

UČENJE ZA PODUZETNIŠTVO

Zbornik radova 1. međunarodne konferencije
učenje za poduzetništvo
održane u Zagrebu 2.lipnja 2011.

ENTREPRENEURIAL LEARNING

Book of proceedings of the 1st International Conference
on entrepreneurial learning
(Zagreb, 2nd June, 2011)

Uredili / Edited by: Vitimir Tafra, Ivan Tafra

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa
Ministarstvo regionalnog razvoja, šumarstva i vodnog gospodarstva
Ministarstvo poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja
Hrvatska gospodarska komora
Hrvatska obrtnička komora
Hrvatski zavod za zapošljavanje
Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje
Nikola Šubić Zrinski

Zagreb, Croatia, 2011.

Nakladnik / Published by:

Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje
Nikola Šubić Zrinski
Selska cesta 119, Zagreb
Za nakladnika: Vitomir Tafra

Recenzenti / Reviewers:

Prof.dr.sc. Tanja Mihalić, Ljubljana, Slovenija
Prof.dr.sc. Dragomir Đorđević, Novi Sad, Srbija
Prof.dr.sc. Milan Matijević, Zagreb, Hrvatska

Prijevod uvoda na engleski: Sanja Bilić Troha

Lektura: Sanja Bilić Troha

Naklada: 500

Grafičko oblikovanje i tisak:

Tiskara Velika Gorica, Velika Gorica

ISSN 1848-1264

Sadržaj/Contents

Tihana Kraljić	
Uvod	9
<i>Introduction</i>	

Uvodni članci

Vitomir Tafra	
Nacionalna strategija učenja za poduzetništvo.....	17
<i>National Strategy for Entrepreneurial Learning</i>	
Zdravko Tkalec	
Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja	35
<i>Entrepreneurship as a Key Competence for Lifelong Learning</i>	
Heinrich Traublinger	
Poduzetničko osposobljavanje i vertikalna prohodnost obrazovnog sustava na primjeru Bavorske.....	45
<i>Entrepreneurial Qualifications and Vertical Permeability on the Case of Bavaria</i>	
Zoltan Zavargo, Zdravko Šumić	
Suradnja obrazovnih institucija i gospodarstva.....	51
<i>Cooperation Between Educational Institutions And Businesses</i>	

1. Poduzetništvo (definicija, karakteristike) kao ključna kompetencija cjeloživotnog učenja

Entrepreneurship (definition, characteristics) as a key competence for lifelong learning

Narcisa Vojnović i Siniša Manojlović Psihološki aspekti poduzetničke kompetencije učenika utvrđeni strateškim aktima i očekivana ograničenja u njihovoj provedbi	63
<i>Psychological Aspects Of Entrepreneurial Competence Of Students Defined By Strategic Acts And Expected Limitations In Their Implementation</i>	

2. Poduzetne obrazovne institucije

Entrepreneurial educational institutions

Marko Carić i Olivera Smieško Model preduzetničke visokoškolske ustanove	79
<i>Entrepreneurial UNIVERSITY MODEL</i>	
Andrijan Kos, Mirjana Trstenjak i Vesna Sabol - Opačić Poduzetna obrazovna institucija u segmentu visokog obrazovanja.....	87
<i>Entrepreneurial Educational Institution In the Area of Higher Education</i>	
Branko Wasserbauer, Petra Novaković i Mirjana Vučetić Akademska zajednica u razvoju i promoviranju društveno odgovornog poslovanja.....	95
<i>The Academic Community In The Development And Promotion of Corporate Social Responsibility</i>	

3. Obrazovni programi za usvajanje poduzetničke kompetencije

Educational programmes for acquisition of entrepreneurial competences

Boris Blažinić Model sustavnog razvoja ljudskih potencijala (MSR).....	107
<i>A Systematic Approach to Human Resource Development (MSD)</i>	
Ruža Brčić, Marina Klačmer Čalopa i Kristina Brodar Uloga učenja u poduzetništvu.....	117
<i>The Role Of Learning In Entrepreneurship</i>	
Igor Čizmadija i Dragan Stanković Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo.....	129
<i>Business Incubators In Education For Entrepreneurship</i>	
Martina Ferik Novaković i Miloš Bogdanović Razvoj poduzetničke kompetencije kroz korištenje poslovnih simulacija.....	141
<i>Development Of Entrepreneurial Competence Through Usage Of Business Simulation</i>	
Darko Iveković Neka znanja bez kojih poduzetnik ne može.....	155
<i>Some Skills Which An Entrepreneur Needs Badly</i>	
Ljubo Jurčić, Iva Biondić, Marija Slijepčević i Anita Zelić Gereč Važnost i razlozi uključivanja obrazovanja za medijsko poduzetništvo u kurikulume medijskih studija	163
<i>Relevance And Reasons For Incorporating Education For Media Entrepreneurship Into The Curriculums Of Media Studies</i>	
Mile Marinčić O poduzetniku (bio)etičaru u okviru Ulrichova koncepta integrativne.....	177
<i>About Entrepreneur (Bio)Ethics Within Ulrich's Concept Of Integrative Economic Ethics</i>	

Mladen Nikolašević Utjecaj sporta na razvoj poduzetnosti mladih.....	197
<i>Influence Of Sport On Development Of Young Entrepreneurs</i>	
Marijan Ožanić Obrazovanje poduzetnika tijekom rasta i razvoja poduzeća.....	203
<i>Education Of Entrepreneurs During Entrepreneurial Growth And Development</i>	
Jasna Peklić i Dinka Vujatović Odgoj i obrazovanje u dječjim vrtićima.....	213
<i>The Entrepreneurial Learning For Kindergarten</i>	
Mirjana Posavec Odgoj za poduzetništvo u primarnom obrazovanju.....	225
<i>Education For Entrepreneurship In Primary Education</i>	
Slavica Singer i Anamarija Delic Europski program edukatora za poduzetništvo.....	239
<i>European Entrepreneurship Educators Programme - 3EP</i>	
Mirko Smoljić Znanstvena i tehnologijska politika i inovativno poduzetništvo.....	251
<i>Science And Technology Policy And Innovative Entrepreneurship</i>	
Antonela Šimunović, Ivana Letica i Ksenija Halter Znanje stranih jezika kao jedna od ključnih poduzetničkih kompetencija	271
<i>The Knowledge of Foreign Languages as One of the Key Entrepreneurial Competences</i>	
Vera Šutalo Poduzetničke kompetencije i suradničko poduzetništvo: put do promjena i unapređenja kvalitete programa i obrazovanja	279
<i>Entrepreneurial Competences and Collaborative Enterprise: Way to Change and Improve the Programme and Education Quality</i>	

Marijana Vrančić, Sandra Lovrenčić i Davorin Novosel Senzibilizacija učenika i učitelja za uvođenje obrazovanja za poduzetništvo u osnovne škole.....	289
<i>Raising Awareness Of Pupils And Teachers on Introducing Education For Entrepreneurship In Elementary School</i>	
Ksenija Vuković, Irena Kedmenec, Jelena Horvat i Dina Korent Uloga obrazovanja u stvaranju kulture poduzetnosti.....	297
<i>The Role Of Education In Creating An Enterprise Culture</i>	
Tihomir Živić, Marija Mesić Škorić i Melita Todorović Stjecanje kompetencija kao ključnog činitelja u obrazovanju za poduzetništvo.....	311
<i>Competence Acquisition as a Key Factor in Education for Entrepreneurship</i>	
4. Suradnja obrazovnih institucija i poslovnih subjekata <i>Cooperation on education and business entities</i>	
Vitomir Begović Obrazovanje u funkciji prevencije nezaposlenosti u uvjetima viška radnika.....	323
<i>Education In Function Of Prevention Of Unemployment In Conditions Of Employee Redundancy</i>	
Mirela Lekić Sustav obrazovanja za obrtništvo kao jamac opstanka i rasta ove gospodarske grane.....	335
<i>Education System For Trades And Crafts As A Guarantee For The Preservation And Growth Of This Economic Branch</i>	
Tatjana Stublić Zakonska ograničenja pri zapošljavanju redovnih učenika.....	347
<i>Legal Limitations In The Employment Of Regular Students</i>	

Vesna Štefica Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama.....	355
<i>The Training Needs Analysis In Small And Medium Enterprises With Particular Stress On Entrepreneurial Skills</i>	
Mirjana Zećirević, Irena Bačelić i Mirjana Bolarić Škare Jačanje poduzetničke kompetencije korisnika putem razvoja vještina upravljanja karijerom u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje.....	367
<i>Strengthening Entrepreneurial Competence Of Clients Through Development Of Career Management Skills At The Croatian Employment Service</i>	
5. Diseminacija dobrih praksi	
<i>Dissemination of good practice</i>	
Marija Bohuš i Ivona Pavelić, Razvoj poduzetničke kompetencije u strukovnom obrazovanju - primjer dobre prakse.....	381
<i>The Development Of Entrepreneurial Competence In Vocational Education - Good Practice Example</i>	
Iva Senegović, Gordana Ćorić i Mirjana Bautović Podučavanje poduzetništva – kako učiti od drugih na primjerima dobrih praksi programa za razvoj obiteljskog poduzetništva.....	391
<i>Teaching Entrepreneurship Learning from Best Practices of Family Business Development Programs</i>	
Ana Udovičić Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj sa osvrtom na obiteljsko poduzetništvo.....	405
<i>Small and Medium-Sized Enterprise in Croatia Focusing on Family Business</i>	

Uvod

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva temeljem Programa Vlade Republike Hrvatske za poticanje malog i srednjeg poduzetništva sustavno potiče projekte i programe obrazovanja za poduzetništvo, te predlaže sustavne prilagodbe i mjere razvojnih politika.

U suradnji sa Ministarstvom znanosti, obrazovanja i športa, Ministarstvom regionalnog razvoja, šumarstva i vodnog gospodarstva, Ministarstvom poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja, Hrvatskom gospodarskom komorom, Hrvatskom obrtničkom komorom, Hrvatskim zavodom za zapošljavanje i Visokom školom za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“, organizira **prvu znanstveno-stručnu Međunarodnu konferenciju o obrazovanju za poduzetništvo ICEL1**.

Međunarodna konferencija koncipirana je kao znanstveno stručni skup s ciljem da potakne sve one koji se na bilo koji način prepoznaju svojim radom i angažmanom na promoviranju, te razvoju poduzetnosti i poduzetništva. Poduzetništvo i poduzetnička kompetencija, kako pojedinca tako i društvene zajednice u cjelini, u uvjetima opće društvene i gospodarske globalizacije predstavlja temeljnu pretpostavku za uspješan rast i razvoj. Teoretske različitosti u definiranju pojmova poduzetništva i poduzetnosti samo upućuje na svu složenost, ali i važnost rasprava na tu temu. Praktični efekti učenja za poduzetništvo na društvenu i gospodarsku zbilju sa dugoročnim posljedicama predstavljaju svojevrsni izazov gospodarstvu i svima onima koji se nalaze u procesu obrazovanja, tj. učenicima, studentima, polaznicima, zaposlenicima ili odgajateljima, učiteljima, nastavniciima i mentorima. Podizanje opće razine poduzetničke kompetencije jedan je od glavnih prioriteta svakog društva.

Proces senzibilizacije javnosti o poduzetništvu s ciljem razvoja pozitivnog stava prema cjeloživotnom učenju za poduzetništvo, te uvođenje učenja za poduzetništvo kao ključne kompetencije u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja, zahtijeva kontinuirano vođenje konsekventne politike i aktivnosti u skladu sa potrebama razvoja gospodarstva. Ova međunarodna konferencija ima za cilj potaknuti znanstvenike i stručnjake raznih profila iz gospodarstva, obrazovnih institucija i ostalih segmenata društvene zajednice da sučeljavanjem različitih perspektiva realizacije učenja

za poduzetništvo stvore propulzivno, dinamičko i poticajno okruženje za prihvaćanje poduzetništva kao odgojno – obrazovne, društvene i gospodarske vrijednosti. Međunarodni dijalog sudionika pruža mogućnost za bolje međusobno razumijevanje i usklađivanje te doprinosi poboljšanju gospodarske, znanstvene i stručne suradnje sa zemljama članicama Europske Unije, kao i sa zemljama regije i Mediterana.

Uvođenje poduzetničkog učenja i osposobljavanja u sve razvojne politike i programe predstavlja odgovor na nužnost kontinuiranog podizanja apsorpcijskog kapaciteta zaposlenih i budućih zaposlenika s ciljem stvaranja uvjeta za uspješan rast i razvoj gospodarskih subjekata, kao i opće poticanje interesa za osposobljavanje za poduzetništvo.

U cilju uvođenja poduzetništva kao jedne od ključnih kompetencija u sve obrazovne kurikulume potrebno je kontinuirano djelovati na povećanju kapaciteta obrazovnih institucija. U cilju što bržeg i kvalitetnijeg uvođenja obrazovanja za poduzetništvo u obrazovni sustav, nužno je povećavati kompetencije odgajatelja, nastavnika i trenera za obrazovanje za poduzetništvo, jačati suradnju i umrežavanje obrazovnih institucija, znanstveno-istraživačkih i gospodarskih subjekata na programima poduzetništva. Razvoj dodatnih programa i sadržaja profesionalne poduzetničke kompetencije u formalnim i neformalnim oblicima obrazovanja i poučavanja pretpostavlja trajnu suradnju specijalista s različitih područja. Sustavnim stvaranjem poduzetničke klime i okruženja stalno potičemo razvoj poduzetništva.

Definiranje ključnih tema konferencije: Strategija učenja za poduzetništvo, poduzetništvo kao ključna kompetencija cjeloživotnog učenja, značaj poduzetničkog učenja u skladu s pretprijetnim procesom, razvoj poduzetne obrazovne institucije, razvoj obrazovnih programa i sadržaja za usvajanje poduzetničke kompetencije, suradnja obrazovnih institucija i poslovnih subjekata, te diseminacija dobrih praksi ima za cilj potaknuti oblike i načine za razvijanje poduzetničke kompetencije i na taj način utjecati na povećanje broja gospodarskih subjekata osnovanih iz poslovne prilike.

Tihana Kraljić

INTRODUCTION

Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship, based on the Programme of the Croatian Government to encourage small and medium sized enterprises, systematically encourages projects and programs of education for entrepreneurship, and proposes a systematic adjustment measures and development policies measures.

In cooperation with the Ministry of Science, Education and Sports, Ministry of Regional Development, Forestry and Water, Ministry of Agriculture, Fisheries and Rural Development, Croatian Chamber of Economy, Croatian Chamber of Trades and Crafts, Croatian Employment Service and the University College of Economics, Entrepreneurship and Management “Nikola Subic Zrinski”, organized the first scholar International Conference on Education for Entrepreneurship ICEL1.

The International Conference is designed as a scientific-professional symposium to encourage all those who are in any way recognized through their work and commitment to the promotion and development of enterprise and entrepreneurship. Entrepreneurship and entrepreneurial competence, of an individual and society as a whole, in terms of overall social and economic globalization is a fundamental prerequisite for successful growth and development. Theoretical differences in defining the concepts of entrepreneurship and enterprise only suggest the complexity, but also the importance of discussions on this topic. The practical effects of learning for entrepreneurship in social and economic reality with long-term consequences represent a challenge to the economy and all those involved in the process of education, i.e. pupils, university students, trainees, employees, or educators, teachers, lecturers and tutors. Raising the general level of entrepreneurial competence is one of the main priorities of any society.

The process of raising public awareness on entrepreneurship to develop a positive attitude toward lifelong learning for entrepreneurship, learning and the introduction of entrepreneurial learning as a key competence in all forms,

types and levels of formal, non formal education and learning requires ongoing management of consequent policies and actions in accordance with needs of economic development. This international conference aims to encourage scientists and experts of various profiles from economy, educational institutions and other segments of the community to combine different perspectives of the realization of learning for entrepreneurship in order to create propulsive, dynamic and stimulating environment for the acceptance of entrepreneurship as an educational, social and economic value. Dialogue provides an opportunity for better mutual understanding of the international participants and contributes to the improvement of economic, scientific and professional cooperation with member countries of the European Union as well as the countries of the region and the Mediterranean.

Introduction of entrepreneurial learning and training in all development policies and programmes is a response to the necessity of continual rise of the absorption capacity of employees and future employees in order to create conditions for successful growth and development of economic entities, as well as creating general interest in encouraging entrepreneurship training.

In order to introduce entrepreneurship as one of the key competencies in all educational curricula the need for continuous work on increasing the capacity of educational institutions is stressed. In order to make faster and better introduction of the education for entrepreneurship into the education system, it is necessary to improve the competence of teachers, teacher trainers and educators in education for entrepreneurship, to strengthen cooperation and networking among educational institutions, scientific-research and business entities on entrepreneurial programmes. The development of additional programmes and contents of professional entrepreneurial competences in formal and non formal forms of education and teaching requires a permanent cooperation among various experts. Constant encouragement of entrepreneurship is created through systematic establishment of entrepreneurial climate and environment.

Defining the core themes of the conference: Strategy for Entrepreneurial Learning, entrepreneurship as a key competence for lifelong learning, the importance of entrepreneurial learning in accordance with the pre-accession

process, the development of entrepreneurial educational institutions, the development of educational programmes and contents for the acquisition of entrepreneurial competences, cooperation on education and businesses entities, and dissemination of good practice aims to encourage certain forms and ways to develop entrepreneurial competences and thus affect the increase in the number of business entities created from the business opportunity.

Tihana Kraljić

Uvodni članci
Introduction articles

Nacionalna strategija učenja za poduzetništvo

Vitimir Tafra
Obrazovna Grupa Zrinski, Zagreb
vitomirt@zrinski.org

Sažetak - nacionalno gospodarstvo svoj razvoj zasniva na uspješnosti poduzetništva. U tu uspješnost utkano je sve iskustvo nacije kao i sposobnost materijalizacije raspoloživih resursa te njena efikasnost, kroz proizvod ili uslugu realiziranu na tržištu. Usvojenost poduzetničke kompetencije glavni je indikator, ali i ograničavajući faktor povećanja uspješnosti postojećih gospodarskih subjekata kao i stvaranja novih iz poslovne prilike te ukupne nacionalne gospodarske efikasnosti. Ljudski potencijali cijele društvene zajednice na odgovarajući način participiraju u stvaranju nacionalnog gospodarskog rezultata. Upravo zato je nužno sustavno stvoriti uvjete za razvoj poduzetnosti svakog pojedinca kroz sustav cjeloživotnog učenja i to već od najranije životne dobi. Strategija učenja za poduzetništvo daje sustavna rješenja i definira nositelje i sunositelje provedbenih Mjera iz Akcijskog plana. Nacionalna koordinacija E4E - obrazovanja za poduzetništvo kao međuresorno tijelo Vlade Republike Hrvatske je zaduženo za provedbu i implementaciju Strategije i Akcijskog plana.

Ključne riječi - nacionalno gospodarstvo, poduzetnička kompetencija, poduzetnost, učenje za poduzetništvo, cjeloživotno obrazovanje, zapošljivost, nacionalna strategija, nacionalna koordinacija E4E-a

Uvod

Suvremeno gospodarstvo usmjereno je ka globalnim tržišnim integracijama koje se, između ostalog, primarno očituje i sposobnošću nacionalnog gospodarstva da proizvodi međunarodno razmjenjive robe i usluge. Upravo efikasnost gospodarstva te njegova opstojnost u uvjetima svjetske tržišne konkurencije preduvjet su za harmonizirani razvoj društva u cjelini.

Artikulacija politike unaprjeđivanja razvoja ljudskog potencijala u poduzećima, sukladno suvremenom gospodarskom razvoju, jedan su od preduvjeta sustavnog sagledavanja i komuniciranja s gotovo dnevnim promjenama u sferi tehničko-tehnološkog napretka i tržišnih uvjeta. Opća ekonomska recesija samo jasnije diferencira našu sadašnju situaciju i nedvosmisleno ukazuje na nužnost, obuhvatnost i pravce promjena. Razumijevanje i prihvaćanje realnog stanja pruža šansu za promjene kako na osobnoj tako i ukupnoj društvenoj razini.

Gospodarska kriza i/ili šansa nije uvjetovana samo ekonomskim faktorima, nego je generirana i globalnim društvenim promjenama. Sagledavajući te procese iz poduzetničkog rakursa, kao jedan od odgovora, svakako je i organiziranje efikasnijeg sustava edukacije, a posebno malih i srednjih poduzetnika primjereno njihovim potrebama i gospodarskim kretanjima. U tu svrhu nužan je i razvoj jedinstvenog sustava poduzetničke edukacije, kao jedne od 8 ključnih kompetencija EU-a u koju su uključene sve društvene skupine.

Obrazovanje za poduzetništvo

Potrebno je razlikovati širi i uži koncept obrazovanja za poduzetništvo. Širi koncept obrazovanja za poduzetništvo u funkciji je razvijanja poduzetničkih sklonosti, vještina i sposobnosti što uključuje i razvoj ciljanih osobnih kvaliteta, poput stvaralaštva i duha inicijative, te usvajanja osnovnih ekonomskih koncepata. Uži, specifični koncept obrazovanja za poduzetništvo (osposobljavanje) u funkciji je pokretanja poduzeća i upravljanja njime.

U Lisabonu je Europska unija postavila za cilj postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo na svijetu, temeljeno na znanju, sposobno za održiv gospodarski razvoj, otvaranje većeg broja kvalitetnijih radnih mjesta te jaču socijalnu koheziju. Nastojanja Europe oko uvođenja nove ekonomije uspjet će samo ukoliko se mala poduzeća stave na vrh ljestvice prioriteta. Mala i srednja poduzeća su temeljni oslonac europskog gospodarstva. Glavni su izvor zaposlenja, te u njima nastaju mnoge poslovne ideje. Najznačajniji su pokretači inovacija, te socijalne i lokalne integracije u Europi. To je najznačajniji razlog zašto su Europski parlament i Europsko vijeće, u svojim preporukama za razvoj poduzetništva, naveli definiciju i načela te ključne kompetencije potrebne za cjeloživotno učenje (Bruxelles, 2005.).

Prema tome tumačenju, poduzetništvo predstavlja sposobnost pojedinca da pretvara ideje u djela. Ono podrazumijeva kreativnost, inovacije i rizik, kao i sposobnost planiranja i vođenja projekata, kako bi se postigli određeni ciljevi. Poduzetništvo

se provlači kroz svakodnevni obiteljski život. Kod zaposlenika potiče svjesnost konteksta njihovog posla te razvija sposobnost iskorištavanja prilika. Obrazovanje za poduzetništvo je i temelj za stjecanje određenih vještina i znanja, potrebnih poduzetnicima koji započinju društvenu ili gospodarsku djelatnost.

Implementacija poduzetničkih sadržaja i specijaliziranih nastavnih predmeta u obrazovni sustav Republike Hrvatske nameće se više kao pitanje načina, a ne kao pitanje izbora. Stoga rad na jačanju kapaciteta obrazovnog sustava (kurikulum, osposobljavanje nastavnika, menadžmenta škole i dr.) zahtijeva koordinaciju i podršku strukturiranom dijalogu svih relevantnih dionika hrvatskog gospodarstva i obrazovnog sustava s ciljem podizanja poduzetničkog kapaciteta i jačanja konkurentnosti, a konkurentna prednost gospodarstva se temelji na razvoju poduzetništva.

Suglasno tomu, temelji se i na razvoju obrazovanja za poduzetništvo, s naglaskom na cjelovito usvajanje poduzetničke kompetencije. Ona, pored znanja kao osnovne pretpostavke djelovanja i stvaranja, razvija odgovarajuće sposobnosti i stavove. Europskom poveljom o malom gospodarstvu, Lisabonskom strategijom, kao i drugim relevantnim dokumentima Europske unije, takva se usmjerenost osobito naglašava. U nacionalnim dokumentima utvrđena je potreba za cjeloživotnim učenjem i osposobljavanjem za jačanje poduzetničkog kapaciteta.

Jedan od ključnih ciljeva je razumijevanje i usvajanje logike ekonomskog sustava, te osnovnih tehnika poduzetničkog razmišljanja („55 preporuka za konkurentnost Hrvatske“). U tome kontekstu potrebno je sustavno razvijati poduzetništvo kao ključnu kompetenciju na svim razinama i oblicima obrazovanja koristeći pri tom već postojeće primjere dobre prakse. Uloga malog gospodarstva je nezamjenjiva u preraspodjeli gospodarskih resursa te životnom ciklusu poduzeća što generalno pridonosi razini gospodarske produktivnosti te konkurentnosti. Upravo zato je jedno od glavnih prioriteta gospodarske politike jačanje poduzetništva te njegovo brže uključivanje u multilateralne trgovinske i gospodarske integracije što ima za cilj stalno poticati gospodarsku obnovu i rast.

Međutim, ne smijemo ispustiti iz vida da je svaki čovjek i „*homo economicus*“ koji poslovnom sposobnošću konkurira na tržištu rada, a upravo ta sposobnost, kada je u nju implementirana i odgovarajuća poduzetnička kompetencija, može postići veću vrijednost, što omogućava veću i trajnu zapošljivost. Usvojena

poduzetnička znanja povećavaju kompetitivnost pojedinca i lakše profesionalno usmjeravanje prilikom odabira prvog zanimanja i kasnijeg upravljanja karijerom. Usvajanje poduzetničke kompetencije koja pospješuje tranziciju ideje u ostvarenja, neposredno potiče razvoj ljudskog potencijala u smjeru usvajanja novog načina razmišljanja kao pripreme za prihvaćanje sve dinamičnijih gospodarskih trendova, kako u Europskoj uniji tako i na globalnom planu.

Upravo zato, bilo je nužno definirati ključne sastavnice učenja za poduzetništvo koje će djelatno podržavati razvoj ljudskog potencijala s ciljem povećanja doprinosa u kreiranju konkurentne i dinamične ekonomije, sposobne za održivi ekonomski rast. Također, sustavno poticati stvaranje odgojno obrazovnog okružja za razvoj malog i srednjeg poduzetništva, te i na taj način poticati opći razvoj poduzetničke kulture i poduzetnički način razmišljanja i djelovanja.

Analize koje se u sferi gospodarstva Hrvatske kontinuirano provode (*Global Entrepreneurship Monitor, Training Needs Analysis* i dr.) ukazuju na nedostatno i neodgovarajuće poduzetničko obrazovanje kao i na sve izraženiju svijest o nužnosti takovog obrazovanja. Poslovni izvještaji poduzeća, također, pokazuju kako su ključni izazovi poduzetnicima vezani za njihove organizacijske i menadžerske sposobnosti te nedostatak vještina za učinkovito pokretanje posla.

Europski parlament i Europsko vijeće, u svojim preporukama za razvoj poduzetništva, naveli su definiciju i načela te ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Prema tome gledištu, poduzetništvo predstavlja sposobnost pojedinca da pretvara ideje u djela. Ono podrazumijeva kreativnost, inovativnost, sposobnost razumnog preuzimanja rizika, kao i sposobnost planiranja, organiziranja te vođenja projekata kako bi se postigli određeni ciljevi. Poduzetništvo se provlači kroz svakodnevni obiteljski život. Kod zaposlenika potiče svjesnost o cjelovitosti rada i razvija sposobnost iskorištavanja prilika.

Strategija učenja za poduzetništvo

Razumijevajući etimološko značenje riječi strategija, koja dolazi od starogrčke riječi *stratēgos* i doslovno znači „vođenje vojske“ (grč. *stratos* : vojska, *ago*: voditi, *strategos*: vojskovođa), a s vremenom je izgubljeno to prvobitno značenje, i koristi se da bi se označilo postupanje usmjereno ka ostvarivanju određenog cilja nakon dužeg planiranja, potvrđujemo važnost sveobuhvatnog pristupa kao i vrijednost Akcijskog plana kao operacionalizaciju aktivnosti u realizaciji definiranih ciljeva.

Uvažavajući ukupni kontekst, Vlada Republike Hrvatske na svojoj sjednici 10. lipnja 2010. godine, a na prijedlog Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva i uz punu podršku Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa, usvojila je dokument „Poduzetna Hrvatska - Strategija učenja za poduzetništvo 2010.–2014.“ koja pruža okvir za sustavno sveobuhvatno stvaranje obrazovno-poticajnog, poduzetništvu usmjerenog društvenog okružja. Ono sustavno i dugoročno potiče tržištu primjereniji način razmišljanja te ga i priprema za nove ekonomske trendove razvoja ljudskog potencijala. Stalnim poticanjem poduzetničkog načina razmišljanja i razvojem poduzetničke kompetencije neposredno se doprinosi povećanju zapošljivosti i učinkovitosti sustava socijalne sigurnosti te povećanju domaće proizvodnje i izvoza. Time se ostvaruje temelj za održivi ekonomski razvoj Republike Hrvatske.

Temeljna načela strategije učenja za poduzetništvo

Nacionalna strategija učenja za poduzetništvo temelji se na načelima i vrijednostima koje podržavaju usmjerenost ka društveno odgovornom poduzetništvu što je i prezentno u sljedećim načelima:

Održivost razvoja

Egzistencijalna je nužnost gospodarskog subjekta opstanak i rast na konkurentnom tržištu. Poduzetnička je kompetencija po svojim karakteristikama jedna od glavnih pretpostavki uspješne održivosti poduzeća.

Socijalna osjetljivost

Poduzetništvo treba biti socijalno osjetljivo te u tom smislu uvažavati potrebe društvene zajednice, kao i pojedinaca.

Kompetentnost

U cilju općeg razvoja potrebna je kompetentnost svakoga pojedinca i visoka razina osposobljenosti, što rezultira podizanjem ukupnog poduzetničkog kapaciteta kao nove kvalitete u svakom segmentu društva, bez obzira na direktnu komercijalnu korist, a to je ujedno i preduvjet za podizanje razine opće konkurentnosti.

Natjecateljski duh

Konkurentnost u lokalnom, regionalnom, nacionalnom i internacionalnom kontekstu pretpostavlja, osim kreativnosti, inovativnosti i pokretačkog duha, natjecateljski duh (kompetitivnost), jer tržište rada, i gospodarstvo u cjelini, počiva na postizanju viših ciljeva i usporedbi s drugima.

Odlučno djelovanje

Poslovna ideja će zaživjeti odlučnim djelovanjem (proaktivnošću), okretnim i energičnim

transformiranjem kreativne ideje i inovacije u poslovnu priliku.

Znanstvena utemeljenost

Komplementarnim jačanjem veza između znanosti i poduzetništva u istraživačko-razvojnim projektima stvaraju se poticajni uvjeti za kontinuirani rast i razvoj gospodarstva.

Jednakost uključivanja za sve

Stjecanje poduzetničke kompetencije, kao i njezino ostvarenje u različitim okruženjima, potrebno je omogućiti svim građanima, a u cilju općeg dobra.

Europska dimenzija

Temeljni europski dokumenti podupiru, ali i određuju poduzetničku kompetenciju kao jednu od ključnih kompetencija cjeloživotnog učenja.

Temeljne vrijednosti strategije učenja za poduzetništvo

Uz temeljna načela, strategija polazi i od temeljnih vrijednosti koje su implementirane u njen sadržaj i to:

Pored *znanja*, kao osnovne pretpostavke djelovanja i stvaranja, sadržaj svake kompetencije čine i umijeća, sposobnosti i stavovi. Društvo temeljeno na znanju je društvena i obrazovna usmjerenost Hrvatske, a ima za cilj podizanje ukupne konkurentnosti gospodarstva te njegov uspješan rast. Razmjenom iskustava, učeći uvidom i radom, te korištenjem i drugih metoda stjecanja, usvajanja i prijenosa znanja, potiče se brža implementacija znanja u cjelokupnu društvenu praksu.

Pravednost, kao izgrađeni stav i način socijalnog ponašanja prilikom donošenja odluka, a posebno poslovnih, veoma je važna u razvoju poduzetništva, kako pojedinca tako i društva u cjelini.

Transparentnost, kao načelo rada i stvaranja u poduzetništvu, dobiva poseban značaj u kontekstu ukupnog društvenog i ekonomskog razvoja.

Društveno odgovorno poduzetništvo neposredno uvažava, podržava i unaprjeđuje ukupni društveno-ekonomski kontekst u sferi rada, stjecanja i raspodjele. Izgradnja stavova o očuvanju prirode i zaštiti okoliša te o primjerenom korištenju prirodnih resursa potrebna je i s aspekta uravnoteženog gospodarskog razvoja te osiguranja kvalitativne opstojnosti u danom prostoru i vremenu.

Društvo koje cijeni poduzetništvo čine stvaralačke radne sredine koje svojim aktivnostima najizravnije doprinose povećanju standarda svakog zaposlenog radnika, poduzetnika, lokalne i regionalne zajednice te društva u cjelini.

Društveno blagostanje očituje se i u postizanju većeg standarda i socijalne sigurnosti svih stanovnika. Gospodarski subjekti, kao mjesto stvaranja nove vrijednosti, jedini su koji mogu stvoriti potrebnu materijalnu pretpostavku.

Osnovni ciljevi strategije učenja za poduzetništvo

Osnovni ciljevi strategije su:

Senzibilizirati javnost o poduzetništvu te razviti pozitivan stav prema cjeloživotnom učenju za poduzetništvo.

Uvesti učenje i osposobljavanje za poduzetništvo kao ključnu kompetenciju u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja.

Ostvarenje ovih ciljeva će u razdoblju od pet godina doprinijeti:

- a) povećanju zapošljivosti svih struktura radno-sposobnog stanovništva, uključujući i posebno osjetljive skupine na tržištu rada,
- b) osnivanju većeg broja malih poduzeća iz prilike,
- c) povećanju raznolikosti ponude hrvatskih proizvoda i usluga kao rezultat inovacija, istraživanja i razvoja,
- d) povećanju broja mladih koji pokreću vlastiti posao,
- e) povećanju broja žena koje pokreću vlastiti posao,
- f) porastu konkurentnosti hrvatskog gospodarstva.

Svi navedeni ciljevi po svojoj sveobuhvatnosti, kao i po značaju, svrstavaju se u red nadnacionalnih interesa i predstavljaju uvjet bez kojega se ne može sustavno promišljati opći gospodarski, ali ni ukupni društveni razvoj. Navedenu ograničenost trajanja realizacije strategije vezane za period 2010. – 2014. godine determiniraju aktivnosti iz Akcijskog plana dok ciljevi ostaju trajna pretpostavka razvoja poduzetnosti i poduzetništva te gospodarstva i društvene zajednice u cjelini.

Opseg Akcijskog plana strategije učenja za poduzetništvo

Promatrajući ukupni opseg kao i strukturu Akcijskog plana u realizaciji Strategije učenja za poduzetništvo kroz 10 precizno definiranih mjera, možemo konstatirati da su, prema statističkim podacima za 2010. godinu, obuhvaćene sve razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i to:

Opseg Strategije – Vrtići

667	Vrtića s 1 593 objekta
150 553	Djece
10 032	Odgojno-obrazovnih radnika
926	Stručnih suradnika i medicinskih sestara
10 958	Ukupno zaposlenih

Opseg Strategije – Osnovne škole

996	Osnovnih škola
1242	Područne škole
163 970	Učenika od 1. do 4. razreda
193 025	Učenika od 5. do 8. razreda
356 995	Učenika
1351	Stručni suradnik
11 724	Učitelja razredne nastave
20 337	Nastavnika u predmetnoj nastavi
33 412	Ukupno zaposlenih

Opseg Strategije – Srednje škole

713	Srednjih škola
87 906	Učenika u četverogodišnjim strukovnim i umjetničkim školama
39 856	Učenika u trogodišnjim školama
51 395	Učenika u gimnazijama
1425	Učenika s teškoćama u razvoju
180 582	Ukupno učenika
24 004	Nastavnika

Opseg strategije – Visoke škole i Fakulteti

7	Sveučilišta
126	Visokih učilišta
45	Veleučilišta
27	Visokih škola
139 068	Studenata
11 459	Nastavnika

Opseg strategije – Obrazovanje odraslih

538	Institucija za obrazovanje odraslih
18 189	Polaznika
6681	Nastavnik

Opseg strategije – Radnici

285 040	Stalno zaposlenih osoba (20%)
57 168	Nezaposlenih osoba (20%)
343 208	Ukupno

Opseg strategije – Sveukupno

2 551	Obrazovna ustanova
827 198	Polaznika obrazovnih programa
80 243	Nastavnika, odgajateljica, učitelja
285 040	Stalno zaposlenih osoba (20%)
57 168	Nezaposlenih osoba (20%)
1 249 649	Ukupno

Respektabilan planirani opseg uključenih sudionika kao i složenost kurikularnog pristupa u razradi obrazovnih sadržaja, te modaliteti integracije na svakoj razini obrazovanja predstavljaju izuzetno osjetljiv i složen postupak prilikom kreiranja i implementacije poduzetničkih sadržaja u obrazovni sustav Republike Hrvatske. Razrada predviđenih rješenja zahtijeva holistički, multidisciplinarni, ekspertni te znanstveno-stručni pristup.

Prilikom izrade strategije uočeno je da nije bilo potrebno mijenjati ili donositi niti jedan postojeći zakon niti podzakonski akt, što omogućuje formalno jednostavniju implementaciju učenja za poduzetništvo u obrazovni sustav Republike Hrvatske. Hrvatski okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje, usvojen u srpnju 2010. godine, ne samo da omogućava uvođenje poduzetničkih obrazovnih sadržaja, u skladu s dokumentima Europske unije, u postojeće obrazovne kurikulume, nego propisuje i njihovu obvezu ugrađivanja kao međupredmetnih tema u sve razine formalnog i neformalnog obrazovanja.

Nacionalna koordinacija E4E – obrazovanje za poduzetništvo

Za praćenje provođenja Strategije i Akcijskog plana, Vlada Republike Hrvatske imenovala je i Nacionalnu koordinaciju kao savjetodavno tijelo čija je zadaća praćenje stanja i predlaganje mjera za razvoj obrazovanja i učenja za poduzetništvo, davanje mišljenja o prijedlozima zakonskih i provedbenih propisa te praćenje realizacije Strategije i Akcijskog plana, koja je sastavljena od predstavnika:

- Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva,
- Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa,
- Ministarstva poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja,
- Ministarstva regionalnog razvoja, šumarstva i vodnog gospodarstva,
- Ministarstva turizma,
- Hrvatske gospodarske komore,
- Hrvatske obrtničke komore,
- Hrvatske udruge poslodavaca i
- Hrvatskog zavoda za zapošljavanje.

Osim navedenih članica međuresornog tijela, jedinstvenog i u zemljama Europske unije, za praćenje i provođenje realizacije Strategije i Akcijskog plana utvrđena je i jedinica u nadležnom Ministarstvu znanosti, obrazovanja i športa, za izradu i implementaciju kurikuluma za poduzetništvo.

Razvoj koncepta E4E – obrazovanje za poduzetništvo

Stvaranje strategije imalo je svojevrsnu pretpovijest, jer se termin E4E (eng. *Education for Entrepreneurship*) – obrazovanje za poduzetništvo sa logotipom, prvi puta spominje 2005. godine na 3. Međunarodnom sajmu vježbovničkih tvrtki održanom 22. i 23. travnja u Zagrebu, a prezentirale su ga ustanove Obrazovne grupe Zrinski u stručnom dijelu sajma. Tada je obuhvaćao srednje četverogodišnje strukovne škole i ukazivao na potrebu cjelovitog razumijevanja potrebe razvoja obrazovanja za poduzetništvo primjenom aktivnih metoda učenja i poučavanja te kompetencijskim pristupom u usvajanju obrazovnih sadržaja kroz izborni predmet PVT - Poslovanje vježbovne tvrtke. Posebno je ukazano na potrebu uvođenja nekih oblika obrazovanja za poduzetništvo u osnovnim školama kao i nastavak na visokim učilištima i fakultetima.

Svojevrsnu operacionalizaciju tako iskazanih logičnih smjerova u stvaranju cjelovitog koncepta učenja za poduzetništvo iščitavamo u izvedbenom programu „Edukacija nastavnika za izvođenje PVT-a u ekonomskim školama“ u okviru projekta „Edukacija u poduzetništvu“ ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva od 10. lipnja 2005. godine gdje su u 5. i 6. točki naveden mogući način uvođenja sustava obrazovanja za poduzetništvo u osnovne škole i vrtiće.

Daljnja kronologija stvaranja koordinacije E4E - obrazovanja za poduzetništvo, koja je i inicijator i nositelj svih aktivnosti na donošenju Strategije te odgovorna za njenu implementaciju, datira od 30. svibnja 2006. godine, kada se prvi put se Hrvatskoj gospodarskoj komori javno predstavlja cjelovit koncept E4E - obrazovanja za poduzetništvo na okruglom stolu: „Razvoj cjeloživotnog obrazovanja za poduzetništvo“, kojem je bila svrha stvoriti cjeloviti sustav obrazovanja za poduzetništvo kao koncepta cjeloživotnog učenja usklađenog s potrebama suvremenog svjetskog tržišta s naglaskom na obrazovnim ciljevima EU, uvažavajući postojeće stanje i pravce razvoja gospodarstva Republike Hrvatske. Prezentirano uvodno izlaganje s cjelovito razrađenim konceptom, na zahtjev Hrvatske gospodarske komore, pripremile su ustanove Obrazovne grupe Zrinski.

Tada su i prezentirani sljedeći ciljevi:

1. Kreirati sustav cjeloživotnog obrazovanja prema konceptu trajne zapošljivosti, sukladno razvoju tržišta rada.
2. Artikulirati politiku unaprjeđivanja razvoja ljudskog potencijala u poduzećima, sukladno suvremenom gospodarskom razvoju.
3. Osigurati ključni utjecaj članica Hrvatske gospodarske komore na stalnu artikulaciju potrebnih obrazovnih ishoda i izlaznih kompetencija u procesu obrazovanja.
4. Hrvatska gospodarska komora – nositelj priznanja kvalifikacija formalnih i neformalnih oblika obrazovanja i učenja, artikulacije potreba za novim zanimanjima, te osuvremenjivanja postojećih u smislu definiranja potrebnog kompetencijsko – kvalifikacijskog okvira.
5. Razviti jedinstven sustav poduzetničke edukacije u koju su uključene sve društvene skupine, kao jedne od 8 ključnih kompetencija EU.

Polazišta:

Koncept trajne zapošljivosti jedan je od ključnih ciljeva razvoja tržišta rada i gospodarskog razvoja. U procesu napuštanja koncepcije trajnog zaposlenja, koje je desetljećima prisutno u svijesti društva, potrebno je dugoročno vođenje konsekvantne strategije implementacije cjeloživotnog učenja. Hrvatska gospodarska komora je reprezentativni nositelj stalnih mijenjanja sustava obrazovanja putem poboljšanja kvalitete i učinkovitosti s ciljem usvajanja kompetencija potrebnih modernoj radnoj snazi u društvu utemeljenom na znanju.

Članice Hrvatske gospodarske komore imaju jasno definiranu potrebu za stalnim aktivnim sudjelovanjem u svim procesima cjeloživotnog učenja. Organiziranost i prisutnost Hrvatske gospodarske komore, kako programski, tako i teritorijalno (sektori, grupacije, županijske komore), omogućuju početak realizacije postavljenog cilja. Za efikasnije promjene koje moraju zadovoljiti, kako sadržajno, tako i vremenski, potrebno je stvoriti jedinstven sustav za obrazovanje u poduzetništvu.

Konceptualno, sadržajno i metodički, tom cilju odgovara sustav obrazovanja za poduzetništvo koji razvija Privatna srednja ekonomska škola „Katarina Zrinski“, Pučko otvoreno učilište „Petar Zrinski“ sa svojim metodičkim centrima, kao i Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Zrinski“ (tada u osnivanju) s dodiplomskim i diplomskim studijem poduzetništva.

Cijeli sustav obrazovne vertikale usmjeren je na edukaciju poduzetnika i edukaciju za razvijanje poduzetničkog duha, uvažavajući realnost postignutog i potreba u procesu usvajanja zakonitosti tržišne ekonomije potrebne za suvremeno poslovanje u uvjetima EU tržišta, a temeljeno na vlastitim iskustvima i iskustvima uspješnih gospodarstava svijeta, prilagođeno stvarnim mogućnostima i potrebama.

Stvaranje jedinstvenog brenda E4E-a, koji uključuje realnu snagu Hrvatske gospodarske komore za sudjelovanje na svim ključnim mjestima na kojima se donose odluke o promjenama i razvoju obrazovanja, te artikulaciju zahtjeva članica, sada i kroz sustav vlastitih obrazovnih institucija, postat će nezaobilazan čimbenik razvoja gospodarstva Hrvatske temeljene na znanju.

Sustav E4E-a omogućuje svrsishodniju i bržu implementaciju promjena u obrazovanju, a u skladu s potrebama članica. Izradom strategije razvoja te operativnog plana rada stvara se mogućnost za apsorpciju projekata EU, kao i projekata koje financiraju ministarstva i drugi izvori, a u cilju ostvarenja programskih opredjeljenja.

Upravo zato, Hrvatska gospodarska komora je oko ideje E4E – obrazovanje za poduzetništvo, kao konceptualnog rješenja, objedinila pojedinačne inicijative Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa, Hrvatske obrtničke komore, Hrvatske udruge poslodavaca i Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. Rezultat rada koordinacije je povezivanje pojedinačnih aktivnosti na kontribuciji razvoja obrazovanja za poduzetništvo.

Konstituiranje Koordinacije E4E - obrazovanje za poduzetništvo

Dana 20. studenog 2007. godine održana je i konstituirajuća sjednica Koordinacije E4E - obrazovanje za poduzetništvo koja je bila rezultat prethodno potpisanih sporazuma o Suradnji na razvoju cjeloživotnog učenja između Hrvatske gospodarske komore i Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa te Hrvatske obrtničke komore.

Na konstituirajućoj sjednici donesen je i Plan rada te je utvrđeno da prvih šest mjeseci predsjedava Hrvatska gospodarska komora. Važno je napomenuti da se predsjedavajuća institucija rotira svakih šest mjeseci a da se zaključci donose konsenzusom članica.

U srpnju 2008. godine koordinacija E4E-a usvojila je koncept Sustava cjeloživotnog obrazovanja za poduzetništvo Republike Hrvatske i Plan implementacije E4E – obrazovanja za poduzetništvo u obrazovni sustav Republike Hrvatske, koji je kasnije, nakon javne rasprave, poslužio kao poticaj i okosnica za izradu Strategije učenja za poduzetništvo.

Također je važno istaknuti da je upravo Koordinacija E4E-a usvojila inicijativu za osnivanjem Regionalnog centra za poduzetničko učenje za zemlje jugoistočne Europe koji je kasnije i osnovan pod nazivom SEECCEL - South East European Centre for Entrepreneurial Learning – Regionalni centar za poduzetničko učenje zemalja jugoistočne Europe, utemeljen 28. srpnja 2009. godine, što nam je i kao državi potvrdilo vodeću poziciju u Regiji kad je riječ o učenju za poduzetništvu, s dugoročno pozitivnim implikacijama.

Sagledavajući složenost i opsežnost, a prije svega neophodnost promjene postojeće obrazovne paradigme, kao i općeg društvenog stava prema poduzetnicima i poduzetništvu, te potreba obrazovanja za poduzetništvo, uglavnom zasnovanih na dosadašnjim negativnim primjerima, članice Koordinacije E4E–a pokrenule su inicijativu za sustavnim promjenama koje imaju za cilj implementaciju obrazovanja za poduzetništvo u obrazovni sustav Republike Hrvatske.

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva je tijekom čitavog ovog perioda, kroz projekte, poticalo i nadalje potiče senzibilizaciju učenja za poduzetništvo u svim razinama i segmentima obrazovanja, od predškolskih ustanova i osnovnih škola, kroz projekt „Dječji dani poduzetništva“, financiranje školskih zadruga i vježbovnih tvrtki, studentskih inkubatora, kroz seminare za poduzetnike početnike i poduzetnike u rastu i razvoju, hrvatska izvozna ofenziva i druge, te na taj način dala je i daje jasnu poruku i podršku nužnosti što brže sustavne implementacije obrazovanja za poduzetništvo u obrazovni sustav Republike Hrvatske.

Uključenosti nekih od oblika obrazovanja za poduzetništvo u obrazovnim institucijama u svim formalnim razinama obrazovanja daje izuzetno pozitivnu sliku prilika. Ustanove za rani odgoj i obrazovanje u svojim programima poticajnih okruženja uključile su, iako sporadično, neke dijelove poduzetničke kompetencije, tako je i u osnovnim školama, naročito u onim u kojim djeluju školske zadruge. Školske zadruge u školstvu hrvatske imaju iznimno dugu tradiciju koja datira još od sredine 19. stoljeća. Srednje strukovne trogodišnje i četvero godišnje škole, gimnazije i umjetničke škole također djelomično obrađuju poduzetništvo u barem jednom nastavnom predmetu. Mnogi neekonomski fakulteti uveli su izborne predmete s tematikom ekonomije i poduzetništva, a nekolicina ekonomskih fakulteta i studentske poduzetničke inkubatore.

Visoke škole i veleučilišta ne zaostaju za navedenim tendencijama, čak što više postoji i studentski poduzetnički inkubator u kojem studenti osnivaju realne tvrtke što je rijetkost i u zemljama Europske Unije. Sadašnje stanje uključenosti nekih od oblika obrazovanja za poduzetništvo kao i sve veća svijest menadžmenta obrazovnih institucija i odgajatelja, učitelja i nastavnika realno omogućava kvalitetnu, brzu i uspješnu implementaciju obrazovanja za poduzetništvo u obrazovni sustav hrvatske što na sustavan način omogućava provođenje strategije učenja za poduzetništvo.

Koordinacija E4E – obrazovanje za poduzetništvo djeluje i kao svojevrsna međuresorna skupina u čiji rad se uključuju, s različitim intenzitetom, sve Agencije Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa i to po funkcionalnom principu, kako je utvrđeno u Akcijskom planu. Kooperativan pristup integraciji pojedinačnih inicijativa i aktivnosti gospodarstva kao korisnika obrazovnih usluga te obrazovnih institucija kao davaoca tih usluga i njihovo sinergijsko djelovanje je ključna pretpostavka za početak sustavnog stvaranja obrazovno-poduzetničke paradigme.

Zaključak

Stalno podizanje konkurentne sposobnosti gospodarstva, koja implicira i stabilnost gospodarskog rasta jačanjem kapaciteta ljudskog potencijala, posebno na području poduzetništva i poduzetnosti, osigurava kvalitativne pretpostavke za podizanje zapošljivosti radnika. Konkurentnost gospodarstva očituje se i u sposobnosti stalnog dinamičkog prilagođavanja sve većim i složenijim izazovima svjetskog globalnog tržišta kao i uspješnijem korištenju raspoloživih nacionalnih resursa. Gospodarska opstojnost uvjetovana je, između ostalog, kompetencijskim razvojem ljudskih potencijala u skladu sa zahtjevima svjetskog tržišta rada, a realizacija Strategije učenja za poduzetništvo stvara sustavne pretpostavke za uspjeh.

Literatura:

Poduzetna hrvatska - Strategija učenja za poduzetništvo 2010 – 2014. Vlada Republike Hrvatske, 10. 06. 2010., Zagreb

„Edukacija u poduzetništvu”, „Edukacija nastavnika za izvođenje PVT-a u ekonomskim školama“, MINGORP, 10. lipnja 2005. godine

Hrvatski okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje, MZOŠ, srpanj 2010. godine,

National Strategy for Entrepreneurial Learning

Vitomir Tafra

Education group Zrinski, Zagreb, Croatia

vitomirt@zrinski.org

Abstract - *the development of national economy is based on the success of entrepreneurship. The overall national experience as well as the ability to materialize available resources and its efficiency, in the form of market products or services, is mirrored in that success. The level of entrepreneurial competence is the main indicator but also the limiting factor in the increase of the success of existing and the creation of new businesses from business opportunities, and also in the overall national economic efficiency. Human resources of the entire community participate adequately in the creation of national economic results. Therefore it is necessary to start at an early age with systematic creation of conditions for the development of individual entrepreneurial competence through a system of lifelong education. National Coordination E4E - Education for Entrepreneurship, as the Interdepartmental Working Body of the Government of the Republic of Croatia, is responsible for enforcing and implementing the Strategy and the Action Plan.*

Key words: *national economy, entrepreneurial competence, enterprise, education for entrepreneurship, lifelong education, employability, national strategy, national coordination E4E*

Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja

Mr. sc. Zdravko Tkalec

Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje

„Nikola Šubić Zrinski“, Zagreb, Hrvatska

zdravkot@vszrinski.hr

Sažetak - *poduzetništvo je staro koliko i ljudsko društvo. Pojam se koristi svakodnevno u različite svrhe. Ima opći gospodarski ali i društveni značaj. No, pojam kao i karakteristike poduzetništva nisu dovoljno standardizirani niti usustavljeni. Pojam „poduzetništvo“ se koristi u različite svrhe, često i nesvršishodno. Cilj ovog rada je prikazati raznolikost koncepcija pojma „poduzetništvo“ kao i kompleksnost njegovih karakteristika. Također rad želi dati definiciju samog pojma koji bi se mogao rabiti svakodnevno, kako u stručnim krugovima tako i kolokvijalno. Posebno je značajno poduzetništvo promišljati kao ključnu kompetenciju cjeloživotnog učenja. U tom smislu poduzetništvo je sustav znanja, vještina i stavova koji nadilaze gospodarske okvire.*

Ključne riječi - *poduzetništvo, ključna kompetencija, cjeloživotno učenje.*

UVOD

Poduzetništvo danas postaje sve više specifična poslovna ali i osobna filozofija. Poduzetan je onaj koji se zna i hoće prihvatiti čega u pravo vrijeme, koji je snalažljiv, vješt u praktičnoj provedbi ideja (Klaić, 2005.).

Potrebno je nastojati jednoznačno definirati pojam „poduzetništvo“ kao i osnovne poduzetničke karakteristike. U rasponu između definicija poduzetništva građanskih do modernih ekonomista, nalaze se brojne druge definicije poduzetništva, pri čemu je potrebno reći da niti jedna od njih nije dostatno cjelovita za izražavanje kompleksnosti ovog pojma.

U radu će biti prikazano niz definicija pojma „poduzetništvo“ kao i značajne poduzetničke karakteristike.

POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA

Poduzetništvo; engl.- ENTREPRENEURSIP

franc.- L' ESPRIT D' ENTREPRISE

njem.- ENTREPRENEURSHIP

tal.- IMPRENDITORIALITA

rus. – PREDPRINIMATELJSTVA

slov.- PODJETNIŠTVO

port.- EMPREENDEDORISMO

španj.- EL ESPIRITU EMPRESARIAL

Što znači: poduzimač, odnosno sposobnost pokretanja, vođenja i razvijanja poslovnog pothvata s dostatnim kapitalom, a što je povezano s većom ili manjom neizvjesnošću i rizikom. To je i splet poslovnih aktivnosti u sklopu kojih poduzetnik ima ideju koju drži dobrom poslovnom prilikom, ulaže vlastiti ili tuđi kapital, nabavlja sredstva, zapošljava ljude, s ciljem ostvarenja profita.

a) Povijesni razvoj pojma

Najznačajnije škole koje su definirale poduzetništvo su:

I. *KLASIČNA ŠKOLA*

i. Američka

- poduzetnik je kreator bogatstva
- profit je rezultat uloženi vještina, sposobnosti i talenta
- posao se odvija u uvjetima neizvjesnosti (rizika)

ii. Njemačka

- poduzetnik snosi rizik i ujedno je inovator
- profit je nagrada za preuzimanje rizika i inovatorstvo

II. *NEOKLASIČNA ŠKOLA*

- vođenje poduzeća sjedinjuje elemente: organiziranje i primjenu novih metoda i preuzimanje rizika
- poduzetnik bira samozapošljavanje ako će mu to donijeti veću zaradu
- zadaća poduzetnika je remećenje „status quo“ - inoviranje
- poduzetništvo je izvor promjena
- profit je cijena i plaća za pružene usluge poduzetnika
- profit nije nagrada za preuzimanje rizika

Od teoretičara poduzetništva, najvažniji su:

Richard Cantillon (1680.-1734.) - prvi je moderni teoretičar poduzetništva koji opisuje poduzetničke aktivnosti i navodi karakteristike profita.

Adam Smith (1713.-1790.) - poduzetnička aktivnost se ostvaruje:

- a) marljivošću i štedljivošću,
- b) poslovnim špekulacijama,
- c) poslovnim inovacijama.

Joseph Schumpeter (1883.-1950.) - „otac poduzetništva“, austrijski i američki ekonomist i sociolog. Definira poduzetništvo kao stvaranje inovacija, što je osnova za gospodarski rast i razvoj.

Peter Drucker (1909.-2005) - suvremeni američki teoretičar; ekonomija se temelji na sustavnoj inovaciji, poduzetničkom upravljanju i poduzetničkim strategijama. Ideje - inovacije se pretvaraju u organiziranu djelatnost.

b) Smisao poduzetništva

Iz različitih teorija pojma „poduzetništvo“ moguće je definirati širi i uži smisao poduzetništva.

ŠIRI SMISAO: poduzetništvo je svaka aktivnost koja uključuje kreativnost, inovativnost, upornost, dosljednost, razumno preuzimanje rizika, odgovornost, samostalnost i dr.

UŽI SMISAO: proces stvaranja vrijednosti kombinacijom resursa u svrhu iskorištavanja prilika uz razumno preuzimanje rizika.

Tako Nacionalni okvirni kurikulum definira poduzetništvo (poduzetničku kompetenciju) kao niz osobina ličnosti: kreativnost, samostalnost, spremnost na preuzimanje rizika, socijalne i komunikacijske sposobnosti, s temeljnim znanjima iz područja gospodarstva i vođenja poslova, sposobnost uočavanja prilika u kojima svoje ideje mogu pretvoriti u pothvat u različitim kontekstualnim situacijama.

Poduzetništvo nužno ne podrazumijeva gospodarsku aktivnost. Manifestacija poduzetničkih karakteristika je moguća i u društvenim područjima. Osobe mogu biti poduzetne (kreativne, inovativne, sklone timskom radu, odgovorne, samostalne, sklone preuzimati rizik i dr.) i izvan gospodarskih aktivnosti. Ono podrazumijeva potrebu da se radi na drugačiji način. Tako Europski referentni okvir ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje definira poduzetništvo kao sklonost unošenja promjena i sposobnost da prihvaćamo, podržavamo i prilagođavamo inovacije vanjskih čimbenika. Poduzetništvo podrazumijeva prihvaćanje odgovornosti za vlastite postupke, bilo pozitivne bilo negativne, razvijanje strateške vizije, postavljanje ciljeva i njihovo postizanje te motiviranost za njihov uspjeh. No, uobičajeno je poduzetništvo i poduzetničke aktivnosti izjednačiti s gospodarskim aktivnostima.

Poduzetništvo bi se moglo definirati kao kreativnu aktivnost usmjerenu na optimalno komuniciranje proizvodnih činitelja kojim se, primjerenim ulaganjem i motiviranim ponašanjem, uz razumno preuzimanje rizika, ostvaruju određeni ciljevi i odgovarajući ekonomski efekti (Kuvačić).

Poduzetništvo postaje i jedna od osam ključnih kompetencija cjeloživotnog obrazovanja i to u širem smislu te riječi.

KARAKTERISTIKE PODUZETNIŠTVA

Jedna izreka kaže: „Poduzetne osobine su najmirnije kada nemaju mira“.

Poduzetništvo se definira i kao proces stvaranja nečega novoga, pod pretpostavkom rizika i nagrada (Hisrich, Peters, Shepard).

Poduzetništvo uključuje stvaranje nečega novog, traži predanost u obliku potrebnog vremena i truda, donosi nagrade (u obliku neovisnosti) u obliku novca, profita, preuzima se potreban rizik (Hisrich).

Općenito se smatra da bi poduzetnik trebao posjedovati sedam temeljnih poduzetničkih osobina: inovativnost, sklonost preuzimanju rizika, samouvjerenost, radoholičnost, svrhovitost, odgovornost i samostalnost. Neke od navedenih osobina su urođene a neke su pak stečene.

No, navedena kategorizacija je suviše pojednostavljena. U nastavku će biti pobrojene i opisane funkcionalne karakteristike poduzetništva.

Altruizam – označava spremnost poduzetnika na razumijevanje interesa drugih. U poduzetništvu ga povezujemo s poštenjem i etičnošću poslovanja.

Hrabrost – karakteristika osoba koje su spremne na razumno preuzimanje rizika. Osobina je povezana sa samouvjerenošću. Poduzetnička hrabrost se temelji na visokoj razini znanja i informiranosti o rizičnosti posla te spremnosti na uspjeh ali i na mogućem neuspjehu.

Kreativnost i inovativnost – bez kreativnosti i inovativnosti nema poduzetništva. Poduzetnik obične stvari vidi na nov i neobičan način. Takva misaona transformacija je nužni uvjet svake nove ideje. Uključuje sposobnost drugačijeg, stvaralačkog razmišljanja i djelovanja, spremnost i otvorenost za kreiranje novih ideja. Kreativnost je podloga za inovativnost a inovacija je rezultat kreacije. Poduzetnici osmišljavaju inovaciju u obliku novih proizvoda ili usluga, nude ih tržištu u očekivanju profita.

Mudrost – karakteristika koja je rezultat razumna ponašanja povezana s iskustvom. To je upravljanje znanjem i iskustvom te primjena tog i takvog znanja. Mudar poduzetnik uočava poslovne prigode i mogućnosti svojih suradnika.

Samostalnost – osnovni poduzetnički stav temeljem kojeg poduzetnici samostalno uočavaju i kreiraju poslovne prilike s ciljem svrhovite realizacije.

Odgovornost – poduzetnička odgovornost pretpostavlja želju za uspjehom. Odgovornost je slojevita. Poduzetnik je odgovoran prema samome sebi, obitelji, državnim obvezama, prirodi, zaposlenicima, kupcima i dobavljačima i dr.

Poštenje – poštenje osigurava temeljne pretpostavke za svekoliki uspjeh. Moralna načela se sve više uvažavaju u odnosu na beskrupulozno stjecanje profita.

Radoholičnost - poduzetnici posjeduju visoku razinu radnih navika. Ne miruju i zaljubljeni su u svoj posao.

Samouvjerenost – poduzetnici vjeruju u sebe i svoje sposobnosti. Karakteristika koja je urođena ali dolazi do punog značaja uz znanje i iskustvo.

Sklonost razumnom preuzimanju rizika – poduzetnici su osobe koje svjesno riskiraju da bi ostvarili određeni profit. Poduzetnicima su zanimljivi i nesigurni, profitabilniji poslovi. Nužna je razumnost u preuzimanju rizika. Do mnogih, najplemenitijih pothvata u životu možda uopće ne bi ni došlo da su se mogle predvidjeti poteškoće u realizaciji.

Strpljenje – strpljenje poduzetniku osigurava realizaciju najambicioznijih ciljeva. Strpljenje je jedno od temeljnih načela moći etičkog poslovanja.

Stvaralaštvo – poduzetnička je karakteristika koja je svojevrsna kombinacija kreativnosti i inovativnosti. Označava osobinu i nastojanje stvaranja nečeg novog, originalnog i drugačijeg od drugih. Oглеda se u pokretanju različitih aktivnosti, kombiniranju raznih činitelja proizvodnje, prodaje ili stvaranju novih proizvoda.

Svrhovitost – potrebno je imati dugoročne ciljeve kako se ne bi razočarali zbog kratkoročnih neuspjeha (George. H. Bender). Svrhovitost znači ciljano ponašanje, kombiniranje različitih aktivnosti i resursa s ciljem postizanja određenih rezultata. Poduzetnici stalno formuliraju nove ciljeve i načine realizacije tih ciljeva.

Upornost - poslovanje je povezano s preprekama, često i neplaniranima i nepredviđenima. Samo upornošću se prevladavaju problemi i prepreke. Ako su poduzetnici uvjereni u pozitivan, jasan cilj poduzetničkog pothvata, upornošću će ga i realizirati. Ako i dožive neuspjeh, upornost ih vodi ka novim pokušajima i traženju novih, kvalitetnijih rješenja.

Vizionarstvo – Vizionarstvo kao poduzetnička karakteristika pretpostavlja uočavanje dobrih poslovnih prilika, predviđanje budućih događaja. Značajno je predviđanje tržišnih i poslovnih promjena, razvoj znanosti i tehnologije, zahtjeva kupaca, političkih i društvenih promjena te, temeljem toga, odrediti smjernice poslovne politike.

Iz svega naprijed navedenog je razvidna kompleksnost poduzetničkih karakteristika. Vežano za karakteristike poduzetništva (poduzetnika), značajna je misao F. Bahtijarević-Šiber (2008.): „Pitanje poduzetničkog talenta, kreiranje uvjeta za njihov razvoj, poticanje i primjenu u promicanju individualnog i društvenog razvoja postaje ključno pitanje modernih društava“.

Poduzetničko okružje je pri razvoju poduzetničkih karakteristika neizostavan činitelj.

ZAKLJUČAK

Pojam „poduzetništvo“ se definira na različite načine. Značajna je podjela definicija koje preferiraju „poduzetništvo“ kao aktivnost koja nije povezana s gospodarskom djelatnošću te definira neke ljudske osobine. Druge i najčešće vrste definicija opisuju poduzetništvo kao gospodarsku djelatnost koja kombiniranjem različitih činitelja ima za posljedicu određeni rezultat. Dijalektički gledano, nužno je funkcionalno prožimanje obiju vrsta definicija. Nema gospodarskog razvoja bez kreativnosti i inovativnosti koje su glavne odrednice definicije poduzetništva u širem smislu te riječi.

Mnoge su poduzetničke karakteristike. Optimalan odnos karakteristika svakog poduzetnika čini ga jedinstvenim. Tako su neki kreativniji, neki uporniji, neki obrazovaniji, ali zajedničko im je to da im upravo taj i takav odnos daje jedinstvenost koja se u konačnici prepoznaje i realizira na tržištu.

Literatura

1. Anić.V., (2005.) Veliki rječnik hrvatskoga jezika, Zagreb, Novi liber
2. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N. (2008) Suvremeni menadžment, Zagreb, Školska knjiga
3. Cingula. M., (2001.), Poduzetništvo, Zagreb, Školska knjiga
4. Drucker. F. P., (1992.), Inovacije i poduzetništvo, Zagreb, Globus
4. Drucker. F.,P., (1993.), Managing for the Future-The 1990. and Beyond, New York Truman Talley
5. Horvat. Đ., Tintor. Ž., (2006.), Poduzetnička ekonomija, Zagreb, Trgovačka akademija
6. Kuvačić. N., (2005.), Poduzetnička biblija, Split, Beretin
7. Skupina autora, (2006.), Primijenjeno poduzetništvo, Split, Beretin

Entrepreneurship as a Key Competence for Lifelong Learning

Zdravko Tkalec

University College of Economics, Entrepreneurship and Management Nikola
 Šubić Zrinski, Zagreb, Croatia
 zdravkot@vszrinski.hr

Abstract - *Entrepreneurship is as old as human society. The term is used every day for various purposes. It has general economic and social importance. However, the concept and characteristics of entrepreneurship are not sufficiently standardized or systematized. The term “entrepreneurship” is used for various purposes, and often without a proper purpose. The aim of this study was to*

show the diversity of conceptions of the term “entrepreneurship” as well as the complexity of its characteristics. It also aims to give a definition of the term, which could be used on a daily basis both in professional circles and colloquially.

It is especially important to consider entrepreneurship as a key competence of lifelong learning. In this sense, entrepreneurship is a system of knowledge, skills and attitudes beyond the economic framework.

Key words - *entrepreneurship, key competence, lifelong learning*

Poduzetničko osposobljavanje i vertikalna prohodnost obrazovnog sustava na primjeru Bavarske

Heinrich Traublinger
Obrtnička komora za München i Gornju Bavarsku, München, Njemačka
info@hwk-muenchen.de

Sažetak - predavanje pod nazivom *Poduzetničko osposobljavanje i vertikalna prohodnost obrazovnog sustava na primjeru Bavarske bavi se temom njemačkog majstora obrta koji predstavlja vrhunac karijere u njemačkom obrtništvu. Sam pojam majstora, kad se pojavljuje u riječima kao majstorstvo, majstorski ili majstorska postignuća, pokazuje pozitivne asocijacije i važnost koja se u Njemačkoj pripisuje majstorici ili majstoru. Tekst na primjeru Bavarske predstavlja strukturu majstorskog ispita, njegove sadržaje i prednosti te vertikalnu prohodnost nakon uspješno položenog ispita.*

Uvod

Već u Srednjem vijeku, dakle sredinom 11. stoljeća, zajedno s izgradnjom gradova započeo je trijumf obrtništva. Proizvodi koje su izradili obrtnici nudili su se na tržnicama ili izlagali u trgovinama ili obrtničkim radionicama u novonastalim urbanim centrima. Građevinski obrt doživio je svoj prvi procvat, građevinski majstori i klesari imali su pune ruke posla u podizanju kuća, gradskih zidina i moćnih katedrala.

U obrtništvu se brzo razvio sustav koji se, unatoč redovitim prilagodbama modernom svijetu obrazovanja i rada, u suštini provodi još i danas: *naučnik – pomoćnik – majstor* je trijada koja je poznata i cijenjena u cijelom svijetu.

Zvanje majstora obrta već je u Srednjem vijeku bio najviši stupanj zanimanja koji nije samo tražio majstorska stručna znanja i obrtničke vještine, nego je bio povezan i s pravima i obvezama.

Tijekom godina se mnogo toga iz Srednjeg vijeka izgubilo – dijelom i s dobrim razlogom, kad se sjetimo svih tada uvriježenih običaja i praksi. Ali stvarno dobre stvari očuvale su se do danas. Tu se ubraja i majstor obrta.

Struktura i sadržaji majstorskog ispita

Danas je majstor, više nego ikad, ključno daljnje obrazovanje u obrtništvu te istovremeno glavni ispit iz poduzetništva, koji je uvjet za otvaranje mnogih obrta.

Preduvjet za daljnje obrazovanje za majstora obrta je inicijalno strukovno obrazovanje. Nekad su mlade pomoćnice i pomoćnici nakon položenog pomoćničkog ispita najprije nekoliko godina morali raditi u svom zanimanju prije nego što su smjeli izaći na majstorski ispit. Toga tzv. *pomoćničkog staža* danas više nema. Mladi čovjek može se dalje obrazovati za majstora odmah nakon završetka inicijalnog obrazovanja.

Daljnje obrazovanje za majstoricu ili majstora obrta provodi se, u pravilu, u obrazovnim ustanovama obrtničkih organizacija, bilo uz rad ili redovno.

Nastavni sadržaji majstorskog ispita dijele se na četiri dijela. Dijelovi I. i II. su specifični za zanimanje i sadrže stručnu praksu i stručnu teoriju. Obuhvaćaju projektne radove specifične za zanat, prenose kompetencije rješavanja problema i donošenja odluka i u mnogim obrtima kulminiraju izradom *majstorskog uratka*. Opseg nastave ova dva dijela varira od zanimanja do zanimanja, no nerijetko nastava traje preko 1000 sati.

Stručnu teoriju i praksu dopunjuju dijelovi III. i IV. koji su jednaki za sva zanimanja. U III. dijelu se postavljaju osnove koje majstoricu i majstore obrta osposobljavaju za samostalno otvaranje obrta ili za preuzimanje te uspješno pozicioniranje na tržištu. Sadržaji obuhvaćaju sve pravne i gospodarske teme, od računovodstva preko općih pravnih pitanja sve do marketinga i upravljanja ljudskim resursima. III. dio obuhvaća 220 - 240 sati nastave.

I na kraju, zadnji IV. dio posvećen je prvenstveno radnoj pedagogiji. Bavi se temama vezanim uz zapošljavanje i obrazovanje mladih ljudi – od A do Z. Isto tako se bavi i važnim pravnim temeljima izobrazbe u njemačkom dvojnem sustavu. Daljnje obrazovanje za majstora za IV. dio predviđa oko 100 nastavnih sati.

Prednosti majstorskog ispita

Uspješnim polaganjem majstorskog ispita osobe koje su završile obrazovanje za obrtništvo dokazuju svoje natprosječno znanje i vještine, što se pokazalo kao neposredna konkurentna prednost za majstorske pogone u Njemačkoj. Prednosti daljnjeg obrazovanja za majstore za obrtničke radionice, klijente i cijelo nacionalno gospodarstvo potpuno su jasni:

Majstor je uspješno daljnje obrazovanje za poduzetništvo. Jer: samo daljnje obrazovanje za majstora obuhvaća obrt u cijeloj njegovoj dubini i širini te znanja u području poslovne ekonomije, vođenja poduzeća i radne pedagogije koja su neophodna za uspješno samostalno vođenje obrta.

Majstor je jamstvo za uspješni opstanak na tržištu. Jer: od obrtničkih radionica, u zanimanjima u kojima je uvjet za otvaranje obrta položen majstorski ispit 5 godina nakon otvaranja obrta, postoji još preko dvije trećine obrta, dok se u zanimanjima u kojima za otvaranje obrta ne postoji uvjet položenog majstorskog ispita nakon istog vremena na tržištu nalazi još samo oko trećina radionica.

Majstor pokreće zapošljavanje. Jer: obrtničke radionice, u zanimanjima u kojima je uvjet za otvaranje obrta položen majstorski ispit, imaju oko pet zaposlenih. Dakle, otvaraju znatno više radnih mjesta nego radionice za čije otvaranje nije uvjet položen majstorski ispit ili radionice slične obrtu, koje u prosjeku imaju samo polovicu toliko zaposlenih.

Majstor je znak kvalitete za potrošača. Jer: majstor je temelj većih stručnih kompetencija i time jamstvo za veću razinu postignuća i priznatu kvalitetu rada majstorskih radionica. Stoga je majstorsko zvanje prava konkurentna prednost i u obrtničkim zanimanjima u kojima ne postoji uvjet polaganja majstorskog ispita, već se majstorski ispit može i dalje polagati dobrovoljno.

Majstor je investicija za osiguranje vlastite konkurentnosti. Jer: uz jeftine ponuđače, u nacionalnoj i internacionalnoj konkurenciji obrtništvo može opstati samo uz strategiju kvalitete i inovacija. Za to je neophodna dobra strukovna izobrazba, kao i opširno stručno i poduzetničko daljnje obrazovanje za majstora.

Majstor je primjer dobre prakse za mnoge zemlje. Jer: njemačko daljnje obrazovanje za majstora smatra se međunarodnim uzorom i mnoge

delegacije iz cijelog svijeta dolaze u Njemačku kako bi učile o dvojnomo sustavu strukovne izobrazbe.

Majstor jamči nadprosječna postignuća u obrazovanju za obrtništvo. Jer: obrti provode izobrazbu za oko 30% naučnika, a u zanatsko-tehničkim zanimanjima za čak dvije trećine. Stopa izobrazbe u obrtništvo iznosi 9% od ukupnog broja zaposlenih, dok u cjelokupnom gospodarstvu iznosi samo 4%. Izobrazba se u obrtništvo provodi upravo u onim zanimanjima i radionicama u kojima postoji obveza polaganja majstorskog ispita. U području slobodnih obrta spremnost za izobrazbu je, nasuprot tome, znatno niža.

Vertikalna prohodnost

Unatoč svim prednostima koje sa sobom donosi uspješno položeni majstorski ispit postoji jedna želja koja ujedinjuje gotovo sve roditelje svijeta. Tako se često može čuti: *Naše dijete treba bolje živjeti.* A za mnoge roditelje to znači *položiti maturu i studirati.*

Školski sustavi mnogih zemalja su organizirani tako se učenici zapravo relativno rano upoznaju s obrazovanjem u gimnaziji i kasnijim odlaskom na studij.

Iz toga razloga je izuzetno bitno da je svaki obrazovni put – bilo u školskom ili strukovnom obrazovanju – prohodan, i svaka vrata, i ona prema visokom školstvu, moraju uvijek biti otvorena.

U jesen 2009. godine, bavarsko obrtništvo je ostvarilo odlučujući uspjeh u zalaganjima za vertikalnu prohodnost. Izmjenom Zakona o visokom školstvu u Bavarskoj od tada i oni koji su završili strukovno obrazovanje mogu znatno lakše doći do prava upisa na fakultet.

To konkretno znači da majstorice i majstori u Bavarskoj imaju mogućnost direktnog upisa i studiranja na sveučilištima i visokoškolskim ustanovama – bez nadoknade školski stečenog prava za upis na fakultet, i to na svim studijskim smjerovima, bez obzira na struku. Svaka majstorica pekarica smije studirati strojarstvo, svaki majstor frizer smije studirati pravo.

I pomoćnice i pomoćnici mogu započeti studirati pod određenim uvjetima. Tu postoje još neka ograničenja kao primjerice najmanje tri godine radnog iskustva u struci, strukovno područje te probni studij ili prijemni ispit.

Unatoč svim uspjesima, samostalna majstorica i samostalan majstor jesu i ostaju najveći cilj karijere u obrtništvo. Studij je ipak važna alternativa koja izražava jednaku vrijednost strukovnog i općeg obrazovanja. To je signal da strukovno obrazovanje za mlade ljude ne predstavlja slijepu ulicu.

Kada se bave budućnošću svoje djece, roditelji moraju znati da je uvijek sve moguće. Oni mogu smanjiti pritisak na djecu. Svako dijete treba smjeti učiti ono što odgovara njegovim afinitetima, interesima i talentima. Ako je to obrtničko obrazovanje, to je dobro za bavarsko obrtništvo. Ako nakon toga još postane majstor, još je bolje za bavarsko obrtništvo. A kada mladi ljudi još žele i studirati i tada se opet vratiti u obrtništvo, primjerice kao inženjeri, to je iz kuta gledišta obrtničke politike idealni slučaj.

Zaključak

Bavarska narodna izreka kaže: *Prvo naučni nešto pametno, kasnije možeš još i studirati.* Poruka je vrlo jednostavna: Strukovno obrazovanje je za mlade ljude najbolji temelj za ulazak u uspješan radni vijek. I taj temelj je danas tako širok da mlada obrtnica i mladi obrtnik mogu na njemu graditi: bilo kao kvalificirani radnik, majstor, na studiju – ili sve zajedno. Time je u Bavarskoj ostvarena kvaliteta vertikalne prohodnosti koja je konačno ispunila dugogodišnje zahtjeve obrtništva za jednakom vrijednošću školskog i strukovnog obrazovanja.

Entrepreneurial Qualifications and Vertical Permeability on the Case of Bavaria

Abstract - The lecture entitled Entrepreneurial Qualifications and Vertical Permeability on the Case of Bavaria deals with German Master Craftsman, the highest professional qualification in German craftsmanship.

Alone the term master, when it appears in words like mastery, masterly or masterly performance, shows positive connotations and significance ascribed to a master in Germany.

In the following text the structure, contents and advantages of German Master Craftsman Exam as well as possible vertical paths after successful completion of the exam are presented on the case of Bavaria.

Cooperation between educational institutions and businesses

Zoltan Zavargo and Zdravko Šumić
University of Novi Sad, Faculty of Technology, Novi Sad, Serbia
zzavargo@uns.ac.rs

Abstract - *the increasingly global economy forces countries and regions all over the world to maximize their own economic benefit. Economic success will depend greatly on production of information and knowledge readily available to the individuals and enterprises, creating the so-called “knowledge based economy”. One of the functions of universities is to provide the national research base. From this base much useful knowledge for society and the economy have derived. They produce expertise, innovative and radical thinking. They are the principal sources of highly trained personnel and they stimulate entrepreneurship and business and can be powerful attractors of investment into a region. University has a key role in educating people but it also has a huge influence on the development of region through interaction with the industry. European universities have enormous potential, 4 000 institutions with over 17 million students and about 1.5 million staff, 435 000 of whom are researchers. In order to make this potential work fully effective, a better cooperation between educational institutions and businesses is need.*

Key words: *education, cooperation, businesses*

Introduction

The Europe 2020 Strategy was launched by the European Commission in March 2010. The Strategy stands for smart, sustainable and inclusive growth in order to recover from the recession and to prepare the EU economy for the next decade. The main three priorities (education is embedded in all) are:

- Smart growth developing.

An economy based on knowledge and innovation. This includes the requirement to improve the quality of education.

- Sustainable growth
This should promote a more resource-efficient, greener and more competitive economy.
- Inclusive growth
Fostering a high-employment economy delivering economic, social and territorial cohesion, including the requirement to modernize, strengthen employment education and training policies.
European platform against poverty

By meeting these ambitions education and training policies should become the major factor to Europe.

Universities and businesses

The universities can be businesses in their own right. For example, in 2003/04, UK universities generated a total direct economic output of £45.1 billion. Generally, this is true for universities with a predominantly regional focus and it is also true for the great research universities. Their greatest economic impact is in their own region.

Universities should be important contributors to national or/and regional economic planning. Unlike most businesses, their location is fixed and they have the capacity to be the leaders. They should be one of the major factors in planning and promoting regional economic development. In order to be effective, they need to recognize the innovation potential of their region, and to be aware of their strengths and capacities in research and education. There is strong evidence that patenting and licensing are not the most effective pathways through which academic activity contributes to innovation (patents are not the way to build up regional innovation as they are realized elsewhere). The role of university should be taken broader: as creators, transmitters and interpreters of ideas and new knowledge, as sources of human capital. Possible types of interaction that contribute to knowledge exchange at university-business level are:

- Education of qualified human resources for business sector

- Providing continuous professional development in order to update the professional and business skills
- Problem solving relation (through cooperative research)
- Providing other knowledge concerning publications, patents, prototypes, technology licensing, faculty consultation, incubation services etc.
- Public space function (interaction between university staff and business community: meetings and conferences, establishing entrepreneurship centers, promoting personnel exchange, etc.).

The dialogue between business and university at local, regional and national level will be the one of the most important issues in the coming years. A recent report on the issue, produced by the European Parliament, identified three main focal areas for University Business cooperation: Lifelong learning (LLL), mobility and partnership and good practice. Lifelong learning fosters growth, jobs and creates a strong learning culture. It helps university to modernize the curricula and to keep them up to date. Mobility and partnership is only possible by strengthening dialogue between university and business. Cooperation between universities and business should be based on transparency and mutual respect. In order to facilitate collaboration, the needs of companies have to be better understood. Good practice should demonstrate the value of university business cooperation and it should be shared. The university business cooperation should bridge the gap between academia and the demands of business to support the knowledge-based economy. The university-business interaction can take many forms including knowledge transfer and collaboration on research, development and innovation (RDI) activities. This interaction can result in the generation of new products and services that allow creation of spin-off companies.

Generally, there is a trend of growing cooperation between universities and industry. In the past years in the UK, for instance, there has been a significant increase in the number of cooperation between universities and industry. In the period between 2002 and 2007, the income of UK universities from businesses increased by a third, knowledge exchange was more than doubled, and staff in a dedicated role towards industry grew from 200 to 3500.

Quality of education

Businesses need quality graduates. Multinational businesses need more excellent graduates and postgraduates. There is also a particular shortage of quality graduates with STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) skills.

For the employer, it is difficult to employ graduates straight out of university due to the lack of appropriate skills for the work place. This does not mean that students had not been well educated. The point is that there is a gap between what they know and what they are expected to do. The company needs to invest some time and effort to make the graduates become effective employees. This imposes the importance of the work of ready graduates. There is a need to provide a student experience which includes much more in terms of creating a work-ready graduate at the end of the process. The quality of education can be increased through partnerships. In addition, the links to the world of vocational education and training could be strengthened.

Internships have a very important role in supporting the link between university and business. It should provide benefits to both sides and an open pathway for the dialogue. There are enormous variations in the types of internships which exist in Europe, from those embedded throughout the course to short placements. There remains an issue of transparent accreditation of internships.

In the development of education and training for the workforce it is essential to recognize that higher education institutions and business are equal partners. Sometimes, there is a too strong emphasis on the need for universities to serve businesses. Their needs should be in balance. The regional structures can support the dialogue and work between the universities and businesses in order to ensure equal investment and mutual benefit.

There is a need to develop a common language between university business and government for ensuring quality and standards in skills and training delivery: business and universities have different starting and finishing points in these issues but at the same time they agree on the need for quality of delivery. We should know what the best indicators for quality of education are.

It is also important to have an appropriate feedback to the university for course reorientation: through the graduate and through the business.

Innovation

Universities have to accept that research is no longer an isolated activity. The emphasis should be shifted from individual researchers to teams and global research networks. However, many European universities still underestimate the potential benefits of sharing knowledge with the economy and society. At the same time industry has not had sufficient absorption capacity to receive the potential of university-based research. In order to enhance innovation:

- PhDs have to be more practical.
- Internships and projects with businesses.
- The Enterprise Experience Programme of DG Enterprise – senior officials should spend time in businesses and internships should be developed for academia, as well. This could help in breaking down the barriers.

University-Business Cooperation Why and how to collaborate? Deutsche Telekom

Markus Lecke (Head of Education Policy, Deutsche Telekom, Bonn, Germany) in his presentation outlines the following five aspects for good cooperation: Innovation, Talent, Education, Brand and Business.

Innovation (R&D)

- channel to public researchers
- creation of intellectual property rights (e.g. patents...)
- product development, field studies, etc.
- expert opinions / reviews

Talent

- recruiting talented students
- (global) employer branding
- selection of Top – Talents

Education

- cooperation to enrich student education with real-business experience
- collaboration for knowledge transfer (such as leadership programs or further education)

- extra occupational study courses

Brand

- presenting the company as being good
- corporate citizen („local global player“)
- transforming our image positively
- supporting our brand values

Business

- reference implementations
- huge deals in public sector
- sales-strategy

Improve the Competitive Muscle

- attractive, highly innovative products
- magnet for talents
- business-oriented skill-profile
- good image and future decision makers
- growth and prospering business

Standardization

One of the priorities of every economic development is to use internal resources to raise the quality of products and services. Data from the international market show that the largest barriers in trade originate from conflicts among national standards and technical regulations. The introduction of the international systems, primarily HACCP, ISO 9001, ISO 14000 and ISO 22000, defines the quality of products and services under the same principles, uniquely defined characteristics of products and services that are the subject of trade. The Development of integrated quality management system establishes a system of international recognition of quality systems and approves the national institutions for standardization and accreditation to issue a certificate of HACCP, ISO 9001, ISO 14000 and ISO 22000. In this way the limitations of business are removed, and companies receive a label of recognized manufacturers.

The realization of the strategy implementation of international standards creates the conditions for improving the level of product quality due to preventive action. The implementation of standards enables the increase of overall efficiency

and reduces risks to humans and the environment, respecting the principles of sustainable development. The ultimate goal is to increase the extent of exports as well as conservation of natural resources.

Certification of personnel

Besides the demand of standards for certification of products and processes, the certification of staff is also very important. The regulation provides the obligations of certification bodies that for specific tasks related to assessment must engage exclusively professionals with special authorizations and licenses. For example: for checking the quality management systems of the organization whose product or process is certified and the tasks of risk analysis for food safety.

The process of certification/inspection of products and processes crucially depends on the competence of personnel for the certification/inspection. Therefore, the selection of competent staff for certification/inspection and their planned training are very important according to the international standards and regulations relating to the certification/inspection products, as well as in practice of all certification/control bodies for the products.

Principles of certification of competence of persons are based on ISO / IEC 17024th. Certification scheme defines the requirements by which assesses the competence of persons. Competence evaluation of candidates will be evaluated using one or more forms of examination or other forms/ methods of competence assessment. The scheme describes the policies and procedures for granting, maintenance, enlargement, reduction, suspension and revocation of certification for the required area certification.

In the process of certifying schemes development, an active member is industry, through administrative body responsible for the development scheme. This provides a direct link to the university as an institution that organizes the training and the economy which are intended for training.

References

1. Lecke Markus, University-Business Cooperation, Why and how to collaborate? Deutsche Telekom
<http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/business/forum2011/presentations/lecke.pdf>
2. Jaumotte L Andre, EVOLUTION OF THE ENGINEER, ITS TRAINING,

- ITS PROFESSION AND THE ENTREPRISE,
http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/business/jaumotte_en.pdf
3. Education and Culture DG Lifelong Learning Programme Third European Forum on cooperation between Higher Education and the Business Community, Forum report, 4-5 May 2010.
<http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/business/forum2010/report.pdf>
 4. Universities and innovation: the challenge for Europe, November 2006., League of European Research Institutes [http://www.leru.org/files/general/Universities%20and%20Innovation%20The%20Challenge%20for%20Europe%20\(November%202006\).pdf](http://www.leru.org/files/general/Universities%20and%20Innovation%20The%20Challenge%20for%20Europe%20(November%202006).pdf)
 5. COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, Brussels, 10.5.2006
 COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE COUNCIL AND THE EUROPEAN PARLIAMENT
 EDUCATION, RESEARCH AND INNOVATION
http://www.go8.edu.au/_documents/university-staff/events/2008/cost-and-compacts/european_commission-delivering_on_the_modernisation_agenda_for_unis.pdf
 6. ISO/IEC 17021 Conformity assessment — Requirements for bodies providing audit and certification of management systems
 7. ISO/IEC 17024:2005 Conformity assessment - General requirements for bodies operating certification of persons
 8. Zakon o bezbednosti hrane („Službeni glasnik RS”, broj 41/09)

Suradnja obrazovnih institucija i gospodarstva

Zoltan Zavargo and Zdravko Šumić
 Univerzitet Novi Sad, Tehnološki fakultet, Novi Sad, Serbia
zzavargo@uns.ac.rs

Sažetak - sve jača globalna ekonomija potiče države i regije diljem svijeta kako bi povećale vlastitu ekonomsku korist. Ekonomski uspjeh ovisit će uvelike o stvaranju informacija i znanja dostupnih pojedincima i tvrtkama, oblikujući time tzv „ekonomiju temeljenu na znanju”. Jedna od funkcija sveučilišta je pružanje nacionalne istraživačke baze. Iz te baze je nastalo mnogo korisnih znanja za društvo i gospodarstvo. Oni stvaraju stručnost, te inovativan i radikalna način razmišljanja. Sveučilišta su glavni izvori visokoobrazovanog osoblja i stimuliraju poduzetništvo i poslovanje, te mogu biti snažan čimbenik u privlačenju ulaganja u regiju. Sveučilište ima ključnu ulogu u edukaciji ljudi, ali također ima i ogroman utjecaj na razvoj regije interakcijom s industrijom. Europska sveučilišta imaju golem potencijal, 4,000 institucija s više od 17 milijuna studenata, a oko 1,5 milijun zaposlenika, od kojih su 435,000 istraživači. Kako bi se ovaj potencijal u potpunosti iskoristio, potrebna je bolja suradnja između obrazovnih institucija i gospodarskih subjekata.

Ključne riječi - obrazovanje, suradnja, gospodarski subjekti

Poduzetništvo (definicija, karakteristike) kao ključna
kompetencija cjeloživotnog učenja
Entrepreneuership (definition, characteristics) as a key
competence for lifelong learning

Psihološki aspekti poduzetničke kompetencije učenika utvrđeni strateškim aktima i očekivana ograničenja u njihovoj provedbi

Narcisa Vojnović
Agencija za odgoj i obrazovanje, Zagreb, Hrvatska
narcisa.vojnovic@azoo.hr

Siniša Manojlović
Proconsult d.o.o., Zagreb, Hrvatska
proconsult@zg.t-com.hr

Sažetak - *Donošenjem Strategije učenja za poduzetništvo 2010.-2014., te uvođenjem poduzetništva kao jedne od osam ključnih kompetencija učenika u Nacionalni okvirni kurikulum iz 2010., Republika Hrvatska, jednako kao i Europska unija koju godinu ranije, pokazuje da poduzetničku orijentaciju smatra iznimno važnom za osobni, općedruštveni i gospodarski razvoj, danas i u vremenima koja dolaze. Analizira li se način na koji je poduzetnička kompetencija učenika u navedenim dokumentima definirana, a pogotovo broj i struktura psiholoških obilježja koje ona sadrži i koje učitelji trebaju podržavati, poticati i sustavno razvijati, jasno je da je taj zadatak vrlo zahtjevan. Kao jedna od pretpostavki za ostvarivanje željene razine učeničkih kompetencija potrebno je, prije svega, postići odgovarajuću razinu učiteljskih kompetencija. Pritom treba voditi računa da se kompetencije, koje podrazumijevaju niz obilježja potrebnih za postizanje uspjeha (sposobnosti, znanja, vještina, stavova...), trebaju razmatrati u odnosu na kontekst u kojem se ostvaruju. Stoga se u radu analiziraju i iznose pojedini preduvjeti za rad na razvoju poduzetničkih kompetencija učenika. Uz unaprjeđivanje učiteljskih kompetencija, koje je u spomenutim dokumentima najavljeno ali ne i konkretizirano i operacionalizirano, treba voditi računa i o kontekstu, prije svega da se što jasnije definira razina očekivanja, te da se razrade uvjeti i načini na koji će se učenje za poduzetništvo u školama odgovarajuće provoditi.*

Ključne riječi - učenje za poduzetništvo, poduzetnička kompetencija učenika, psihološki aspekti, kompetencije učitelja

Uvodne napomene

Mjesto i značenje učenja za poduzetništvo u hrvatskom odgojno-obrazovnom sustavu

U dokumentu Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje (Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, 2010.; u daljnjem tekstu: Nacionalni okvirni kurikulum) resorno Ministarstvo opredijelilo se za koncept *osam temeljnih kompetencija* za cjeloživotno obrazovanje. Isto kao što je utvrđeno u dokumentu Key Competences for Lifelong Learning - a European Reference Framework (European Parliament and the Council of The European Union, 2006; u daljnjem tekstu: Europski kompetencijski okvir), uz komunikaciju na materinskomu jeziku, na stranim jezicima, matematičku i osnovnu prirodoslovno-tehnološku kompetenciju, digitalnu kompetenciju, kompetenciju učiti kako učiti, socijalnu i građansku kompetenciju te kulturnu svijest i izražavanje, *inicijativnost i poduzetnost* istaknuta je kao jedna od osam ključnih kompetencija, koje su učenicima nužne za uspješno funkcioniranje u globaliziranim i brzo promjenjivim gospodarskim i tržišnim okolnostima.

Nacionalni okvirni kurikulum ubraja ovu kompetenciju među *međupredmetne teme* ili interdisciplinarne sadržaje u osnovnim i srednjim školama, gdje su, uz poduzetništvo, svrstani i osobni i socijalni razvoj, zdravlje, sigurnost i zaštita okoliša, učiti kako učiti, uporaba informacijske i komunikacijske tehnologije te građanski odgoj i obrazovanje. To znači da se pojedine od osam temeljnih kompetencija, uključujući i poduzetničku, *obrađuju međupredmetno* i/ili interdisciplinarno, što je također u skladu s preuzetim europskim konceptom.

Ministarstvo je u daljnjim svojim aktima, pozivajući se na potrebe djece i mladih, društva i gospodarstva, poduzetništvu kao temeljnoj kompetenciji i međupredmetnoj temi dalo *posebni značaj*. Tako u Strateškom planu Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa za razdoblje 2011. - 2013. (2010.) ističe da će sljedeće tri godine osobito pozornost, uz jačanje osobnog i socijalnog razvoja i uporabe informacijsko-telekomunikacijske tehnologije, posvetiti upravo poduzetničkom učenju.

Dokument Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (Vlada Republike Hrvatske, 2010.; u daljnjem tekstu: Strategija učenja za poduzetništvo) donesen je kratko prije Nacionalnog okvirnog kurikuluma. Njime je i najavljeno uvođenje poduzetništva u temeljni nacionalni kurikularni dokument, a za sljedeće četverogodišnje razdoblje najavljuje se niz mjera koje će unaprijediti učenje za poduzetničku djelatnost, između ostalog, i u okviru školskog sustava, čiji su utjecaji dvojaki: odgojno-obrazovni i posljedično ekonomski. Izražavajući očekivanje da će poduzete mjere utjecati na zapošljivost ljudi, brojnost, inovativnost i uspješnost poduzetničkih poduhvata i u konačnici na porast konkurentnosti hrvatskog gospodarstva, Strategija obrazovanja za poduzetništvo se, uz promidžbu poduzetništva, koncentrira na uvođenje učenja za poduzetništvo kao ključne kompetencije u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja, pri čemu polazi od činjenice da se sustavan razvoj ipak najdjelotvornije ostvaruje kroz formalni sustav odgoja i obrazovanja.

Što se u nacionalnim dokumentima podrazumijeva pod poduzetničkom kompetencijom učenika

Strategija učenja za poduzetništvo, a potom i sam Kurikulum, *definirali* su kompetenciju: inicijativnost i poduzetnost na isti način kao i Europski kompetencijski okvir. Poduzetnička kompetencija odnosi se na sposobnost pojedinca da ideje pretvori u djelovanje te uključuje stvaralaštvo, inovativnost i spremnost na preuzimanje rizika, te sposobnost planiranja i vođenja projekata

radi ostvarivanja ciljeva. Ona je temelj za vođenje svakodnevnog, društvenog ali i profesionalnoga života pojedinca i osnova je za stjecanje specifičnih znanja i vještina potrebnih za pokretanje društvenih i tržišnih djelatnosti.

Strategija učenja za poduzetništvo razlikuje *širi koncept* obrazovanja za poduzetništvo koji je u funkciji razvijanja poduzetničkih sposobnosti, vještina i sklonosti, što uključuje i razvoj određenih obilježja osobnosti, te usvajanja osnovnih ekonomskih koncepata. Specifični, *uži koncept* obrazovanja i osposobljavanja za poduzetništvo u izravnoj je funkciji pokretanja poslovnih subjekata i upravljanja njima. U Strategiji se naglašava da istinsko zaživljavanje poduzetništva prije svega podrazumijeva sustavan pristup razvoju *niza osobina ličnosti*: stvaralaštva, samostalnosti, odgovornosti, kritičnosti, inovativnosti, inicijativnosti, sposobnosti razumnog preuzimanja rizika, organizacijskih sposobnosti, sposobnosti vođenja i upravljanja, suradničkih vještina i drugih osobina.

Prema Nacionalnom okvirnom kurikulumu, osnovni *cilj razvoja poduzetničke kompetencije* učenika je razvoj osobina ličnosti te znanja, vještina, sposobnosti i stavova potrebnih za djelovanje uspješne poduzetne osobe, osposobljene za uočavanje prilika u kojima svoje ideje može pretvoriti u djelatnost ili pothvat u različitim situacijama: obrazovanju, radu i životu općenito. Poduzetnička kompetencija uključuje razvoj učenika kao poduzimljivih, samostalnih i kreativnih, spremnih na prihvaćanje promjena i preuzimanje rizika, s razvijenim socijalnim i komunikacijskim sposobnostima, te s temeljnim znanjima iz područja gospodarstva i vođenja poslova, te područja obrta.

Kao *ciljevi* te međupredmetne teme navedeni su sljedeći: da učenici budu osposobljeni za postavljanje, vrjednovanje i ostvarivanje osobnih ciljeva, znaju planirati svoj rad i ostvarivati planove, razviju inicijativnost, ustrajnost u aktivnostima, posebno u učenju, budu osposobljeni za prilagođavanje novim situacijama, idejama i tehnologijama, razviju stvaralački pristup prema izazovima i promjenama, stresovima i sukobima te natjecanju, razviju vještine vrjednovanja drugih i samovrjednovanja te kritičkoga odnosa prema vlastitomu uspjehu, odnosno neuspjehu, razviju samostalnost, samopouzdanje i osobni integritet, upoznaju radni život i zanimanja u neposrednoj okolini i društvu, steknu temeljna znanja u području gospodarstva i vođenja poslova te osvijeste važnost i mogućnosti samozapošljavanja.

Mnoge od sastavnica poduzetništva, a time i od ciljeva i ishoda poduzetničkog odgoja i obrazovanja navedenih u Okvirnom nacionalnom kurikulumu, preklapaju se sa sastavnicama, ciljevima i ishodima drugih temeljnih kompetencija i međupredmetnih tema, na što je ukazano i u Europskom kompetencijskom okviru. Postoji i određeni broj, kako se navodi, tema, ili bolje reći očekivanih obilježja učenika, za koje je u dokumentu *Improving competences for the 21st Century: An Agenda for European Cooperation on Schools* (Commission of the European Communities, 2008) utvrđeno da su sadržane u svakoj od osam ključnih kompetencija, a to su: sposobnost kritičkog mišljenja, rješavanja problema, procjene rizika, donošenja odluka, konstruktivno upravljanje emocijama, kreativnost i inicijativnost.

Preklapanje i nejasno razgraničenje rada na razvoju poduzetničkih kompetencija, u odnosu prema drugim područjima djelovanja učitelja i nastavnika (u daljnjem tekstu: učitelja) lako je razumjeti, jer je posrijedi vrlo kompleksan konstrukt. Ona obuhvaća niz međusobno povezanih psiholoških i drugih obilježja, na specifičan način strukturiranih i integriranih u pojam poduzetničke kompetentnosti.

Najavljene zadaće i mjere s ciljem stvaranja preduvjeta za razvoj poduzetničke kompetencije učenika

Nacionalnim okvirnim kurikulumom se obrada međupredmetnih tema, pa tako i poduzetništva, propisuje kao obvezna u svim nastavnim predmetima. Osim ugradbom u pojedine predmete, međupredmetne se teme mogu ostvarivati i zajedničkim projektima ili modulima. Škole imaju mogućnost njihove razrade i osmišljavanja načina na koji će ostvarivati međupredmetne teme, a od učitelja i nastavnika očekuje se visoka kompetentnost i djelotvornost izvedbe.

Međutim, Nacionalni okvirni kurikulum tu međupredmetnu temu za sada ne razrađuje, nego tek najavljuje da će se o njejoj razradi voditi računa tijekom budućeg kurikulumskoga programiranja pojedinih predmeta, i u jezgrovnome i u diferenciranome dijelu kurikuluma.

Strategijom učenja za poduzetništvo za sljedeće je razdoblje, uz podržavanje i unapređivanje postojećeg poduzetnički usmjerenog rada s učenicima, osobito u zadrugama, vježbovnim tvrtkama i sajmovima (mjera 8.), predviđena, između ostalog: izrada kurikuluma za poduzetništvo, izrada plana primjene i sustavnog uvođenja obrazovanja za poduzetništvo u sve razine odgoja i obrazovanja, prilagodba i razvoj obrazovnih programa u kojima je sadržano poduzetništvo kao ključna kompetencija (mjera 4.), razvoj poduzetnički orijentiranog ozračja u školama i motivacije učitelja za uključivanje poduzetničkog učenja u nastavu (mjera 5.), povećavanje kompetencija učitelja njihovim osposobljavanjem za poduzetničko obrazovanje, s naglaskom na metodičke aspekte, zatim njihovim uključivanjem u osmišljavanje prikladnih nastavnih aktivnosti za razvoj poduzetničkih kompetencija i osiguravanjem potrebnih didaktičko-metodičkih sredstava (mjera 6.), te suradnja, umrežavanje i partnerstvo odgojno-obrazovnih ustanova s poduzetnički relevantnim institucijama (mjera 7.).

Svrha rada

Aktualni nacionalni dokumenti: Strategija učenja za poduzetništvo i Nacionalni okvirni kurikulum tek su najavili osmišljavanje programa i sustavnog rada na razvoju poduzetničkih kompetencija učenika, što zahtijeva daljnju analizu, osmišljavanje i razradu.

Stoga je svrha ovog rada određenim sugestijama doprinijeti izradi programa i planiranju odgojno-obrazovnog rada, usmjerenog na poticanje i razvoj poduzetničkih kompetencija učenika.

Analiza pojedinih ograničenja za djelotvorno ostvarivanje poduzetničkih kompetencija

Ovaj rad fokusira se na dva uočena problema, koja bi se mogla pokazati kao ograničenja u procesu uvođenja i ostvarivanja rada na poduzetničkoj kompetenciju učenika:

Problem: Psihološka obilježja sadržana u određenju poduzetničke kompetencije učenika

U dokumentima su, naravno, premda se u radu time nećemo posebno baviti, pobrojana sljedeća *opća i specifična znanja i vještine*: poznavanje radnog života i zanimanja u neposrednoj okolini i društvu, svijest o mogućnosti samozapošljavanja, usvajanje osnovnih ekonomskih koncepata, stjecanje temeljnih znanja iz područja gospodarstva, iz područja obrta, iz područja vođenja poslova, osposobljenost za postavljanje, vrjednovanje i ostvarivanje osobnih i poslovnih ciljeva, sposobnost planiranja i sposobnost vođenja projekata, specifična znanja i vještina za pokretanje društvenih djelatnosti i tržišnih djelatnosti te za pokretanje i vođenje poduzetničkog posla, osposobljenost za prilagođavanje novim situacijama, idejama i tehnologijama, i dr.

Na temelju citiranih dokumenata, dolazi se i do niza *psiholoških obilježja* (osobina ličnosti i karakterističnih psiholoških mehanizama, sposobnosti, motivacijsko-aktivacijskih i ponašajnih obilježja, vrijednosti i stavova, emocionalnih, socijalnih i komunikacijskih obilježja) sadržanih u konstruktivnoj poduzetničke kompetencije učenika. Pobrojili smo ih *barem trideset*, jer su tu uvršteni: osobni integritet, samopouzdanje, samostalnost, spremnost na prihvaćanje promjena, prihvaćanje izazova, otpornost na stres i neizvjesnost, stvaralački pristup prema sukobima i natjecanju, spremnost na preuzimanje rizika, sposobnost nošenja s uspjehom i neuspjehom, fleksibilnost, prilagodljivost, sposobnost kritičkog mišljenja, rješavanja problema, sposobnost procjene, analize i uočavanja prilika, stvaralaštvo, inovativnost, donošenje odluka, poduzimljivost, inicijativnost, ustrajnost u aktivnostima, posebno u učenju, orijentacija na postignuće, visoka radna energija i usmjerenost na ciljeve, konstruktivno upravljanje emocijama, razvijene socijalne i komunikacijske sposobnosti, vještina vrednovanja drugih i samovrednovanja, itd.

Sve su to, dakako, vrlo poželjni odgojni ciljevi, koje učitelj uvijek treba imati na umu, prije svega odgovarajućim odnosom, podrškom, usmjeravanjem, savjetovanjem, korištenjem prikladnih nastavnih metoda i sadržaja. Sigurno je i to da obrazovanje za poduzetništvo, uz stjecanje potrebnih znanja i vještina, treba usmjeriti prema najvažnijim psihološkim obilježjima poduzetničkog razvoja. Međutim, u smislu aktivne, fokusirane i djelotvorne uloge učitelja u razvoju

poduzetničkih kompetencija učenika, vjerujemo da je potrebno usmjeriti njihovu pozornost na *dostižan broj ključnih ciljeva i očekivanih ishoda*, kako učitelji ne bi bili u situaciji da planiraju „sve o svemu”, to jest da ne bi, po onoj narodnoj, „od šume drva ne vidjeli”.

Problem: Ograničenja vezana uz postizanje i primjenu učiteljskih kompetencija

Kao jedna od pretpostavki za ostvarivanje željene razine učeničkih kompetencija potrebno je, prije svega, postići odgovarajuću razinu učiteljskih kompetencija (Lončarić i Pejić Papak, 2009.).

Jednostavna definicija preuzeta iz Europskog kompetencijskog okvira definira kompetencije kao kombinaciju znanja, vještina i stavova (u širem značenju i vrijednosti, motiva i niza osobnih obilježja), koja pojedincu omogućuje da odgovarajuće i uspješno djeluje u određenom *kontekstu*. U konačnici, je li netko *dovoljno* kompetentan ili ne, uvjetovano je i situacijski, to jest okruženjem u kojem ta osoba djeluje.

U jednom od modela odlučivanja o izboru kandidata s ciljem da se osigura najbolja izvedba (Sherman, Bohlander i Chruden, 1988.), sadržana su dva složena faktora koji više-manje odgovaraju kompetencijskoj strukturi: „može”, koji znači sposobnosti, znanja i vještine, te „hoće”, koji uključuje osobne karakteristike, motivaciju i interese. Svi elementi uključeni u model ilustriran u Prikazu 1. su utjecajni, pa niža vrijednost svakog pojedinog faktora negativno utječe na konačni rezultat.

Prikaz 1. Model odlučivanja o izboru kandidata

$$\text{„može”} \times \text{„hoće”} = \text{postize}$$

Budući da kompetencije učitelja sagledavamo u kontekstu, taj smo model proširili očekivanjima i uvjetima koji su im u tu svrhu osigurani, što pokazujemo u Prikazu 2.

Prikaz 2. Kompetencije učitelja u ovisnosti o kontekstu

$$\text{uvjeti} \times \frac{\text{„može”} \times \text{„hoće”}}{\text{očekivanja}} = \text{postize}$$

Uvođenjem očekivanja u nazivnik ove „formule”, željeli bismo upozoriti da uz prekomjerna očekivanja ni učitelj koji puno „može” i „hoće” neće moći ostvariti željeni rezultat. Isto tako, ako uvjeti nisu odgovarajući nego puno niži, ni visoka razina kompetencija učitelja to neće moći nadoknaditi.

Već smo istakli da je razina očekivanja koju pred učitelje stavljaju društvo i odgojno-obrazovni sustav iznimno visoka, i eksplicitna (sadržana u dokumentima), i ona implicitna. Po pitanju uvjeta: resursa (vremena, sredstava, materijala), organizacijskih rješenja i trajne stručne i druge potpore, navedeni dokumenti, osim donekle u dijelu koji se odnosi na stručno usavršavanje, nisu dovoljno „obećavajući”.

Niz autora ističe potrebu za osposobljavanjem učitelja za učenje za poduzetništvo (Begović, Stanković i, Tkalec, 2009.; Heder, Smoljić i Tafra, 2009.), a provedena su i pojedina istraživanja koja su utvrdila nedovoljnu osposobljenost učitelja za razvoj poduzetničke kompetencije učenika i potrebu da se ista unaprijedi (Domović, Baranović i Štibrić, 2007.; Jokić i dr., 2007.), što je Strategijom učenja za poduzetništvo i planirano. Valja međutim reći da treba biti vrlo oprezan i u procjeni mogućnosti da velik dio učiteljskog korpusa kroz ciljano stručno usavršavanje stekne potrebne kompetencije i time se adekvatno i sveobuhvatno osposobi za razvoj poduzetničke kompetencije kod djece, budući da je, uz opća ekonomska i specifična poduzetnička znanja i vještine, nužno imati i određene poduzetničke sklonosti i obilježja, na što upućuju i pojedini korišteni izvori (Letonja, 1999.).

Umjesto zaključka: prijedlozi

U svezi s problemom uistinu zahtjevnog, a slobodno bi se moglo reći i nedostižnog, broja i razine psiholoških ciljeva, čije se ostvarivanje očekuje kao dio razvoja poduzetničke kompetencije učenika, jedno od rješenja je da se poduzetnička kompetencija definira užim brojem najvažnijih ishoda, koji bi bili dobro operacionalizirani, čime bi se postiglo sužavanje i jasnije definiranje uloge svakog učitelja. Time bi se dijelom razriješio i problem prevelikih i nejasnih očekivanja, koji mogu naštetiti učiteljskoj djelotvornosti i dovesti u pitanje definiranje njihovih kompetencija, a i samo njihovo ostvarivanje kroz sustav stručnog usavršavanja.

Po pitanju planiranog sudjelovanja svih učitelja u učenju za poduzetništvo, potrebno je uvažiti nespornu činjenicu da se od učitelja koji po svojim osobnim obilježjima nisu skloni poduzetništvu, a takvih je sigurno većina, teško mogu očekivati odgovarajuće kompetencije za razvoj poduzetničke kompetencije učenika. Zbog toga je koncept po kojem će svatko u svom predmetu kontinuirano ponešto doprinisiti, pa će to uroditi željenim ishodima, vrlo upitan.

Po našem mišljenju, veći broj učitelja trebao bi proći kraće programe stručnog usavršavanja o ovoj temi, koji bi bili informacijsko-motivacijske-selekcijske prirode. Iz njih bi se u školama regrutirala stručna i potporna „jezgra” od nekoliko odgovarajuće selekcioniranih i potom temeljito educiranih učitelja i stručnih suradnika, koji bi, uz edukacijsku i motivacijsku ulogu, sustavno koordinirali i unapređivali predmetne i školske aktivnosti na realizaciji ove teme. Razgraničavanjem i specificiranjem uloga učitelja, definiranjem njihove timske suradnje, sužavanjem i fokusiranjem njihovih aktivnosti, znatno bi se doprinijelo uvjetima ostvarivanja ovih programa i njihovoj djelotvornosti.

Nadalje, računajući na vrlo realnu mogućnost da će se, kao međupredmetna, ova tema u praksi obrađivati fragmentarno, a ne i usustavljeno, svakako bismo preporučili da se barem jednom tijekom osnovnog školovanja učenicima omogući zaokružen i cjelovit program učenja za poduzetništvo, bilo kontinuirano tijekom godine, polugodišta ili koncentrirano tijekom nekoliko tjedana. Preporučili bismo vrijeme sedmog razreda, što zbog psiholoških razvojnih obilježja te dobi, što zbog podudaranja s aktivnostima profesionalnog informiranja. Ključnu bi ulogu u ostvarivanju tog programa (izbornog, izvannastavnog ili kakvog je već moguće)

preuzeli već spomenuti specijalizirani učitelji i koordinatori za poduzetničko učenje, koji bi, u skladu s načelima i vrijednostima vezanima uz podržavanje poduzetničke orijentacije, za to bili i dodatno stimulirani.

Literatura

1. Begović, V., Stanković, D., Tkalec, Z. (2009.) Strategije učenja i poučavanja za razvoj poduzetničke kompetencije u neformalnom obrazovanju. U: Zbornik radova 4. međunarodne konferencije Neformalno obrazovanje i informalno učenje odraslih, Šibenik, 29.-31.5.2009. (Ur.: Matijević, M. i Žiljak, T.) Hrvatsko andragoško društvo, Zagreb. 83-93.
2. Commission of the European Communities (2008). Improving competences for the 21st Century : An Agenda for European Cooperation on Schools.
3. Domović, V., Baranović, B., Štibrić, M. (2007.). Učitelji i uvođenje poduzetničke kompetencije u osnovne škole. U: Babić, N. (Ur.). Kompetencije i kompetentnost učitelja. Učiteljski fakultet u Osijeku i Kherson State University, Kherson, Ukraine, Osijek. 175-181.
4. Heder, E., Smoljić, M., Tafra, V. (2009.) Nužnost implementacije poduzetničke kompetencije u kurikulum neformalnog obrazovanja. U: Zbornik radova 4. međunarodne konferencije Neformalno obrazovanje i informalno učenje odraslih Šibenik, 29.-31.5.2009. (Ur.: Matijević, M. i Žiljak, T.) Hrvatsko andragoško društvo, Zagreb. 73-81.
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0425:FIN:EN:PDF> (24.04.2011.)
5. Jokić, B. i dr. (2007.) Ključne kompetencije “učiti kako učiti” i “poduzetništvo” u osnovnom školstvu Republike Hrvatske ; Istraživački izvještaj. European Training Foundation i Institut za društvena istraživanja, Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja. Zagreb.

6. Letonja, M. Didaktika podučavanja poduzetništva (1999.). U: Poduzetništvo za 21. stoljeće : Priručnik za učitelje/trenere, savjetnike i promotore poduzetništva (Ur.: Glas, M., Kraljeta, V., Pšenyčni, V.). Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske, Zagreb. 292-296.
7. Lončarić, D. i Pejić Papak, P. (2009.) Profiliranje učiteljskih kompetencija. *Odgojne znanosti*, 11(2). 479 - 497.
8. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2010.) Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje.
9. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2010.) Strateški plan za razdoblje 2011. - 2013.
10. Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC). Annex: Key Competences for Lifelong Learning - a European Reference Framework. *Official Journal of the European Union*, 30.12.2006, L 394. 13-18.
11. Sherman, A., Bohlander, G., Chruden, H. (1988). *Managing Human Resources*. South-Western Pub. Co., Cincinnati.
12. Vlada Republike Hrvatske (2010.). *Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014.*

Psychological aspects of entrepreneurial competence of students defined by strategic acts and expected limitations in their implementation

Summary - Having adopted the Strategy of Learning for Entrepreneurship 2010-2014, and introduced entrepreneurship as one of eight key competences of students into the National Curriculum Framework from 2010, the Republic of Croatia, the same as the European Union some years before, has shown that the entrepreneurial orientation is considered extra important for the personal, general social and economic prosperity, both today and in a time to come. If we analyse the way in which the entrepreneurial competence of students in the mentioned documents is defined, and especially the number and structure of psychological characteristics it implies, which should all be supported, encouraged and systematically developed in students by their teachers, it is clear that it is a very demanding task. As one of presumptions for the achievement of the desired level of students' competencies, it would be necessary to develop corresponding level of teachers' competencies first.

It would have to be taken into account that the competencies implying a number of characteristics needed to achieve success (abilities, knowledge, skills, attitudes, ...) should be considered in relation to the context in which they are being realized. That is why some preconditions aimed at work on development of students' entrepreneurial competencies have been mentioned and analysed. In addition to improvement of teacher competencies, which has been announced in the indicated documents, but still not specified and operationalized, the context should be considered as well, first of all, in order to define the level of expectations as precisely as possible, and to work out corresponding conditions and ways of teaching entrepreneurship at schools in an adequate way.

Key words - learning for entrepreneurship, student entrepreneurial competence, psychological aspects, teacher competencies

Poduzetne obrazovne institucije
Entrepreneurial educational institutions

Model preduzetničke visokoškolske ustanove

Entrepreneurial university model

Marko Carić i Olivera Smieško

Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Novi Sad, Srbija
Info@fimek.edu.rs, olivera@fimek.edu.rs

Abstract - *The article studies different perspectives of Entrepreneurial University. Firstly, it provides an overview of EU strategic documents which are highlighting the importance of entrepreneurship and entrepreneurial education. In terms of global market and economy, which is increasingly based on knowledge, economic success of any society depends on its ability to establish a comparative advantage in this domain. For competitiveness, growth and employment as well as for equality and social inclusion, it is of utmost importance to create a “knowledge triangle” of education, research and innovation. Higher education institutions must respond to the needs of the environment – people, labour market and society as a whole. Further, this article provides different views on Entrepreneurial University. After presenting various Entrepreneurial University concepts and studies it finally provides a process-based Model of Entrepreneurial University.*

Key words - *entrepreneurial university, entrepreneurial education, key competences, innovation.*

Uvod

Zemlje EU su 2000. godine na samitu Evropske unije u Lisabonu postavile ambiciozni cilj da EU do 2010. godine postane najkonkurentnija i najdinamičnija svetska privreda zasnovana na znanju koja će biti u stanju da ima održivi razvoj sa boljim i kvalitetnijim radnim mestima i većom socijalnom kohezijom. Zbog sporog ostvarivanja postavljenih ciljeva, Lisabonska strategija je 2005. godine redefinisana i usmerena pre svega na rast i zapošljavanje, ponovo naglašavajući da kompleks znanja, koji obuhvata obrazovanje, istraživanja i inovacije, predstavlja „motor“ održivog razvoja i kreiranja radnih mesta. Evropa 2020 - evropska strategija za pametni, održivi i inkluzivni razvoj definiše viziju Evropske socijalno-tržišne ekonomije za 21. vek. U ovoj strategiji, postavljena su tri međusobno prožimajuća prioriteta: (1) *Pametni rast* – razvoj ekonomije zasnovane na znanju i inovacijama; (2) *Održivi rast* – promovisanje ekonomije koja će efikasno koristiti resurse („resursno efikasna ekonomija“) i biti visoko kompetitivna; (3) *Inkluzivni rast* – osnaživanje ekonomije sa visokom stopom zaposlenosti koja obezbeđuje socijalnu i teritorijalnu koheziju.

Neki od najvažnijih prioriteta EU politike preduzeća su stvaranje preduzetničkog razmišljanja kroz obrazovanje i obuku kao i promovisanje preduzetništva kroz podsticanje stvaranja preduzeća i podržavanje malih i srednjih preduzeća (MSP) tokom njihovog pokretanja i u fazi razvoja. Preduzetništvo se smatra jezgrom kompetentnosti za rast, zapošljavanje i lično ispunjenje, a preduzetničko obrazovanje ključnom merom za podsticanje preduzetništva.

U uslovima globalno otvorenih tržišta, kao i privrede koja je sve više zasnovana na znanju, ekonomski uspeh svakog društva zavisi od njegove sposobnosti da uspostavi komparativnu prednost u ovom domenu. Za konkurentnost, rast i zapošljavanje kao i za jednakost i socijalnu inkluziju veoma je važno stvoriti „trougao znanja“ obrazovanja, istraživanja i inovacija.

Poslednjih nekoliko godina, visoko obrazovanje u Srbiji, ali i u regionu, pretrpelo je značajne promene i trendove: Bolonja, globalizacija proizvodnje i prenošenja znanja, omasovljenje visokog obrazovanja i ograničenost državnih sredstava za finansiranje visokokvalitetnog istraživačkog i obrazovnog rada.

Upravljanje visokoškolskim ustanovama postaje sve složenije zbog brzih promena u okruženju, a visokoškolske institucije se suočavaju sa problemom: kako da se dobije najbolja ekonomska efektivnost a pri tome da se ne naruši kvalitet ponuđenog obrazovanja.

Interesovanje za preduzetničko obrazovanje počelo je 80 tih godina prošloga veka, iako se može reći da je u Sjedinjenim Američkim Državama postojalo i ranije. Vlade zemalja širom sveta uvidele su da preduzetničko obrazovanje pomaže u stvaranju preduzetničke kulture, preduzetnije radne snage i većem broju novih poduhvata.

Preduzetništvo je prepoznato kao bazična veština u procesu permanentnog (doživotnog) obrazovanja (koncept LLL - lifelong learning). Evropski okvir za ključne kompetencije za doživotno učenje identifikuje i definiše osam ključnih kompetencija koje predstavljaju prenosivi multifunkcionalni paket znanja, veština i stavova koji su neophodni svim pojedincima za lično ispunjenje i razvoj, uključivanje u društvo i zapošljavanje: Komuniciranje na maternjem jeziku, Komuniciranje na stranom jeziku, Matematička pismenost i osnovna znanja iz nauke i tehnologije, Digitalna kompetencija, Učiti kako se uči, Međuljudska i građanska kompetencija, Preduzetništvo, Kulturna svest i izražavanje.

Preduzetništvo se definiše kao sposobnost pojedinca da pretvori ideju u akciju. Dakle, koristi od preduzetničkog obrazovanja nisu ograničene samo na start-up, inovativne poduhvate i nova radna mesta kako je do sada bilo uvreženo mišljenje. Kao ključna kompetencija, preduzetništvo ima aktivnu i pasivnu komponentu: ono uključuje sklonost da sami unosimo promene kao i sposobnost da prihvatamo, podržavamo i prilagođavamo inovacije spoljašnjih faktora. Preduzetništvo podrazumeva prihvatanje odgovornosti za sopstvene postupke bilo pozitivne ili negativne, razvijanje strateške vizije, postavljanje ciljeva i njihovo postizanje kao i motivisanost za njihov uspeh.

Rezultati istraživanja koje je sprovedeno na 664 visokoškolske institucije u Evropi 2008. godine pokazali su da je obim preduzetničkog obrazovanja zabrinjavajuć: više od polovine studenata na višim nivoima obrazovanja nemaju pristup obrazovanju za preduzetništvo. (Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe, 2008.)

U Srbiji je trenutno u izradi Strategija doživotnog preduzetničkog obrazovanja. Paunović (Paunović, 2009.) ocenjuje da iako su učinjeni značajni pomaci, preduzetničko obrazovanje pruža dovoljno znanja i informacija o ključnim elementima ali ne doprinosi u dovoljnoj meri unapređenju sposobnosti i veština preduzetničkog ponašanja u realnom poslovnom okruženju i navodi da u stvarnosti na delu imamo pre “edukaciju o preduzetništvu” nego “edukaciju za preduzetništvo”.

Visokoškolske ustanove sada su odgovorne za ekonomski i društveni razvoj, da bi ostvarile ulogu koja im je postavljena, tradicionalne visokoškolske ustanove moraće da se transformišu u preduzetničke.

Model preduzetničkog univerziteta

Koncept preduzetničkog univerziteta vezuje se za američkog sociologa Burton Clark-a koji je 1998. godine objavio studiju *Creating Entrepreneurial Universities: Organisational Pathways of Transformation*. Gjerding et. al navode glavni zaključak ove studije: da bi univerzitet bio preduzetnički, organizacionu kulturu mora da karakteriše kolektivni mentalni sklop u kojem je preduzetništvo potpomognuto kombinacijom top-down (odozgo na dole) i bottom-up (odozdo na gore) pristupom, uključujući i visoku toleranciju za preuzimanje rizika. Preduzetnički univerzitet pokazao se kao organizacija u kojoj je preuzimanje rizika normalna pojava kada se pokreću nove prakse, i gde se preduzetništvo često doživljava kao preuzimanje inovativnih praksi do faze komercijalne eksploatacije.

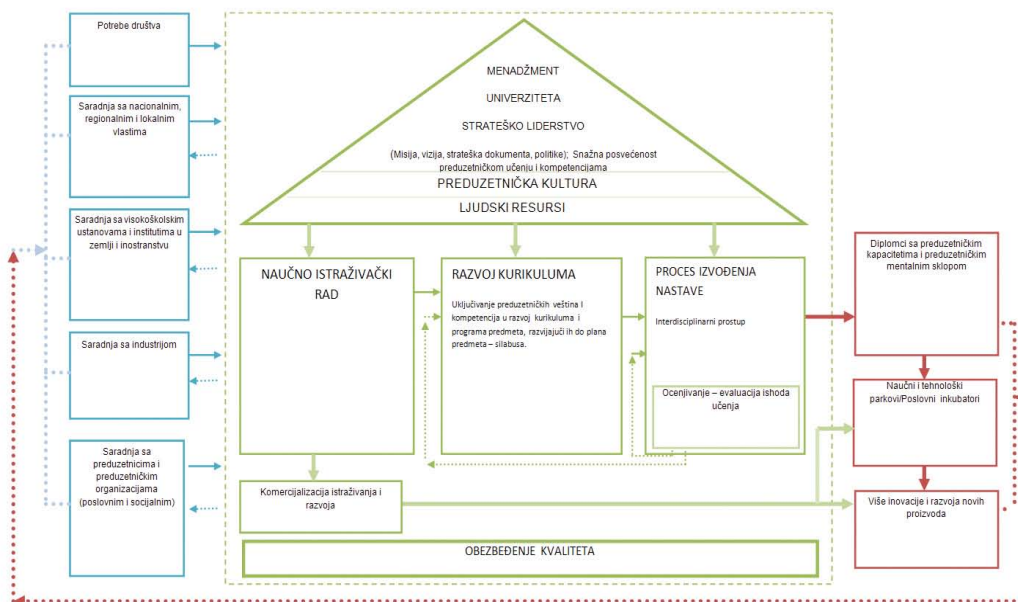
Eminentni istraživač u ovoj oblasti Alan Gibb, navodi da preduzetničku organizaciju možemo definisati kao organizaciju koja maksimizira potencijal pojedinaca u njoj da slede efektivno preduzetničko ponašanje i inicijative koje vode do većeg ličnog ispunjenja i poboljšane organizacione performanse.

Burton Clark navodi da su univerziteti preduzetnički kada bez straha maksimiziraju potencijal za komercijalizaciju svojih ideja i ne vide to kao značajnu pretnju akademskim vrednostima. Na osnovu iskustava iz Sjedinjenih Američkih Država, Azije i Evrope,

Gibb navodi da su Univerziteti preduzetnički kada: hrabro stvaraju svoju autonomiju i prihvataju ideju da će sve manje biti finansirani od strane države; bez straha maksimiziraju potencijal za komercijalizaciju svojih ideja i ne vide to kao značajnu pretnju akademskim vrednostima; interno se organizuju kako bi obezbedili jače centranu upravljanje preduzetničkim poduhvatom, gradeći prirodnu autonomiju pojedinačnih akademskih radnika; se aktivno uključuju u širu zajednicu stakeholdera (zainteresovanih strana) kao deo strategije „organizacionog učenja“; promovišu stvaranje naučnih parkova, inkubatora, kancelarija za transfer tehnologije, aranžmana za zaštitu patenata, ne u cilju zadržavanja za sebe, već kao moćno sredstvo za otvaranje i integraciju i univerzitetske odnose sa relevantnim stakeholderima kako na formalni tako i na neformalni institucionalni način; podstiču širok spektar interdisciplinarnih aktivnosti stvaranjem interdisciplinarnih departmana i istraživačkih i razvojnih centara; prihvataju širu odgovornost za lični razvoj studenata i osoblja, posebno u vezi sa budućim iskustvima: socijalnim, karijernim i doživotnim učenjem; zapošljavaju preduzetno osoblje i imenuju preduzetne lidere kao agente promene; izgrađuju sistem nagrađivanja daleko izvan kriterijuma koji se odnose na istraživanje, publikovanje i nastavu; sveukupno, obezbeđuju da je koncept preduzetničkog obrazovanja ugrađen i utemeljen na svim fakultetima, svojstven ključnom osoblju i integrisan u nastavne planove.

Norbert Kailer objašnjava da je koncept univerzitetskog preduzetničkog obrazovanja zasnovan je na strateškim odlukama u vezi sa razvojem univerziteta i fakulteta koji obuhvata srednjoročne i dugoročne odluke: vizije i filozofije koja je ispod nje Burgoyne and Stuart 1978); posvećenost kontinuiranoj evaluaciji i razvoju koncepta (Easterby-Smith, 1986); organizaciona struktura jedinica odgovornih za obrazovanje za preduzetništvo u okviru organizacije (Pittaway and Hannon 2007); Identifikacija internih i eksternih partnera za saradnju, politika umrežavanja i saradnje; umrežavanje i partnerstva sa preduzećima i drugim univerzitetima; zapošljavanje i razvoj nastavnog osoblja (uključujući preduzetnike i Alumni kao predavače); okvirni uslovi kao što su pronalasci, patentni, dodatne preduzetničke aktivnosti osoblja, planovi karijere; spektar ponuđenih aktivnosti, kao što su programi preduzetništva i druge “tvrde i meke mere podrške” (Kirby, 2006) i terenske aktivnosti; Odluke koje se tiču strateških ciljnih grupa kao i procedure za zahtev i prijem; politike finansiranja; podrška i ulaganja u spin-off.

Studija sprovedena od strane Gjerding, Wilderom, Cameron, Taylor and Scheunert (2006), ukazala je na karakteristike preduzetničkih univerziteta: veza između inovacija i preduzetničkog duha, važnost zarađivanja novca i odnos između internog i eksternog preduzetništva. Autori ističu pretpostavku bi svi univerziteti trebali da budu inovativni, međutim, samim tim što je univerzitet inovativan, ne mora da znači da je univerzitet i preduzetan. Najveći broj ispitanika u studiji je povezal preduzetništvo sa eksternom saradnjom preko koje univerzitet doprinosi razvoju i formiranju kompanija i razvoju društva uopšte. Takođe, značajno je istaći da je ovo istraživanje ukazalo da postoji potreba za takvim strukturama podrške koje će pomoći istraživačima da dobiju finansiranje, zaštite prava intelektualne svojine, komercijalizuju izvodljive poslovne ideje, upravljaju projektima itd. Sa druge strane, administrativni deo organizacije univerziteta takođe treba da bude inovativan i preduzetan. Mora da postoji spremnost na preuzimanje rizika, finansijski i intelektualno, što se tiče intelektualnog rizika, mora postojati akademsko priznavanje visoko kvalitetnih primenjenih istraživanja. I poslednje, preduzetništvo se mora odnositi i na obrazovanje, jer ceo etos koji okružuje obrazovne aktivnosti u visokoj meri utiče na to šta se događa u ostalim delovima univerziteta. Na osnovu literature i i opštih postavki na kojima se temelje visokoškolske ustanove u regionu definisali smo Model preduzetničkog univerziteta prikazan na slici 1.



Procesni model Preduzetničkog Univerziteta - Slika 1.

Zaključak

Ne postoji konsenzus o tome koji model da visokoškolske ustanove primene u cilju transformacije iz tradicionalnog u preduzetnički univerzitet. Na osnovu iskustava iz drugih zemalja, možemo da zaključimo da su prakse raznolike – što se i može pretpostaviti ako uzmemo u obzir različitu istorijsku tradiciju, ekonomsko i socijalno okruženje. Važno je istaći da koncept preduzetničkog univerziteta nije pretvaranje visokoškolskih ustanove u isključivo profitno orijentisane, već jedan od načina da se razvije visokoškolska ustanova koja je spremna da odgovori na potrebe okruženja – građana, tržišta rada i društva u celini.

Literatura

1. Gibb, A. (2007) Creating the entrepreneurial university: do we need a wholly different model of entrepreneurship? in Handbook of Research in Entrepreneurship Education, A General Perspective, Volume 1, Ed. Fayolle, A., Edward Elgar, 67-103
2. Wong, P; Ho, Y; Singh, A. (2007) Towards an “Entrepreneurial University” Model to Support Knowledge-Based Economic Development: The Case of the National University of Singapore, World Development, Vol. 35, No. 6, 941-958
3. Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe (2008), NIRAS Consultants, FORA, ECON Pöyry
4. Kailer, N. (2010) Entrepreneurship education at universities in German-speaking countries: empirical findings and proposals for the design of university-wide concepts, in Handbook of Research in Entrepreneurship Education, International Perspectives, Volume 3, Ed. Fayolle, A., Edward Elgar, 248-273
5. Kickul, J; Fayolle A. Cornerstones of change: revisiting and challenging

- new perspectives on research in entrepreneurship education, in Handbook of Research in Entrepreneurship Education, A General Perspective, Volume 1, Ed. Fayolle, A., Edward Elgar, 1-17
6. Kirby, D. Changing the entrepreneurship education paradigm, in Handbook of Research in Entrepreneurship Education, A General Perspective, Volume 1, Ed. Fayolle, A., Edward Elgar, 21-45
 7. Gjerding, A; Wilderom, C; Cameron, S; et. al; (2006) Twenty Practices of an Entrepreneurial University, Higher Education Management and Policy, Vol. 18, No. 3
 8. European Commission - Enterprise and Industry Directorate-General, (2008) "Entrepreneurship in Higher Education, especially in Non-business studies", Final report of the Expert Group.
 9. EUROPEAN COMMISSION, Directorate-General for Education and Culture (2004) Implementation of "Education and Training 2010", Work programme Working group B, "Key competences", Key competences for Lifelong Learning a European reference Framework'
 10. European Commission, EU 2020 - A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth.
 11. Gibb, A; Towards the Entrepreneurial University – Entrepreneurship Education as a Lever for Change, http://www.ncge.org.uk/publication/towards_the_entrepreneurial_university.pdf, (15.03.2011.)
 12. Gibb, A.; Hannon P; Towards the Entrepreneurial University? https://webpace.utexas.edu/cherwitz/www/articles/gibb_hannon.pdf, (07.05.2011.)
 13. Paunović, S. (2009) Preduzetničko obrazovanje – kako ga učiniti efikasnijim i preduzetnijim?, Menadžment, marketing i trgovina, <http://www.singipedia.com/content/257-Preduzetnicko-obrazovanje-Kako-ga-uciniti-efikasnijim-i-preduzetnijim>, 144-149, (05.04.2011.)

Poduzetna obrazovna institucija u segmentu visokog obrazovanja

Andrijana Kos i Mirjana Trstenjak

Međimursko veleučilište u Čakovcu, Čakovec, Hrvatska
akos@mev.hr, mtrstenjak@mev.hr

Vesna Sabol-Opačić

Hotel Park, Čakovec, Hrvatska
direktor@hotel-park.info

Sažetak - Segment visokog obrazovanja u ukupnoj obrazovnoj strukturi mora težiti poduzetnosti. No obrazovne institucije ne znaju kojim smjerom krenuti jer njihova uloga još uvijek nije definirana, za razliku od ostalih gospodarskih subjekata. Da bi visokoobrazovna institucija bila poduzetna mora identificirati svoju ciljnu skupinu, prepoznati njihove potrebe te ih zadovoljiti pomoću vlastitih resursa i suradnjom s gospodarstvenicima. Visokoobrazovne institucije mogu sudjelovati u izradi i provođenju projekata Europske unije putem kojih će steći potrebno iskustvo i ostvariti partnerstvo s ostalim institucijama. U svoje područje izučavanja može uključiti gospodarske subjekte s ciljem aktiviranja svojih studenata za sudjelovanje u praksi. Važno je da visokoobrazovne institucije svojim djelovanjem u zajednici stvore pozitivan imidž koji će biti osnova njihovog daljnjeg razvoja prema poduzetnoj obrazovnoj instituciji.

Ključne riječi - visokoobrazovna institucija, suradnja, gospodarski subjekti, marketinška komunikacija

Uvod

Biti poduzetan znači imati sposobnost postaviti cilj, stvoriti osjećaj uspješnosti i biti motiviran ostvarenjem zadanih ciljeva. Poduzetnost podrazumijeva stalno razmišljanje o poslovanju, prihvaćanje odgovornosti, ali i mogućih neuspjeha. Obrazovne institucije moraju se okrenuti ranom otkrivanju socijalnih i obrazovnih potreba njezinih ciljnih skupina.

Što znači biti poduzetna obrazovna institucija?

Institucije visokog obrazovanja imaju sve veći udio u regionalnom razvoju, koji u posljednje vrijeme privlači sve više pozornosti. Dok je uloga ljudskog kapitala u ekonomskom rastu već poznato područje, uloga koju bi morale odigrati obrazovne institucije još uvijek nije definirana. Od institucija se očekuje da trebaju biti glavni igrači, istraživati i provoditi obrazovanje te biti okosnica kulturnog, društvenog i ekonomskog okruženja. Obrazovne institucije moraju provoditi regionalnu misiju, a da bi to ostvarile potrebno je zadovoljenje određenih čimbenika. Ti čimbenici uključuju karakteristike pojedine institucije, lokacija institucije te nacionalni okvir. Najveći problem je što obrazovne institucije ne znaju koje su njihove obaveze, na koji način moraju ostvariti suradnju s gospodarstvom. Poduzetne obrazovne institucije moraju imati svojevrstne „menadžere“ koji će biti inovativni, poticati na aktivnosti te biti glavni pokretači i izvođači određenih akcija. Ljudski resursi u obrazovnim institucijama glavni su ključ njezine poduzetnosti i povezivanja s gospodarskim subjektima.

Kako mogu visokoobrazovne institucije biti i ostati poduzetne?

Priprema kvalitetnih projekata

Obrazovanje odraslih je vrlo važno obrazovno područje bez kojeg je daljnji razvoj društva nemoguć. Ono osigurava konkurentnost na tržištu rada, povećava mogućnost zapošljavanja, razvoj civilnog društva i održivi razvoj svih ostalih područja. Važno je da visokoobrazovna institucija dobrom politikom upravljanja ljudskim resursima odabire stručni kadar koji posjeduje dobre organizacijske i jezične sposobnosti za razumijevanje programa Europske unije, njihovih zahtjeva, procedura koje treba provesti. Ideje za projekte potrebno je uskladiti s potrebama

na tržištu rada, a cilj projekata je osnažiti hrvatski obrazovni sustav u segmentu obrazovanja odraslih odnosno cjeloživotnog učenja. Suradnjom s lokalnim podružnicama Hrvatskog zavoda za zapošljavanje lakše se dolazi do spoznaje da postoji veliki nedostatak potrebnih vještina za određene poslove. Sljedeći korak je odabir pouzdanih partnera na projektu koji će biti voljni sudjelovati u pripremi i provedbi projekta. Odabir projektnih partnera je ozbiljan zadatak jer neozbiljnost i nedosljednost provođenja projekta dovodi u opasnost cijeli posao. Najbolje je odabrati druge obrazovne institucije koje se također mogu okarakterizirati kao poduzetne, a prošla pozitivna iskustva s njima su dobar pokazatelj u kojem smjeru će partnerstvo krenuti. Pripremom projekata visokoobrazovna institucija izrazit će svoje poduzetne sposobnosti pravom idejom, odabirom kvalitetnog kadra, projektnog partnera i samom provedbom koja će dati pozitivne rezultate. Rezultati će se reflektirati kroz komunikaciju s lokalnom zajednicom, omogućit će zapošljavanje i osigurati će polaznicima određene socijalne i ostale vještine.

Povezivanje studenata i gospodarstvenika

Suradnjom visokoobrazovne ustanove s turističkim kompleksima, lokalnom gradskom upravom i lokalnim poduzećem moguće je razviti projekt u smjeru razvitka turističke ponude lokalne regije. Cilj projekta je revitalizacija turističke lokacije stvaranjem zaokružene cjeline koja će biti u stanju pružiti kompleksnu turističku uslugu s ciljem potpunog aktiviranja lokacije, te njena uključivanja u turističke tokove, kao i očuvanje i promoviranje povijesne, kulturne, industrijske i gastronomske baštine. Uključivanje studenata u projekt realizirat će se radom studenata na terenu, postavljanjem točaka GPS uređajem, uključivanjem u program svečanog otvorenja turističke lokacije. Studenti će turistima održavati prezentacije o povijesti grada kroz njegovu prošlost, značaj prirodnih resursa u turističkoj ponudi toga kraja, a također i poticati lokalno stanovništvo i posjetitelje na rekreativne aktivnosti i druženja, te gastronomsku ponudu. Studentima se uključivanjem u projekt pruža mogućnost aktivnog sudjelovanja i realizacije novih ideja u razvoju i obogaćivanju turističke ponude lokalne zajednice. Suradnju je moguće pokrenuti i uključivanjem studenata u terensku nastavu u prirodi - obaveznog nastavnog programa učenika osnovnih škola. Zamisao je da studenti izrade dodatne programe i aktivnosti za učenike te provedbom dodatnih aktivnosti učenika doprinesu kvaliteti izvođenja programa škole u prirodi. S druge strane, obrazovna institucija će kroz

vanjsku suradnju uključiti visokostručni kadar iz područja pružatelja turističke ponude u izvođenje pojedinih nastavnih programa i tako pomoći u poboljšanju obrazovne strukture zaposlenih u turizmu.

Uvođenje novih programa prema zahtjevima tržišta

U sklopu programa za obrazovanje odraslih moguće je organizirati i kratke stručne seminare, a kao primjer navodimo seminar za turističke vodiče i voditelje poslovnica, čime se nastoji povećati broj turističkih vodiča u lokalnoj sredini, kojih je do sada bilo samo nekoliko i uopće nisu mogli pokrивati zahtjeve turističkih agencija. Provedeni seminar i stručni ispit za turističkog vodiča položilo je 34 novih kandidata, što ukazuje na veliku potrebu i zainteresiranost, ali, što je najvažnije, samim povećanjem ponude broja turističkih vodiča podići će se i kvaliteta postojećeg stručnog kadra jer će agencije moći birati i opstat će samo najbolji vodiči.

Povezivanje s udrugom hotelijera

Obrazovanje u hrvatskom hotelijerstvu je zastarjelo, no jačanjem suradnje između obrazovnih institucija i realnog sektora, može se bitno unaprijediti. U obrazovanju u hrvatskom hotelijerstvu gotovo se ništa nije promijenilo tijekom posljednjih 20 godina. Rješenje za unaprjeđenje je vrlo jednostavno. Potreban je angažman na uzajamnoj suradnji obrazovnih institucija s hotelijerstvom. Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) je vodeća strukovna udruga u hotelijerstvu i ugostiteljstvu, s dugoročnim ciljevima razvoja u hotelijerstvu. UPUHH je strukovno gospodarska udruga koja okuplja menadžere, stručnjake i poduzetnike, a ima zadatak promicanja i afirmacije većeg značaja općih interesa u hotelijerstvu. Udruga ima 225 članica (hoteli, restorani, škole i fakulteti) iz područja turizma i obrazovanja. Kadrovi sa svojim znanjima, sposobnostima i radnim iskustvom čine najznačajniji dio proizvodnih snaga u kvalitativnom i kvantitativnom smislu. Oni su određujući faktor razvoja organiziranosti i uspješnosti poslovanja. Udruga poslodavca u hotelijerstvu više od deset godina sudjeluje u obrazovanju kadrova za potrebe turizma. Obrazovna funkcija među najvažnijim je zadaćama Udruge. S obzirom na željeni kvalitativni iskorak hrvatskog hotelijerstva te sveukupno podizanje konkurentne sposobnosti sektora, UPUHH kontinuirano provodi dodatnu edukaciju i stručno usavršavanje proizvodno uslužnog osoblja u hotelijerstvu i

restoraterstvu. U proteklih 11 godina, stručno usavršavanje za konobare, barmene, kuhare, slastičare, hotelske domaćice i recepcionare završilo je nešto manje od šest tisuća osoba. S druge strane, osmišljavanje novog, modulske postavljene obrazovnog sustava Udruge hotelijera obuhvaća, između ostalog, i organiziranje stručnog usavršavanja menadžmenta u suradnji s fakultetima i veleučilištima te drugim nadležnim institucijama. Jedan od mogućih modula suradnje s obrazovnim institucijama u budućnosti jest kroz nastavni program upoznati studente s konkretnim problemima u hrvatskom hotelijerstvu, te preko stručnih radionica nastave organizirati i potaknuti studente da ponude rješenja problema te direktno, preko svojih pismenih radova, sudjeluju u rješavanju problema. Naime, u praksi se vrlo često događa da mladi ljudi po završetku školovanja postignu visok stupanj naobrazbe, ali istu mogu teško primijeniti zbog nedostatka kvalitetnog praktičnog rada. Suradnjom edukativnih institucija i UPUHH-a (novim modelom obrazovanja) postigli bi stručno usavršavanje i u praktičnom dijelu. Dobili bi mlade, visoko školovane menadžere koji su već upoznati s djelovanjem hotelskog sustava, kao i sa svom problematikom koju nalazimo u visokom i srednjem menadžmentu hotelijerstva. Istovremeno, strukovna veleučilišta postala bi na taj način mali poduzetnici koji bi se također prilagođavali tržišnom natjecanju, kao i njegovim zahtjevima.

Kreiranje učinkovite marketinške strategije

Poduzetne obrazovne institucije usredotočuju se na svoju ciljnu skupinu (klijente) identificirajući ih, približavajući se viđenju stvari s njihovog gledišta i zadovoljavaju njihovih potreba i zahtjeva. Institucija stvara napor da služi i zadovoljava potrebe i želje svojih klijenata i publike unutar svoje misije, koristeći raspoložive resurse. Jednom kad shvati potrebe i preferencije svoje ciljne skupine, određuje u kojoj mjeri može odgovarati na njih i primijeniti programe za učinkovit razvoj odnosa sa svojim klijentima. Obrazovne institucije moraju imati jasno određenu marketinšku strategiju kako bi postale poduzetne. Kao najjače marketinško sredstvo za postizanje pozitivnog imidža obrazovne ustanove jest marketing od usta do usta, pa institucije moraju djelovati tom smjeru. Pozitivan imidž najprije se gradi pozitivnim iskustvima studenata, pa je njihovo zadovoljstvo nastavnim sadržajima, nastavnim osobljem i tretmanom prvi korak ka postizanju toga cilja. Kao primjer navodimo

ideju studenata koji su izrazili želju za svojim prostorom, gdje bi se mogli odmoriti između predavanja, sjesti i popiti kavu, imati mogućnost besplatnih instrukcija, koristiti internet ili se opustiti uz zabavne igre. Cilj je pružiti nove usluge studentima u smjeru poduzetnosti i osluškivanja potreba. Taj prostor će biti za potrebe udruge studenata, a on će biti edukativno-zabavni centar, te u budućnosti i mjesto odvijanja različitih događanja i manifestacija kojima bi se poboljšala kvaliteta studentskog života, a i promotor obrazovne institucije. Interes studenata izrazio se putem ankete, a rezultati će biti podloga za djelovanje prema županijskim vlastima za dobivanje prostora. Drugo područje stvaranja pozitivnog poduzetnog imidža je organiziranje stručnih skupova na području na kojem obrazovna institucija djeluje. Cilj takvih skupova je doći do saznanja i pravih pokazatelja o školovanju kadra i drugih stručnih profila za obrazovno područje institucije, o znanju i vještinama koji se stječu tijekom studija, o mogućnostima zaposlenja u struci, o mogućnostima stručnog osposobljavanja za nova zanimanja u obrazovnom području institucije, ali i osposobljavanja već postojećeg kadra koji radi na sličnim poslovima. Prijedlog obrazovnim institucijama također je formiranje skupine ljudi, tzv. marketinškog odbora institucije koji će biti zaduženi za marketinške akcije koje će ona poduzeti. Odbor će voditi računa o uspostavljanju dvosmjerne komunikacije između institucije, studenata, lokalne zajednice i zainteresiranih gospodarskih subjekata. Potrebno je voditi računa i o mogućim modernim načinima prenošenja informacija, ostvarivanja komunikacije, kao što su korištenje društvenih mreža te svih oblika komunikacije koje nam nudi internet, a koji su dio viralnog marketinga. Potencijal viralnog marketinga poprima ogromne razmjere, a posebno je primjenjiv u domeni marketinga visokoobrazovnih institucija.

Zaključak

Osnova poduzetne obrazovne institucije je komunikacija, stvaranje mreže dobrih odnosa institucije i gospodarskih subjekata. U današnje vrijeme ekonomske stagnacije, pronalaženje poduzeća koja bi bila voljna sudjelovati u djelovanju obrazovne institucije je težak posao, no proizvodi multi-pozitivne učinke. Obrazovna institucija uvodi u svoj program elemente prijeko potrebne prakse, dok s druge strane gospodarski subjekt može pronaći kvalitetan kadar koji će u budućnosti biti dio njihovog kvalitetnog radnog tima. Potrebno je osluškivati i tržište rada kao izvor informacija, te kreirati marketinšku strategiju za stvaranje pozitivnog imidža obrazovne institucije.

Literatura:

Breslauer, N. (2010). Edukacija kadrova za potrebe turizma i sporta u Hrvatskoj s osvrtom na Međimursku županiju. Zbornik radova stručni kadrovi u turizmu i sportu, 1, 22.

Kotler, P., Fox, K. (1995). Strategic Marketing For Educational Institutions. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

OECD (2007). *Understanding the regional contribution of higher education institutions: A literature review*. Paris: OECD.

Entrepreneurial Educational Institution In the Area of Higher Education

Abstract - *a segment of higher education in total educational structure must strive to be entrepreneurial. But educational institutions do not know which direction to take because their role has not yet been defined, unlike other businesses. Higher education institutions must identify their target groups, their needs and satisfy them by using their own resources and cooperating with business entities. Higher education institutions can participate in drafting and implementation of projects of the European Union through which they will gain experience and establish partnerships with other institutions. They can involve business entities in their area of study with the aim of activating their students to participate in practice. It is important that higher education institutions, through their activities in the community, create a positive image that will be the basis for their further development towards enterprising educational institution.*

Key words: *higher educational institution, cooperation, business entities, marketing communication*

**AKADEMSKA ZAJEDNICA U RAZVOJU
I PROMOVIRANJU DRUŠTVENO ODGOVORNOG
POSLOVANJA**

Branko Wasserbauer, Petra Novaković i Mirjana Vučetić
Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, Hrvatska
wb@vuka.hr, novakovic.petraa@gmail.com, mvucetic@email.t-com.hr

Sažetak - društveno odgovorno poslovanje (DOP) danas postaje sve važniji segment u poslovanjima poduzeća. Jedan je od načina postizanja konkurentske prednosti koju hrvatska poduzeća trebaju ostvariti ulaskom u Europsku uniju. Jačanje konkurencije zahtjeva promjene u razmišljanju čitavog društva jer se pokazala velikim problemom tranzicijskih gospodarstava. Kako bi se to postiglo potrebna je suradnja svih interesno-utjecajnih skupina. Akademska zajednica kao jedan od dionika i promotora DOP-a nalazi svoju ulogu u osvještavanju i obrazovanju mladih ljudi. Kako ne postoji jedinstveni program za ovaj relativno novi poslovni koncept, on se opisuje kroz pojmove održivog razvoja i etičkog poslovanja uz koje je usko vezan. Njegovim uvođenjem u obrazovni sustav omogućila bi se kontinuirana edukacija na stručnoj razini. Takvi programi stvorili bi potencijalni pozitivan učinak na studente kao buduće rukovodioce i poduzetnike te ih usmjerili da ujedno kao potrošači na tržištu kupuju na osnovi kriterija koji uključuju društvenu odgovornost.

KLJUČNE RIJEČI - Europska unija, konkurentnost, akademska zajednica, rukovodioci, potrošači

UVOD

Praksa društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) u posljednje vrijeme sve se više razvija pod utjecajem globalizacije, tehnološkog napretka, bolje osviještenosti potrošača, ali i zbog ekonomskih standarda koje Republika Hrvatska (RH) mora zadovoljiti u procesu ulaska u Europsku uniju (EU). Važnu ulogu u stjecanju čvrste osnove za dugoročni razvoj društvene odgovornosti ima suradnja između poduzeća, akademske zajednice, organizacija civilnog društva i drugih stručnih organizacija. Tek kroz njihovu suradnju i razmjenu horizontalnih upravljačkih praksi društvena odgovornost može postati poslovni imperativ poduzeća.

Predmet rada je značaj akademske zajednice kao jednog od interesno-utjecajnih dionika u prenošenju i širenju znanja o društveno odgovornog poslovanja studentima kao budućim rukovodiocima, ali i potrošačima. Također se ispituje uloga akademske zajednice u promoviranju društvene odgovornosti u vrijeme kada je RH u procesu ulaska u Europsku uniju u kojoj DOP obuhvaća širi kontekst od onoga koji se provodi u Hrvatskoj. Stoga je cilj bio istaknuti važnost obrazovnih institucija kroz širenje obrazovnih programa i svijesti studenata, kao potrošača i budućih rukovodioca na različitim razinama poslovanja.

Hrvatska poduzeća relativno sporo napreduju u provođenju društvene odgovornosti u svom poslovanju pa se radom naglašava akademska zajednica kao predvodnica i svim ostalim dionicima u usvajanju, razvijanju i prenošenju znanja i iskustava na području društveno odgovornog poslovanja.

POLITIKA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI HRVATSKIH PODUZEĆA

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) danas postaje sve prihvaćeniji termin poduzeća ali i osviještenih pojedinaca, vlade i civilnog društva. Temeljni je dio održivog razvoja te spada među brzorastuće, vrlo eksponirane i važne politike

Europske unije. Sastavni je dio vizije EU usmjerene održivom razvoju. Društvenu odgovornost u Hrvatskoj treba razmotriti u kontekstu tranzicije, uzimajući u obzir proces približavanja Europskoj uniji (Škrabalo, Miošić-Lisjak i Bagić, 2007, str. 9). Kao jedan od glavnih katalizatora ubrzanog usvajanja DOP-a u hrvatskim poduzećima je i proces stabilizacije i pristupanju Europskoj uniji, unutar kojeg su hrvatska poduzeća počela usklađivati svoje strategije i prakse s EU standardima (Osmanagić Bedenik i suradnici, 2010, str. 264).

Europska unija zahtijeva jaču pripremu i razumijevanje hrvatske poslovne zajednice o važnosti DOP-a pri izlasku na europsko tržište jer većina poduzeća nije upoznata s DOP-om te im nedostaju stručna i praktična znanja za njegovu integraciju u poslovanje (www.dop.hr). Veliki problem predstavlja nepostojanje pravnog okvira te relativno niska razina svijesti o društvenoj odgovornosti koja ograničava odgovarajuću primjenu DOP-a na svim razinama poduzeća. Ulaskom u EU, nedostatak ovih pozitivnih praksi utjecat će na konkurentnost poduzeća (Hrvatska udruga poslodavaca, 2011).

U svrhu ostvarivanja pozitivne konkurencije potrebno je smanjiti neodlučnost poduzeća u primjeni prakse DOP-a koja je prvenstveno interne naravi te ovisi o osobnim stavovima rukovoditelja. Kako bi se povećala razina svijesti i važnosti o društvenoj odgovornosti te povezale sve inicijative i stvorila mreža organizacija koje se bave DOP-om, u Hrvatskoj je uz odobrenje Europske komisije započelo stvaranje platforme za DOP. Iako se prilagođava standardima zapadnoeuropskih zemalja implementirajući zakone o društvenoj odgovornosti u strategije poslovnih sektora potrebno je aktivnije djelovanje svih interesno-utjecajnih dionika. Uz vlasnike, zaposlenike, potrošače, lokalnu zajednicu, političke institucije i dr., naglasak treba biti i na obrazovnim institucijama kao nositeljima i promotorima DOP-a.

Akademska zajednica treba iskoristiti činjenicu da su mlađe generacije danas relativno društveno i ekološki osviještene te da žele doprinositi boljem i kvalitetnijem svijetu u kojem žive. Spremni su svoje obrazovanje provoditi s naglaskom na odgovornosti i održivosti te bi njihov utjecaj, kada u budućnosti uđu na tržište rada, mogao biti od velike važnosti.

Ankete provedene s ciljem analize DOP-a pokazuju da veći broj mladih ljudi ne bi htjelo raditi za poslodavca koji ima loš javni ugled što ukazuje na činjenicu da se više poduzeća ne procjenjuju samo prema profitu koji ostvaruju već i prema utjecaju koji imaju u zajednici i društvu u kojem posluju (Holcim d.o.o., 2011). Stoga bi obrazovne institucije trebale iskoristiti spremnost mladih ljudi na učenje i širenje znanja o područjima koja obuhvaća DOP, a koja su vrlo bitan dio poslovnog sektora tranzicijske ekonomije, ali i ekonomske politike koja se provodi u europskim zemljama.

POTPORA AKADEMSKE ZAJEDNICE DRUŠTVENO ODGOVORNOM POSLOVANJU

Prednosti društveno odgovorne prakse u poslovanju se mogu izdvojiti, ali sam utjecaj DOP-a na financijski uspjeh poduzeća predstavlja problematično područje. Obrazovne institucije imaju veliku ulogu upravo u rješavanju tog problema te koriste znanja svojih članova i djelatnika kako bi se na temelju iskustva i novih spoznaja što preciznije mogla odrediti veza između DOP-a i financijskog rezultata poduzeća. Već više od tri desetljeća akademska zajednica analizira podatke i nastoji pronaći potencijalnu vezu između DOP-a i financijskog uspjeha, no opći konsenzus još nije postignut (Osmanagić Bedenik i suradnici, 2010, str. 264).

Stečena znanja, iskustva, prakse i istraživanja kojim obrazovne institucije raspolažu i postižu od presudne važnosti su za rješavanje ovog problema jer kada bi se taj odnos u potpunosti mogao definirati, poduzeća bi imala i financijsku motivaciju za uvođenjem i primjenjivanjem DOP-a u svoju poslovnu strategiju.

Društveno odgovorno poslovanje usko je povezano sa pojmovima poslovna etika i održivi razvoj. Poslovna etika ili etika poslovanja jest cjelina prihvatljivih oblika djelovanja u poslovnim organizacijama ili cjelina načela i standarda koji određuju prihvatljivo djelovanje u poslovnim organizacijama i promicanje

društvene odgovornosti (ur. Krkač , 2007, str. 224). Održivi razvoj obuhvaća socijalni, ekonomski i ekološki aspekt iz čega je vidljivo da društvena odgovornost predstavlja njegov temeljni element. U akademskoj praksi poslovna etika i održivi razvoj su proučavani detaljnije i kroz duži vremenski period nego je to slučaj sa DOP-om te se problematika vezana uz njih jasnije može rješavati. Znanja i iskustva stečena na ova dva područja u akademskim i poslovnim krugovima mogu biti smjernice za bolje razumijevanje, primjenjivanje i širenje svijesti o DOP-u kako među učenicima i studentima tako i među svim dionicima poslovne zajednice.

Premda još uvijek nema cjelovitog akademskog programa fokusiranog na DOP ili održivi razvoj, sve je veći broj predmeta o poslovnoj etici i DOP-u koji se slušaju kao obvezni ili izborni predmeti na dodiplomskim i postdiplomskim studijima javnih i privatnih fakulteta i poslovnih škola.

Društvena odgovornost i poslovna etika uključeni su u studijske programe poduzetništva i ekonomije na većini javnih i privatnih sveučilišta i poslovnih škola kao primjerice Zagrebačke škole ekonomije i menadžmenta, VERN-a, Ekonomskog fakulteta u Zagreb-u, Ekonomskog fakulteta u Split-u ili Poslijediplomskog studija poduzetništva u Osijeku (Škrabalo, Miošić-Lisjak i Bagić, 2007, str. 28). No uvođenje cjelokupnog akademskog programa s ciljem edukacije mladih studenata o društvenoj odgovornosti i važnosti njegove implementacije u strategiju poslovanja, osiguralo bi bolju osvještenost mladih kao budućih rukovodioca ali i kao potrošača koji imaju veliki utjecaj na odluke poduzeća o ugradnji društvene odgovornosti.

Obrazovanje studenata kao budućih rukovodioca u području društvene odgovornosti

Mladi naraštaji i ostali koji se obrazuju u sklopu akademske zajednice nakon završetka obrazovanja postaju dio poslovne zajednice kao rukovoditelji, poduzetnici ili zaposlenici. Obavljajući poslove na različitim razinama u poduzeću nastupaju i kao potencijalni nositelji i promotori DOP-a gdje do izražaja dolaze njihova znanja, razina svijesti i konkretna djelovanja vezana uz društvenu odgovornost, a koje su stekli tijekom obrazovanja.

Unatoč podacima europske ankete koji govore da većina rukovodioca u odgovornom poslovanju vide šansu novom uzletu, veliki broj hrvatskih i stranih menadžera nije uvjeren u isplativost provođenja ove strategije (Kotler i Lee, 2009, str. 7) Također, iznimno važnu ulogu u poticanju DOP-a imaju oni koji posjeduju veću moć i stručnost na nacionalnoj razini. Zakonska regulativa je vrlo često neusklađena s praksom, a dodatni ograničavajući čimbenik za razvoj DOP-a u RH su strah i neznanje koji sprječavaju menadžere i političku elitu da uvide koristi koje iz njega proizlaze (Hubak, 2010, br. 10, str. 19).

Cilj akademske zajednice je da obučava buduće rukovodioce i poduzetnike vezano uz tu problematiku kako bi se kroz znanje podignula i razina svijesti da je društvena odgovornost poduzeća u konačnici isplativa. Tako i marketinški stručnjak Philip Kotler kroz svoje djelo «Društveno odgovorno poslovanje» potiče menadžere na provođenje više društvene odgovornosti u strategiji poslovanja jer se to, po njegovom mišljenju, isplati.

Početak DOP-a u Hrvatskoj započeo je u poduzećima koja su osnovana kao podružnice velikih međunarodnih korporacija nakon čega su taj koncept preuzela određena velika i priznata hrvatska poduzeća. Glavni pokretači DOP-a u Hrvatskoj prvenstveno su interne naravi, i proizlaze iz procjene samih poduzeća o dugoročnim prilikama i rizicima koji se odnose na produktivnost, učinkovitost, integraciju tržišta i uspostavljanje dobrih odnosa s dionicima. Daljnje uključivanje akademske zajednice na istraživanju i promociji DOP-a, potpomognuto odgovarajućim financiranjem iz javnog i privatnog sektora i Europske unije, osigurat će pravovremeno definiranje i razmjenu potrebnih znanja o pokretačima i preprekama za razvoj DOP-a, kao i inovativnim mjerama (Škrabalo, Miošić-Lisjak i Bagić, 2007, str. 10).

Srednja i mala poduzeća koja imaju profilirani obrazac DOP-a postoje u manjoj mjeri. Ona često spontano ulažu u svoju društvenu zajednicu, ali su ograničeni u drugim segmentima. U tranzicijskim gospodarstvima nalaze se pod posebnim pritiskom da dokažu klijentima i potrošačima diljem Europske unije kako uistinu posluju u skladu s načelima društveno odgovornog poslovanja.

Kako je hrvatsko gospodarstvo uglavnom strukturirano na mikro poduzećima koja ne provode politiku DOP-a u okvirima da je ona mjerena i u potpunosti ugrađena u njihove vrijednosne i strateške orijentacije, potrebna je dodatna edukacija i osnaživanje malih poduzeća u cilju prihvaćanja ove strategije. Obrazovanje o konceptu društveno odgovornog poslovanja omogućit će hrvatskim poduzećima da se lakše nose s međunarodnim izazovom te im pružiti veću razinu informiranosti kao i konkretna znanja za uvođenje DOP prakse u vlastito poslovanje (Global Compact Network, 2011).

Razvijanje sustava društvene vrijednosti studenata kao potrošača

Mladi naraštaji koji su još dio obrazovnog procesa trenutni su i budući potrošači čija će osviještenost o društvenoj odgovornosti promijeniti sustav vrijednosti pri odabiru proizvoda ili usluga na tržištu. Oni, ali i svi ostali potrošači svojim odabirom moraju poticati konkurentnost na tržištu. S obzirom da su poduzeća orijentirana na potrebe i zahtjeve potrošača, njihovi stavovi izravno utječu i na odluke menadžera.

Holcim d.o.o., poznat po vodećoj ulozi u promociji održivog razvoja i DOP-a u globalnoj poslovnoj zajednici, proveo je istraživanje s ciljem otkrivanja značaja percepcije odgovornosti poduzeća na potrošački odabir proizvodne marke (Holcim d.o.o., 2011). Rezultati pokazuju da je ispitani uzorak načelno upoznat s društvenom odgovornošću te da veće poznavanje iskazuju ispitanici višeg stupnja obrazovanja. Relativna važnost percepcije poduzeća kao društveno odgovornog u odnosu prema značaju ostalih kriterija potrošačkog odabira je manja. Još uvijek cijena i kvaliteta proizvoda pokazuju se značajnijim za odluke o potrošnji što onemogućuje poduzećima u RH da ostvare uočljivu tržišnu prednost kroz primjenu DOP-a .

Kako bi se trenutni stavovi promijenili potrebno je educirati studente kao i ostale sudionike tržišta o važnosti društvene odgovornosti koja izravno utječe na održivi razvoj pa tako i na nacionalno gospodarstvo u cjelini. Ponašanje potrošača koje uključuje vrednovanje i pribavljanje proizvoda i usluga treba svesti na razinu u kojoj se uz ostale komponente prvenstveno cijeni odgovornost poduzeća (Holcim d.o.o., 2011).

Društvena odgovornost treba postati bitna varijabla koja utječe na donošenje odluka potrošača u procesu traženja i kupnje odabranog proizvoda ili usluge. Osvještavanje mladih ljudi te ujedno širenje mreže odgovornih pojedinaca pa tako i poslovne zajednice može se postići odgovarajućim akademskim programom. Studenti svoja znanja i njihovu primjenu formiraju tokom obrazovanja na kojem stječu temelje za svoje buduće odgovornosti i odluke što akademsku zajednicu izdvaja kao nositelja i promotora društvene odgovornosti.

ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje sve više postaje standard poslovanja europskih pa tako i hrvatskih poduzeća. Uvođenje i razvijanje takvog koncepta zahtjeva pristup koji odgovara mogućnostima i kapacitetima poduzeća. Pritom se stvara bolja pozicija na europskom tržištu, a poduzeća postaju ravnopravni konkurenti bez ugrožavanja vlastite produktivnosti.

Usvajanje DOP-a u Hrvatskoj relativno je spor proces te su poduzeća prisiljena razmišljati i poslovati odgovorno i održivo jer je to jedan od osnovnih preduvjeta razvoja i opstanka na tržištu.

Akadska zajednica ima veliku ulogu u promociji i razvoju DOP-a jer podučavanjem i podizanjem svijesti o njegovoj važnosti kod studenata stvara temelje za primjenu takvog načina poslovanja u društvenoj zajednici. Uvođenjem DOP-a u program obrazovanja postiže se utjecaj na studente kao potrošače i sudionike u gospodarskim i društvenim aktivnostima. Stoga bi se akademska

zajednica trebala sve više orijentirati na stvaranje primjenjivog znanja i obrazovnih programa u svrhu osnaživanja svijesti o korelaciji između društvene odgovornosti i konkurentske prednosti.

LITERATURA

1. Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, www.dop.hr, (10.5.2011.)
2. Global Compact Network, Republika Hrvatska, www.drustvena-odgovornost.undp.hr, (12.5.2011.)
3. Holcim (Hrvatska) d.o.o., www.holcim.hr, (12.5.2011.)
4. Hrvatska udruga poslodavaca, www.hup.hr, (10.5.2011.)
5. Hubak, D-M. (2010). Marketinška dimenzija društveno odgovornog poslovanja. Ekonomski fakultet u Zagrebu-serija članaka u nastajanju, br. 10, str. 19
6. Kotler, P; Lee, N. (2009). Društveno odgovorno poslovanje-Suvremena teorija i najbolja praksa. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
7. Krkač, K (ur.). (2007). Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost. Zagreb: Mate/ZSEM
8. Osmanagić Bedenik, N. i suradnici (2010). Kontroling između profita i održivog razvoja. Zagreb: M.E.P. d.o.o.:
9. Škrabalo, M.; Miošić-Lisjak, N.; Bagić, A. (2007). Ubrzanje praksi društveno odgovornog poslovanja -u novim zemljama članicama EU i zemljama kandidatkinjama kao sredstvo usklađivanja, konkurentnosti i društvene kohezije u EU, Izvještaj o društveno odgovornom poslovanju u Hrvatskoj: Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP), Zagreb

THE ACADEMIC COMMUNITY IN THE DEVELOPMENT AND PROMOTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Abstract - *corporate social responsibility (CSR) has become an increasingly important segment of the business enterprise. One way to achieve competitive advantage by Croatian companies is to achieve EU accession. The strengthening of competition requires changes in thinking of the entire society, because it has proved to be a major problem in transitional economies. To achieve this, the support of all powerful interest groups is required. The Academic Community as one of the participants and promoters of CSR finds it's role in raising awareness and educating young people. As there is no unique program for this relatively new business concept, it is described in terms of sustainable development and ethical business with which it is closely linked. By introducing this concept into the educational system, continuing education of the professional level would be possible. Such a program would create a potentially positive impact on future leaders and entrepreneurs, who would at the same time as consumers buy on the market based on criteria including social responsibility.*

KEY WORDS - *European union, competitiveness, Academic Community, managers, consumers*

Obrazovni programi za usvajanje poduzetničke kompetencije

Educational programmes for aquisition of entrepreneurial competences

Model sustavnog razvoja ljudskih potencijala (MSR)

Boris Blažinić

Institut za kvalitetu i razvoj ljudskih potencijala, Zagreb, Hrvatska
info@softskills.hr

Sažetak - *model sustavnog razvoja ljudskog potencijala (MSR) utemeljen je na najnovijim istraživanjima i modelima, te prilagođen specifičnostima naših ljudi i kulture. Model je organizacijski, iskustveno utemeljen proces učenja koji integrira razvoj osobnih i organizacijskih kompetencija. Integrira poslovnu strategiju kompanije, strategiju upravljanja ljudskim potencijalima i razvitak menadžera. Model uključuje tri faze. Cilj prve faze je procjena intelektualnog, moralnog i socijalnog kapitala, te priprema rukovoditelja za ulogu nositelja promjena. Cilj druge faze je osnaživanje organizacijske i implementacija timske kulture, a cilj treće faze je izrada plana razvoja i usavršavanja za svakog djelatnika kako bi bili motivirani i sposobni samostalno završiti zadatke prema standardima te stvarati dodatnu vrijednost. Za sustavno upravljanje ljudskim potencijalima, to znači planiranje cijelog raspona razvojnih aktivnosti, optimiziranih ne samo za razinu menadžera, već i za druge skupine zaposlenika.*

Ključne riječi - *ljudski kapital, potencijali, menadžment, razvoj kompetencija, organizacijska i timska kultura, upravljanje promjenama.*

Uvod

Zakovitosti tržišta danas neumoljivo određuju da uspješne organizacije, privatne tvrtke, državne institucije, lokalna uprava i samouprava (u daljnjem tekstu - organizacije) moraju se mijenjati i prilagođavati brže od promjena u svojoj okolini i na tržištu. Visoka učinkovitost, fokus na rezultatima i pružanju kvalitetne usluge kupcima i korisnicima (vanjskim i unutarnjim)

jedan je od najviših prioriteta, ako se želi uspješno poslovati i dugoročno zadržati svoju poziciju na tržištu. To znači osigurati resurse i kontinuirano ulagati u ljudski

kapital (intelektualni, moralni i socijalni) kako bi stalno podizali radnu učinkovitost i kvalitetu usluga, a zadržali zadovoljstvo zaposlenika. Međutim, rad na podizanju kvalitete usluge i na razvijanju i korištenju ljudskih potencijala mora biti sustavan, planiran i sveobuhvatan. Rad na samo jednome od ovih segmenata dugoročno dovodi do toga da je organizacija spora, neorganizirana, neučinkovita i, iznad svega, za kvalitetu svoje usluge preskupa. Sustavni pristup upravljanju ljudskim potencijalima treba postati dio strateškog plana, jer svaka organizacija koja želi opstati i napredovati mora biti spremna za promjene i ulagati u ljudski kapital kako bi se osigurala neophodna inovativnost, te stalno podizala učinkovitost i kvaliteta proizvoda i usluga.

Kako bi ljudski resursi zaista postali ljudski kapital, potrebno je paralelno raditi na sustavu i razvoju ljudi. Rad na sustavu značio bi definirati što bi svaki zaposlenik trebao biti, znati i raditi kako bi bio sposoban samostalno završiti posao u skladu sa standardima i, po mogućnosti, stvoriti dodanu vrijednost kako bi težio izvrsnosti. Nakon toga, nužno je procijeniti svakoga djelatnika na razini odjela i/ili organizacije, njegove osobne kvalitete i kompetencije te ih povezati s njegovom učinkovitošću.

Razvoj ljudi koji trebaju pratiti sustav je samo odgovor kako povećati sadašnju učinkovitost i kvalitetu usluge, a pri tome zadržati zadovoljstvo i motiviranost djelatnika. Razvijajući ključne kompetencije, kao i poželjne osobne kvalitete koje se manifestiraju kroz ponašanje i odnos djelatnika prema poslu, nadređenima, suradnicima i vanjskim korisnicima, stvoren je ne samo sustav, već i kontekst koji omogućava procjenu, razvoj i praćenje promjena u stavu, znanju, ponašanju i učinkovitosti svakog djelatnika. Također, potrebno je osposobiti i rukovoditelje za ulogu nositelja promjena (*change agent*), te ih „naoružati“ potrebnim znanjima, tehnikama i alatima kako bi vodili i razvijali različite ljude k izvrsnosti. Oni trebaju postati promjena koju žele vidjeti kod svojih ljudi.

U današnje vrijeme kriza, reorganizacija, otkaza i promjena, djelatnicima pada moral, raste osjećaj nesigurnosti, pada motivacija i slabi osjećaj pripadnosti organizaciji. Kako bi se taj problem prevladao i sinergijski ujedinilo djelatnike u organizacijskim vrijednostima, nužno je kreirati i implementirati timsku kulturu. Ona podrazumijeva transparentnost postignuća svakog člana tima, njihove kompetencije, ovlasti, dužnosti, odgovornosti i jasno definirano poželjno i nepoželjno ponašanje. Jedna od glavnih prednosti timske kulture jest stvaranje osjećaja pravednosti koji se onda kod članova tima odražava na povećanju njihove motivacije.

Na kraju, svakom menadžeru i zaposleniku je jasno što bi trebao biti, znati i raditi, kao i koje potrebne kompetencije i ponašanje treba razvijati i usavršavati kako bi egzistirao i napredovao u organizaciji. Tada je ulaganje u ljude strateška investicija koja direktno doprinosi razvoju cijele organizacije. Proces promjene s ciljem podizanja motivacije, učinkovitosti, kvalitete usluga i učinkovitog korištenja ljudskih potencijala mora biti sustavan, planiran i sveobuhvatan te usklađen sa strateškim i razvojnim ciljevima.

Svrha

Kontinuirani razvoj i usavršavanje potencijala i kompetencija zaposlenika u funkciji povećanja učinkovitosti i održavanja motivacije.

Razlozi za uvođenje Modela sustavnog razvoja ljudskih potencijala - MSR-a

Dobro razvijen, provodljiv sustav razvoja bi trebao:

- poboljšati kvalitetu usluga i rada,
- definirati što bi svaki zaposlenik trebao biti, znati i raditi,
- osigurati informacije o intelektualnom, moralnom i socijalnom kapitalu,
- omogućiti upravljanje ljudskim potencijalima,
- definirati razvojne planove za svakog zaposlenika,
- poboljšati učinkovitost, moral te smanjiti štetu,
- maksimalizirati potencijale,

- ostvariti sinergijski učinak,
- omogućiti neprekidno unapređivanje,
- stvoriti kontekst i sustav koji podržava i osigurava nužne promjene.

Realizacija uvođenja MSR-a

Kako bi se model mogao učinkovito implementirati, važno je ostvariti sinergijski učinak i stvoriti okruženje koje podržava i osigurava promjenu. Vrh organizacije se mora obvezati na kontinuiran razvoj i provedbu visokokvalitetne usluge unutarjem i vanjskom kupcu ili korisniku. Stoga, uprava treba definirati viziju, misiju i ciljeve organizacije, dati jasnu informaciju kakva se usluga očekuje i svakog djelatnika držati sposobnim za ostvarenje tih očekivanja. Također se djelatnici trebaju obvezati na usmjerenost korisniku, pružanje kvalitetne usluge i na očekivane rezultate.

I. faza: IZRADA PLANA VOĐENJA I MOTIVIRANJA (samoprocjena i procjena članova tima)

Svrha prve faze projekta je pripremiti rukovoditelje na promjene, usavršiti ih u vještini procjenjivanja ljudi i razviti njihovu vještinu vođenja. Ciljevi su da procijene problematična područja, kompetencije i motivaciju svojih djelatnika. Na temelju dobivenih podataka, trebaju isplanirati sustav koji omogućuje planiranje vođenja, motiviranja i razvoja za svakog djelatnika, čime ujedno razvijaju i usavršavaju svoje rukovodeće kompetencije.

Rukovoditelji trebaju težiti stvaranju poticajne atmosfere u pružanju visokokvalitetne usluge članovima tima (unutarnjim kupcima). Usluga se može definirati kao dobro poznavanje svoga posla (profesionalne, upravljačke i interpersonalne kompetencije) i kvalitetan motivirajući odnos kako bi članovi tima postizali zadane ciljeve, te bili učinkoviti i motivirani. Pružanje visokokvalitetne usluge djelatnicima od strane rukovoditelja jedan je od najviših prioriteta. Ponuđeni program je upravo osnova

za stvaranje poticajne radne atmosfere i postizanje maksimalnog učinka. Kada rukovoditelji znaju objektivno procijeniti svoje djelatnike prema kriterijima koji su nužni za postizanje izvrsnosti na radnom mjestu, onda mogu i svoj stil vođenja prilagoditi njihovim potrebama. Kombinacijom različitih stilova vođenja stvara se atmosfera povjerenja i poticajnog radnog okruženja. Motivacijske tehnike i vještine, njihovo razumijevanje i način primjene pridonose razumijevanju članova tima i utječu na njihovu predanost u radu. Motivirani članovi tima lakše i jednostavnije rješavaju probleme, otvoreno surađuju sa svojim suradnicima, jasno i artikulirano komuniciraju i ustrajno idu prema zacrtanim ciljevima, poštujući propisane i dogovorene standarde.

Zato, rukovoditelje treba pripremiti za promjene kako bi svojim radom i ponašanjem postali primjer za promjene koje žele postići kod svojih djelatnika. Trebaju kod svojih djelatnika znati uočavati i pepoznati potencijal, snagu, slabosti i mogućnosti, njihovu stručnost i motiviranost, te načine kako zaobići ili umanjiti prijetnje kako bi lakše, brže i učinkovitije ostvarili postavljene ciljeve. Oni trebaju, upravljajući poslovnim procesima, znati voditi i motivirati svoje djelatnike kombinacijom različitih stilova vođenja kako bi stvorili atmosferu povjerenja i poticajnog radnog okruženja. Razvojem njihove emocionalne inteligencije, intrapersonalnih i interpersonalnih vještina dobit će adekvatne resurse za inspiraciju i vraćanje strasti na radno mjesto. Njihova uključenost, razumijevanje i način primjene navedenih vještina pridonosit će predanosti i učinkovitosti samih djelatnika.

II. faza: UVOĐENJE TIMSKE KULTURE

Svrha druge faze je osnaživanje organizacijske kulture implementacijom timske kulture. Članove tima treba pripremiti na promjene te povećati osjećaj pripadnosti, smislenosti, sigurnosti i međusobnog poštovanja tijekom zajedničkog rada. Cilj je stvoriti timsku sinergiju ujedinjavanjem članova tima u zajedničkoj viziji, vrijednostima i dogovorenim obrascima ponašanja.

Često se u praksi događa da je organizacijska kultura, a time i timska kultura, odnosno da su timske vrijednosti deklarativne, nametnute, nerazumljive, a time i neprovedive. Drugim riječima, ponašanje članova tima nije u skladu s deklariranim vrijednostima. Tako organizacijske i timske vrijednosti ne znače ništa ako nisu svima razumljive, od svih prihvaćene, ako nisu svakodnevno ponašanje, odnosno ako u organizaciji ili timu nisu življene. Stoga je neophodno da sami članovi tima

sudjeluju u implementaciji timske kulture, vodeći računa o osnovnim smjericama organizacijske kulture. To znači da se unutar svakog tima definira struktura, uloga, zadaci i odgovornosti koji pridonose sinergiji, motivaciji i učinkovitosti tima. Svaki član treba uskladiti svoju osobnu viziju, vrijednosti i kulturu ponašanja s tamskom. Tako će svaki član tima imati mogućnost zadržati svoju osobnost, pružiti svoj maksimalni doprinos u radu kako bi svi zajedno djelovali kao funkcionalna cjelina.

Implementacijom timske kulture jača se osjećaj svrhovitosti u radu, osjećaj sigurnosti, pripadnosti i poštovanja. Tako se unutar tima osigurava izgradnja boljih međusobnih odnosa, potiče se otvorenija i kvalitetnija komunikacija, povećava se međusobno razumijevanje i, što je najvažnije, vraća se osmijeh na radno mjesto, a time se povećava motivacija i učinkovitost svakog člana tima.

III. faza: RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA

Svrha ove faze je težiti i promovirati izvrsnost u poslu. Ciljevi su, prema individualnim potrebama, razvijati osobne kompetencije djelatnika kako bi u izvršavanju svojih zadataka bili motivirani i sposobni samostalno ih izvršiti poštujući zadane rokove i standarde izvedbe.

Projektom je u trećoj fazi planiran individualni pristup razvoju ljudskih potencijala. Naime, projekt je u prvoj fazi namijenjen svim rukovoditeljima i voditeljima timova, druga faza obuhvaća sve članove timova, dok je treća faza planirana na procjenama i stvarnim potrebama razvoja osobnih kompetencija. To znači da se djelatnici uključuju u razvoj i usavršavanje samo onih kompetencija za koje je procijenjeno da ih je potrebno razvijati i usavršavati. Za takvo uspješno i kontinuirano razvijanje ljudskog potencijala najprije je potrebno definirati portfolio potrebnih kompetencija za svako radno mjesto, identificirati i procijeniti postojeće kompetencije djelatnika te napraviti plan razvoja i usavršavanja kompetencija za svakog djelatnika pojedinačno. Kako bi se to uspješno provelo, radno okruženje mora poticati ovakav oblik usavršavanja, moraju se osigurati uvjeti za implementaciju i moguće napredovanje i usavršavanje se mora povezati sa sustavom nagrađivanja.

Postignuti rezultati

Na temelju implementiranog MSR-a u različitim organizacijama primijećeno je znatno poboljšanje na svim razinama. U firmama je registrirano kontinuirano povećanje učinkovitosti i kvalitete rada, koji su evidentni i u financijskim mjerilima i u zadovoljstvu radnom atmosferom svih zaposlenika. Učinkovitije vođenje i motiviranje djelatnika imalo je za posljedicu bolju suradnju, a time i radne efekte, koji su primijećeni u efikasnosti izvršenog. Poboljšana kvaliteta komunikacije i odnosa među rukovodiocima, protok informacija i sinkronizacija poslova bili su primjetni i prenosili su se na odnos između rukovodioca i članova tima. Naravno, to je doprinijelo razvoju timske kulture, odnosno boljim odnosima i komunikaciji među članovima tima. Ovakvo poboljšanje olakšalo je svakodnevno vođenje i delegiranje. Model ima efekt smanjenja frustracije i stresa u radu s ljudima, jer dopušta ventiliranje i adekvatno i pravovremeno rješavanje svih problema, bez obzira jesu li u pitanju organizacijski, međuljudski ili neki drugi. Nedvojbeno je da sva ova postignuća utječu i na veću produktivnost, jer se povećanjem osobnog zadovoljstva i kod menadžmenta i kod članova tima, zaposlenika, stvara bolja psihosocijalna kultura koja pogoduje efikasnijem radu. Model omogućava rukovodiocima više kvalitetnog vremena za brigu o ljudima, čime se smanjuje stres njihove voditeljske odgovornosti. Također su iskazivali kako su primijetili povećanje svog utjecaja i autoriteta, jer nije bilo zastoja u protoku informacija, zadataka i radnih očekivanja. Svima uključenima bilo je jasnije što su čije radne odgovornosti, kako ih ostvariti, kada su ostvarene ili zbog čega nisu. Time je povećan entuzijazam u radu, koji je imao dugotrajan efekt, jer se „pretakao“ s rukovodstva na članove i obratno. Postignuta je bolja organizacija, veća učinkovitost i produktivnost; jasnoća u komunikaciji omogućavala je upravo ovakav razvoj situacije jer se omogućila trostruka protočnost informacija, unutar menadžmenta, s članovima tima i unutar tima, a i u suprotnom smjeru. Ostvaren je kvalitetniji timski rad, porastao je osjećaj pripadnosti i poštovanja, a članovi tima su postali zadovoljniji.

Voditelji timova su, između ostaloga, izjavili kako: svakom članu tima pristupaju individualno, više ih potiču u predlaganju novih ideja, timski planiraju izvršenje zadataka, povjeravaju članovima tima dodatne zadatke; vidi se veća samostalnost, više sigurnosti, bolja organiziranost, više inicijative, bolja je komunikacija s puno povratnih informacija, posao je bolje raspoređen (što pozitivno utječe na raspoloženje i radnu atmosferu), svojim članovima tima daju više pohvala i priznanja za njihov trud, na temelju povratnih informacija o obavljenom poslu imaju bolji uvid u realizaciju zadanih ciljeva i osjećaju veću sigurnost u radu.

Zaključak

Svaka kompanija ili organizacija, koja ima za cilj dugoročno i uspješno poslovanje na sve konkurentnijem i zahtjevnijem tržištu, prisiljena je promišljati i raditi na svom razvitku i unaprjeđenju, kako sustava tako i ljudskih resursa. Za razvoj i unaprjeđenje jednog i drugog postoje različite mogućnosti i svaka kompanija ili organizacija u svom strateškom planiranju može koristiti različita tehnološka i edukativna rješenja. Međutim, bez sustavnog i kontinuiranog ulaganja teško je očekivati uspješnost ishoda ovakvih procesa. Model sustavnog razvoja (MSR) je jedno od mogućih rješenja. Njegova specifičnost, a ujedno i komparativna prednost, u odnosu na druga rješenja je upravo njegova mogućnost prilagodbe specifičnim potrebama kompanije. Razvijati i usavršavati postojeće ljudske potencijale u kompaniji ima višestruke prednosti, kako za kompaniju tako i za njezine djelatnike. Prednosti za kompaniju su prvenstveno u tome što su to djelatnici koji imaju višegodišnje iskustvo u radu te kompanije, koji dobro poznaju procese rada, organizacijsku kulturu te im je, zbog toga, potrebno kratko vrijeme u kojem novostečena znanja, umijeća i vještine mogu neposredno implementirati u procese rada. S druge strane, sami djelatnici, osim što razvijaju svoje osobne kompetencije i tako postaju učinkovitiji na radnom mjestu, stječu radnu sigurnost i povećavaju svoju motivaciju. U ovoj sprezi povećanja vrijednosti ljudskog potencijala i lojalnosti kompaniji stvara se čvrsti okvir za strateški i procesni napredak.

Literatura

1. Blanchard, K., Oncken, W., Jr. Burrows, H.: **Kako rukovoditi brzo i efikasno**, Poslovna škola, Zagreb, 1996.
2. Ferić, I.: **Vrijednosti i vrijednosni sustavi: Psiholgijski pristup**, Alinea, Zagreb, 2009.
3. Templar, R.: **The rules of work**, Pearson Education, Great Britain, 2010.
4. Culbert, S.: **The Heart of Leadership**, Oxford University Press, Inc, New York, 1996
5. Mackin, D.: **The team-building tool kit**, Amacom, New York, 2007.

A Systematic Approach to Human Resource Development

Model of Systematic Development

Boris Blazinic

Institute for quality and human resource development, Zagreb, Croatia
info@softskills.hr

Abstract - *Systematic Development of Human Potential Model (MSR) is based on the latest research and models, and adjusted to the specifics of our people and culture. The model presents organizational, experience-based learning that integrates the development of personal and organizational competencies. MSR integrates the company's business strategy, management strategy and human resource development, as well as development of managers. The model includes three phases. The aim of the first phase is the intellectual, moral and social capital assessment, and preparation of managers for the role of making changes. The aim of the second phase is to strengthen the organizational and implement the team culture, a goal of the third phase of development plan is preparation and training of each employee to be motivated and able to complete tasks independently according to standards as well as to create additional value. For the systematic management of human resources, that means planning a whole range of development activities, not only optimized for the level of managers, but also for other groups of employees.*

Keywords: *human capital, resources, management, competence development, organizational and team culture, change management.*

Uloga učenja u poduzetništvu

Ruža Brčić, Marina Klačmer Čalop i Kristina Brodar
Fakultet organizacije i informatike Varaždin, Sveučilište u Zagrebu

Varaždin, Hrvatska
ruzica.brcic@foi.hr, marina.klacmer@foi.hr, kristina.brodar@foi.hr

Sažetak - *u prvom dijelu članka autorice prikazuju pregled trendova u poduzetničkom obrazovanju s fokusom na europska iskustva. Prikazani su trendovi na sveučilištima Velike Britanije, a zatim je uočeno prelijevanje tih iskustava na europsku razinu preko funkcioniranja europskih projekata. Predstavljamo i aktivnosti Fakulteta organizacije i informatike Varaždin, na podizanju svijesti o potrebi za poduzetničkim znanjima edukacijom u poduzetništvu. Pregled relevantne literature već dulji niz godina pokazuje važnost poduzetništva za gospodarski rast i napredak. Pri tome se među ostalim čimbenicima razvoja poduzetništva naglasak stavlja i na poduzetničku edukaciju.*

Shodno tome slijedi prikaz razvoja i aktivnosti na sveučilišnim studijima poduzetništva (PDS + DS) koji se održavaju u Varaždinu. Jedan aspekt je obrazovanje s naglascima na poduzetničke aktivnosti što FOI postiže kroz zajednički preddiplomski studij Ekonomika poduzetništva koji se izvodi u suradnji s Ekonomskim fakultetom u Zagrebu. Studij je prvi takav zajednički projekt dviju sastavnica Sveučilišta u Zagrebu. Zbog iskazanog interesa studenata od akademske godine 2010/2011 FOI samostalno izvodi diplomski studij kako bi studentima završenog preddiplomskog studija omogućio nastavak studiranja i stjecanje konceptualnih znanja za rješavanje složenih problema u poduzetništvu.

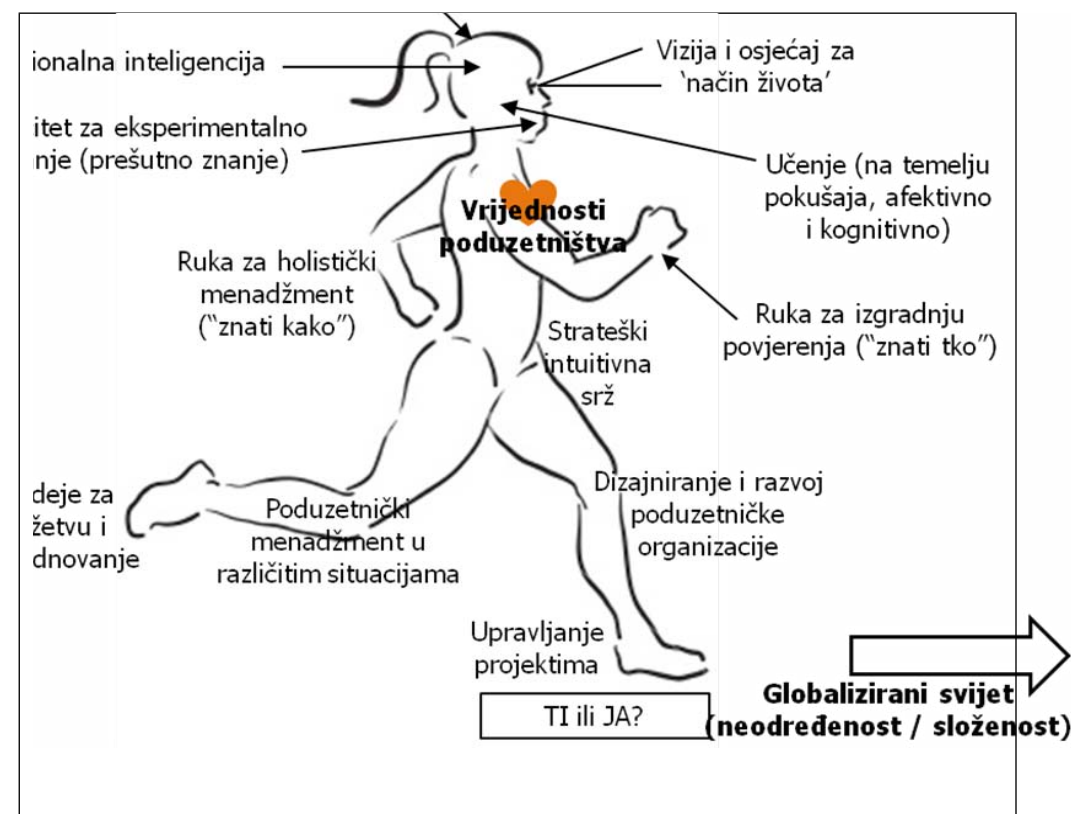
Ključne riječi - *učenje u poduzetništvu, poduzetna sveučilišta, studij poduzetništva Varaždin*

Stvaranje poduzetnih sveučilišta

Usporedbe poduzetništva diljem svijeta pokazuju da različite sredine ostvaruju različitu razinu poduzetničke aktivnosti, a osim toga različita je i spremnost ljudi na ulazak u poduzetničku aktivnost (Global entrepreneurship monitor; Bosma, 2008; Ahmad, Seymour, 2008). Osim poduzetništva u privatnom sektoru takvi su trendovi prisutni i u okviru visokog obrazovanja, a europska sveučilišta se zbog smanjenog financiranja iz državnih proračuna moraju okretati i ostvarenju vlastitih prihoda na tržištu. To im daje priliku da pokažu mogu li i ona biti poduzetnički orijentirana, kad već u svojim programima podučavaju poduzetništvo.

Prema istraživanjima A. Gibba i drugih (Gibb, 2005; Gibb, Haskins, Robertson 2009) u procesu podučavanja poduzetništva možemo uočiti tradicionalne koncepte, dok nas današnja okolina tjera na transformaciju tih koncepata. Tradicionalni model podučavanja poduzetništva je prilično neprikladan za djelovanje u današnjem okruženju zbog više razloga. Primjerice, poduzetništvo se uvijek povezuje s visokim razinama inovativnosti, tehnološki naprednijim djelatnostima i rastom, dok u stvarnosti postoji mnoštvo malih poduzeća s primarnim ciljem samozapošljavanja. Takvim je poduzećima najvažnije stvoriti samoodrživost bez ambicija za daljnjim rastom nakon pronalaska vlastite tržišne niše. Sljedeća karakteristika je promatranje poduzetništva u kontekstu poslovnog modela profitnih poduzeća, zbog čega se teško opaža potencijal poduzetništva u neprofitnom sektoru (zdravstvo, obrazovanje i dr.). Vrš se podjela menadžerskih znanja po "kutijama" poslovnih funkcija, dok poduzetništvo u svojoj srži zahtijeva holistički pristup. Često se zanemaruju neki dionici poduzeća, a u poduzetništvu najbolje uspijevaju oni koji upravljaju odnosima na osnovi povjerenja, osobne prosudbe i sposobnosti prepoznavanja pravih ljudi za njihovo poslovanje.

Suvremeni autori predlažu prikladniji model podučavanja poduzetništva koji je bolje prilagođen današnjim uvjetima, a najlakše ga je prikazati sljedećom slikom:

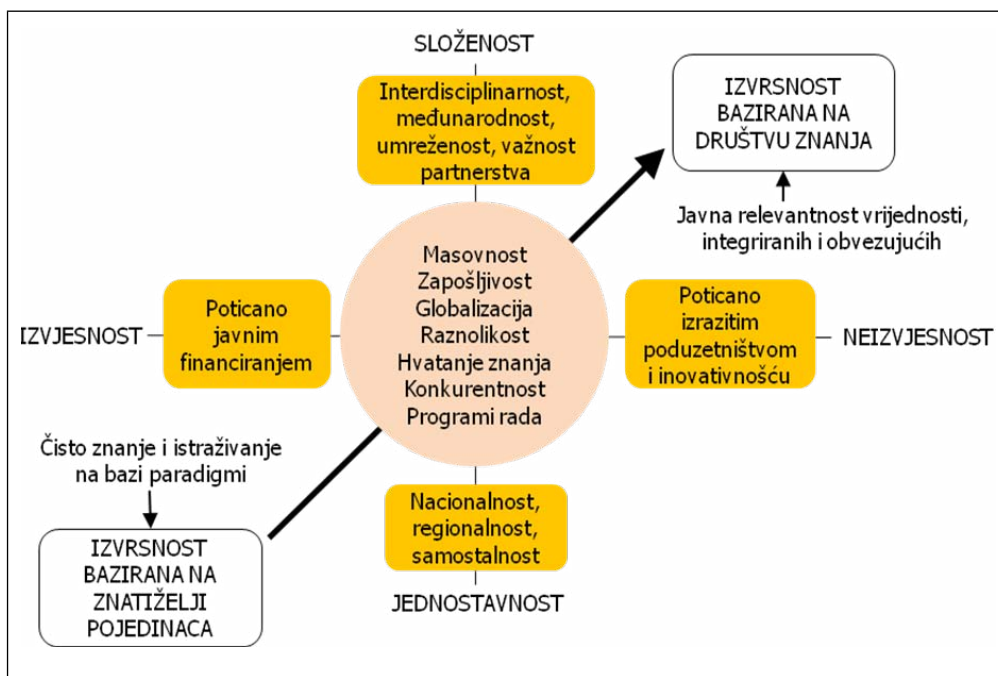


Slika 1. Prijelaz prema prikladnijem modelu podučavanja poduzetništva

Izvor: Gibb, 2005, str. 6.

Model se temelji na vrijednostima poput suživljavanja s poduzetničkim vrijednostima, načinima razmišljanja, razvojem strateškog promišljanja, suživljavanja s poduzetničkim načinom života i pogledom na poduzetništvo u veoma različitim kontekstima. On ujedno naglašava i potrebu da se uz kognitivno (spoznajno učenje) uvode i metode učenja iskustvom i afektivnog (doživljajnog) učenja, s naglaskom na holistički pristup. Kontekst poduzetništva se širi mnogo dalje od samog tržišnog horizonta.

Zbog toga se i na razini sveučilišta treba odmaknuti od uobičajenih načina shvaćanja te pomaknuti perspektivu iz položaja izvrsnosti bazirane na znatiželji pojedinaca koja je bila dovoljna u kontekstu nekadašnje okoline koju su karakterizirale jednostavnost i izvjesnost. Današnje turbulentne okolnosti s povećanom složenosti i porastom neizvjesnosti traže izvrsnost baziranu na društvu znanja gdje su prisutne integrirane i obvezujuće vrijednosti koje su relevantne za širu javnost.



Slika 2. Promjena sveučilišne paradigme

Izvor: Gibb, Haskins, Robertson, 2009., str. 6. - izvedeno iz Lawrence and Lorsch (1986.), Covin and Slevin (1991.) i Gibb (1985.)

Poduzimanje akcije na razini EU - Agenda iz Osla

Kao rezultat konferencije "Poduzetnička edukacija u Europi: Njegovanje poduzetničkog načina razmišljanja edukacijom i učenjem" održane 2006. godine u Oslu u Norveškoj nastao je dokument pod nazivom Agenda iz Osla o poduzetničkoj edukaciji, a samu konferenciju je potaknuo dokument Europske

komisije na istu temu. Cilj agende je pojačati promociju poduzetničkog načina razmišljanja u društvu pomoću sistematskog pristupa i efektivnih akcija. Agenda predstavlja bogatu ponudu prijedloga iz kojih potencijalni korisnici (vlade, lokalna uprava, škole itd.) mogu izabrati prikladne mjere za odgovarajuću razinu i prilagoditi ih konkretnoj sredini.

Agenda daje okvire kako europske stanovnike već u fazi školovanja potaknuti da se ponašaju više poduzetnički, da bi doprinijeli konkurentnosti europskog gospodarstva u svjetskim okvirima. U njoj se akcije nude u okviru 5 cjelina: A: Okvir za razvoj politika; B: Potpora edukacijskim ustanovama; C: Potpora nastavniciima i edukatorima; D: Poduzetničke aktivnosti u školama i ustanovama visokog obrazovanja; E: Izgradnja veza i otvaranje edukacije vanjskom svijetu; F: Komunikacijske aktivnosti.

3EP - Europski program za edukatore u području poduzetništva

Jedna od pratećih aktivnosti koja nastavlja praktičnu primjenu ideja Agende iz Osla je i 3EP program (akronim od European Entrepreneurship Educators Programme). On predstavlja jedan od projekata Europske unije kojem je cilj pomoći edukatorima u području poduzetništva da razviju nove pristupe učenju i stvore nove materijale za poučavanje kako bi ih što uspješnije uključili u svoj rad. Svrha toga je da europska sveučilišta postanu više poduzetnička ili kako je jedan od članova projektnog tima rekao: "Ne, da bismo studentima omogućili stjecanje vještina da pronađu posao, nego da ih naučimo kako kreirati vlastitu budućnost".

Škola je namijenjena nastavnicima koji studente ekonomskih, ali i neekonomskih (prvenstveno tehničkih studija) podučavaju poduzetništvu, kreativnosti, inovacijama i sl. Program je završilo oko 50 polaznika iz dvadesetak europskih zemalja. Institucije na kojima polaznici rade time su stekle pristup nizu novih ideja koje potiču razvoj poduzetničkog sveučilišta i pomažu staviti učenje o poduzetništvu u stvaran kontekst. Ujedno je kroz cijeli program naglašavana ideja umrežavanja, te je dana i osnova za njenu realizaciju u vidu 3EP portala kojeg su polaznici poticali koristiti. Osim toga tijekom ljetne škole polaznici su dobili pristup velikom broju materijala koje sada mogu podijeliti sa svojim kolegama i studentima.

Prikaz programa 3EP ljetne škole

Profesori i asistenti na Fakultetu organizacije i informatike Varaždin prate najnovije trendove u obrazovanju na području poduzetništva, tako je između ostalog jedna asistentica bila uključena u rad ljetne škole 3EP tijekom 2010. godine. Ovaj program je bio koncipiran tako da je započeo upoznavanjem sudionika pomoću nekoliko igri, tzv. razbijača leda (*“ice breakers”*) i sudionici su svakodnevno poticani da u dvorani, gdje se sve odvijalo, ne sjedaju uvijek na ista mjesta kako bi se u ovim timskim vježbama međusobno što bolje upoznali. Jedna od tema bila je i Teorija djelotvornog rasuđivanja (*“Effectuation”* teorija koju razvijaju prof. S. Saravathy sa suradnicima na sveučilištu Virginia, u Darden Business school) kao suprotnost uzročnom rasuđivanju. U konceptu učenja naglasak je stavljen i na praktične zajednice (*“Communities of practice”*) kao mreže stručnjaka za neko područje koji međusobnom suradnjom i komunikacijom omogućuju širenje i produbljivanje tih znanja. Jedna od tema bila je i *“Poduzetnik u kući”* gdje su sudionici imali priliku za cjelodnevno druženje s poduzetnikom iz prakse. Program je prošao kroz 5 cjelina na kraju kojeg su svi sudionici povezani u zajednicu na virtualnoj platformi za učenje.

Studij poduzetništva u Varaždinu

U Varaždinu, na Fakultetu organizacije i informatike Varaždin Sveučilište u Zagrebu, izvode se sveučilišni preddiplomski i sveučilišni diplomski studij *„Ekonomika poduzetništva“*. Za potrebe razvoja edukacije iz poduzetništva u gradu Varaždinu angažirani su dodatni prostorni kapaciteti, dok su nastavni kapaciteti osigurani suradnjom s Ekonomskim fakultetom u Zagrebu.

Sveučilišni preddiplomski studij *„Ekonomika poduzetništva“* izvodi se kao zajednički studij Fakulteta organizacije i informatike Varaždin i Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Studij godišnje upisuje 170 studenata, a u akademskoj 2010/2011. godini upisana je četvrta generacija studenata.

Pored redovnog studija od jeseni 2011. godine izvoditi će se i izvanredni studij *„Ekonomika poduzetništva“*. Ovakva odluka temelji se na spoznaji da u sjeverozapadnom dijelu Republike Hrvatske, postoje brojni gospodarski potencijali, ali i brojni nedovoljno ili neprimjereno educirani poduzetnici.

Mnogi od njih na zavidnoj su stručnoj razini i s velikim poslovnim iskustvom u poduzetničkim aktivnostima na različitim područjima gospodarstva. Međutim, česta je pojava među uhodanim poduzetnicima, nepostojanje širine i prikladnosti znanja iz različitih ekonomskih i informatičkih disciplina što postaje sve ozbiljnija prepreka njihovom daljnjem razvoju. Ovo se posebice odnosi na županije u sjeverozapadnom dijelu države gdje se razvijaju brojne poslovne zone, a industrijska i obrtnička tradicija otprije su jake.

Mnogi od poduzetnika zainteresirani su za studij uz rad i proširivanje znanja potrebnih za buduće poslovne i poduzetničke aktivnosti. Ambiciozni obrtnici, vlasnici malih i srednjih poduzeća, pa čak i poljoprivrednici žele stjecati znanja uz rad o ekonomiji i poduzetništvu kako bi uspješnije obavljali svoje redovite poslovne aktivnosti. Tijekom izvođenja redovitog studija unazad tri godine, sve više ima upita i interesa za studij uz rad, koji pokazuju i zaposleni radnici u poduzetničkim tvrtkama u smislu vlastitog stručnog osposobljavanja.

Školovanjem polaznika na redovnom i izvanrednom preddiplomskom studiju *„Ekonomika poduzetništva“* neprijeporni je doprinos razvoju poduzetništva, ubrzanju gospodarskog razvoja na već spomenutom području, osobito i stoga što očekujemo i opredmećenje procesa cjeloživotnog učenja u domeni poduzetništva. Studij poduzetništva u Varaždinu uklapa se u europski studijski program ovoga tipa, koncipiran suvremenim osobito praktično korisnim studijskim disciplinama. Respektirajući specifičnosti poslovanja malih poduzeća i obrtnika u odnosu na velika poduzeća, studij poduzetništva završenim studentima ostavlja sposobnosti i kompetencije baš za rad u tim sredinama ili osnivanje vlastitih poduzeća odnosno otvaranje obrta.

Za studente koji se prepoznaju za složenija učenja iz područja poduzetništva Fakultet organizacije i informatike Varaždin u akademskoj 2010/2011 godini posebnom dopusnicom samostalno izvodi i diplomski studij *„Ekonomika poduzetništva“*. Prvenstveno, studij se je razvio zbog vertikalne pokretljivosti studenata od preddiplomskog studija Ekonomika poduzetništva prema višim razinama studija, ali primarno zbog činjenice da je obrazovanje budućih poduzetnika osnovni preduvjet za uspješnu prilagodbu zahtjevima koje proizlaze iz poslovanja poduzeća u razvijenim zemljama EU i šire. Studij je u

potpunosti usuglašen s misijom i vizijom Sveučilišta u Zagrebu, te misijom, vizijom i strategijom razvoja Fakulteta organizacije i informatike Varaždin kao predlagatelja studija.

Diplomski studij, uostalom kao i preddiplomski studij Ekonomika poduzetništva temelji se na spoznaji da u Republici Hrvatskoj, a posebice u njezinom sjeverozapadnom dijelu uz velika poduzeća, postoji značajan broj malih i srednjih poduzeća, te klasičnih obiteljskih poduzeća za koje je karakterističan prijenos vlasništva na mlađe generacije. Kao komplementarna prednost ovog studija istaknuto je sustavno korištenje suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije koja daje poseban doprinos razvoju gospodarske djelatnosti u cjelini, a sve s ciljem što uspješnijeg obavljanja redovitih poslovnih aktivnosti u svim segmentima poslovanja. U kreiranju nastavnog plana i programa diplomskog studija vodilo se je analizama pristupa obrazovanju za poduzetništvo kako europskih sveučilišnih programa tako i kanadskih sveučilišta, te postoji znatna sličnost i usporedivost u strukturi predmeta i načinu izvođenja nastave.

Ideja kod oblikovanja studija bila je razvoj studija kao svojevrsnog „inkubatora ideja“, a koji je u potpunosti prilagođen potrebama gospodarske prakse na lokalnom, ali i globalnom tržištu, što studentima omogućava lakše uključivanje u svijet poduzetništva i suvremenog poslovanja. Isto tako, studij otvara mogućnost za nastavak sveučilišnog obrazovanja na poslijediplomskoj specijalističkoj i/ili doktorskoj razini.

Kod oblikovanja studija poduzetništva posebna je pažnja posvećena ishodima učenja na razini studijskog programa. Nastavni planovi i programi svojim su se sadržajem i ishodima učenja morali uklopiti u ishode učenja studijskog programa. Ovakav način kreiranja studija proizlazi iz analize potreba potencijalnih poslodavaca koji djeluju lokalno, ali i na međunarodnoj razini. Od završenih studenata ovog diplomskog studija očekuje se relativno brza mogućnost zapošljavanja i na međunarodnoj razini, upravo zbog kompetencija koje stječu tijekom studija. S druge strane, činjenica da je u Hrvatskoj, u ovom trenutku, vrlo visoka nezaposlenost, stoga je uspješno upravljanje poduzećem temeljeno na znanju i inovacijama neminovno, kao i potreba mladih za samozapošljavanjem.

Zaključak

Ulogu učenja u poduzetništvu u ovom smo radu razmotrili na modelu koji se temelji na poduzetničkim vrijednostima i pogledom na poduzetništvo u različitim kontekstima. U tom smislu komentiramo i novu sveučilišnu paradigmu (od izvrsnosti bazirane na znatiželji pojedinca prema izvrsnosti baziranoj na društvu znanja). Europski program učenja u području poduzetništva (3EP) čini nam se operativno prikladan i doista praktično koristan, pri čemu ovaj program smjelo sučeljavamo s učenjima poduzetništva na studiju poduzetništva u Varaždinu.

Razvojem studija poduzetništva u Varaždinu, policentrični razvoj visokog obrazovanja dobio je veće značenje što je u skladu s dugoročnom strategijom Hrvatske, ali i u skladu s Bolonjskom deklaracijom. Upravo kroz policentričnost visokog obrazovanja temeljenog na potrebama regionalnog i lokalnog gospodarstva omogućava se ne samo razvoj studija poduzetništva, već i sukladno tome gospodarski razvoj regije SZ, a u konačnici i cijele zemlje. Sve navedeno je važna činjenica za opravdanost svrhovitosti studija poduzetništva s obzirom na potrebe tržišta rada.

Analiza pristupa obrazovanju za poduzetništvo na kanadskim i europskim sveučilištima pokazuje da su predmeti i studiji iz poduzetništva unatrag par godina postali izuzetno popularni. Također, dokumenti o poduzetničkoj djelatnosti u EU koji obvezuju i Hrvatsku, pokazuju da razvijene zemlje imaju za cilj jačanje konkurentnosti i malog gospodarstva temeljenog na znanju. Između ostalog ističe se da poduzetnička djelatnost povećava društvenu odgovornost poduzeća, te efikasnost i inovativnost u svim gospodarskim granama djelatnosti.

Fakultet organizacije i informatike Varaždin zbog globalizacije poslovanja i svakodnevnih promjena, studijem poduzetništva otvorio je prostor za nova znanja, primjenu novih metoda i logike razmišljanja u poduzetničkim aktivnostima i djelatnosti.

Literatura

Ahmad, N., Seymour, R. G. (2008). Defining Entrepreneurial Activity. Definitions Supporting Frameworks for Data Collection, OECD Statistics Working Papers, Paris. dostupno na:

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1090372 (učitano 28.03.2011.)

Bosma N. (2006). Mapping Entrepreneurial Activity and Entrepreneurial Attitudes in European Regions

Utrecht University, dostupno na:

<http://www.supdeco-montpellier.com/fileadmin/cerom/img/iecer/Bosma.pdf> (učitano 28.03.2011.)

Gibb, A. (2005). Towards the Entrepreneurial University. entrepreneurship education as a lever for change, NCGE policy paper, dostupan na:

http://www.ncge.org.uk/publication/towards_the_entrepreneurial_university.pdf (učitano 12.09.2010.)

Gibb A., Haskins G., Robertson I. (2009). Leading the Entrepreneurial University, Meeting the entrepreneurial development needs of higher education institutions dostupan na:

http://www.ncge.org.uk/publication/leading_the_entrepreneurial_university.pdf (učitano 12.09.2010.)

Global entrepreneurship monitor, dostupno na www.gemconsortium.org (učitano 02.04.2011.)

Oslo agenda (2006). Dokument EU o poduzetničkoj edukaciji u Europi, dostupan na:

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/doc/oslo_agenda_final_en.pdf (učitano 20.03.2011.)

The role of learning in entrepreneurship

Abstract - *in the first part of the article, the authors present an overview of trends in entrepreneurial education with a focus on the European experience. First, the authors show the trends in the Universities of Great Britain, whose experiences have been spilt over at the European level through functioning of European projects. The authors also present the activities of the Faculty of Organization and Informatics (FOI) Varaždin on raising awareness about the need for entrepreneurial skills through education in entrepreneurship. Review of relevant literature demonstrates the importance of entrepreneurship for economic growth and prosperity. Among other factors of entrepreneurship development, the emphasis is on entrepreneurship education.*

Accordingly, in the second part of the article, the authors present development and activities on university studies of entrepreneurship (Undergraduate + Graduate study), that is held in Varaždin. One aspect is education with emphasis on entrepreneurial activities, which FOI achieves through a joint undergraduate study in collaboration with the Faculty of Economics and Business – Zagreb. This study is the first such a joint project of two components of University of Zagreb. Due to the students' interest, from the academic year 2010/2011, FOI has also independently started graduate study of entrepreneurship. This study program enables the continuation for the undergraduate students in gaining of conceptual knowledge for solving complex problems in the entrepreneurship.

Key words - *Learning in entrepreneurship, Entrepreneurial Universities, University studies of entrepreneurship in Varaždin*

Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo

Igor Čizmadija i Dragan Stanković
Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje
„Nikola Šubić Zrinski“, Zagreb, Hrvatska
igorc@katarinazrinski.hr, dragans@katarinazrinski.hr

Sažetak - u doba sveopće globalizacije i procesa pridruživanja Hrvatske Europskoj uniji neminovno je prilagoditi se i iznaći nove modele edukacije za poduzetništvo. Ovim radom prikazat će se kako postojeći model poticanja poduzetništva putem poduzetničkih inkubatora može biti primijenjen u edukaciji za poduzetništvo. Rad će dati stručno-znanstvene osnove za razumijevanje studentskih poduzetničkih inkubatora koji mogu postati novim zamašnjakom razvoja hrvatskog gospodarstva. Autori će dokazati postavljenu tezu prema kojoj je pokretanje poduzetničkih inkubatora unutar visokoškolskih institucija nužno za stvaranje pozitivne poduzetničke klime i jačanje poduzetničkih kompetencija. Svoju tezu autori će u radu potkrijepiti primjerom dobre prakse. Na kraju će se izvesti zaključak koji će moći primijeniti i ostale visokoobrazovne institucije u edukaciji studenata za poduzetništvo te stjecanju poduzetničkih kompetencija uz pomoć studentskih poduzetničkih inkubatora kao alata za razvoj poduzetništva.

Ključne riječi - poduzetnički inkubatori, edukacija, poduzetništvo

Uvod

Iako se najčešće u literaturi pronalaze podaci kako su poduzetnički inkubatori kao oblik potporne poduzetničke infrastrukture nastali u SAD-u još 1959. godine, korijene inkubatora ipak pronalazimo u Europi. Poznato je da su ljudi u antičko doba kako bi doživjeli viziju pohodili rimske ili grčke hramove te lijegali po svježim

krznima tek žrtvovanih životinja. Taj običaj se nazivao *incubatio*. Običaj se najčešće prakticirao kako bi se doživjela vizija na koji način liječiti određene bolesti. Iz tog razloga *incubatio* se prakticirao većinom u hramovima boga Asklepiona¹, boga liječenja. On je poznat i po svojoj reinkarnaciji u životinju, najčešće zmiju koja je i dan danas simbol medicine. U svijetu medicine inkubatori se pojavljuju prilikom njege i skrbi za nedonošćad. Kontrolirani uvjeti unutar inkubatora omogućuju prijevremeno rođenoj djeci da prežive, te da se razvijaju i rastu nakon napuštanja inkubatora. Slično je i s poduzetničkim inkubatorima koji se brinu za *start-up* tvrtke kako bi lakše preživjele svoje najranjivije razdoblje i pripremile se za tržište. Dok korijene inkubatora možemo pronaći još u antičko doba, poduzetnički inkubatori koji su se najprije razvili u SAD-u u Hrvatskoj se pojavljuju tek 1991. godine. Kasnije pojavljivanje i slabija zastupljenost poduzetničkih inkubatora u Europi pa tako i Hrvatskoj leži u nedostatku razumijevanja važnosti poduzetničkih inkubatora i samog poduzetništva, njegovom financiranju te nerazvijenoj mreži poslovnih anđela. Prema istraživanju NBIA, 80 posto svih novoosnovanih poduzeća koja nisu u sustavu poduzetničkih inkubatora propada u prvih pet godina poslovanja. S druge strane, *start-up* kompanije koje napuštaju inkubator imaju 87 posto izgleda za opstanak i uspjeh na tržištu u petogodišnjem razdoblju.

Što su poduzetnički inkubatori?

Za razumijevanje rada potrebno je definirati pojam poduzetničkog inkubatora. Više je definicija koje su općeprihvaćene. Tako je *Europska komisija* (EK) definirala poduzetnički inkubator kao ograničen prostor na kojem se koncentriraju novostvorena poduzeća. Cilj im je unaprijediti mogućnost rasta i osigurati opstanak *stanara* pružajući im prostor sa zajedničkom infrastrukturom (telefaks, oprema i sl.) kao i menadžersku podršku te stručnu pomoć kroz savjetovanje. Naglasak

1 grč. ἄσκληπιός, *Asklēpiós*; lat. *Aesculapius*. Asklepionov je pandan u rimskoj mitologiji Eskulap, a bio je znan i pod egipatskim imenom Imhotep.

Europske komisije je na lokalnom razvoju i zapošljavanju nove radne snage.

S druge strane, prema definiciji *National Business Incubation Association*² poduzetnički inkubatori predstavljaju jedan od alata za ekonomski razvoj korištenjem niza resursa i usluga. Osnovni cilj inkubatora jest proizvesti uspješna poduzeća koja su nakon inkubacije financijski samoodrživa i neovisna.

Na temelju spomenutih definicija daje se zaključiti kako poduzetnički inkubatori ponajprije generiraju nove male tvrtke koje tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja te nemaju vlastiti prostor. Na temelju inovacijskih ili poduzetničkih projekata male tvrtke se razvijaju uz stručnu pomoć u samom inkubatoru. Zajednička karakteristika svim poduzetničkim inkubatorima jest ta da omogućuju poduzetnicima *stanarima* korištenje poslovnog prostora po vrlo povoljnim uvjetima (bez najamnine ili uz smanjenu najamninu) ograničen broj godina. Prednost pri ulasku u poduzetnički inkubator imaju *start-up* i mali poduzetnici do dvije godine starosti, poduzetnici *osnivači* do 30 godina starosti, poduzetnici s invalidnošću, poduzetnice, inovatori i poduzetnici koji se bave informacijskim tehnologijama, proizvodnim djelatnostima te uslužnim djelatnostima vezanim uz proizvodnju. Osim prostora, *stanarima* se osigurava poslovna oprema te savjetodavne, intelektualne, poslovne i druge usluge.

Prema organizacijskom obliku poduzetnički inkubatori mogu biti pravne osobe ili drugi organizacijski oblici u vlasništvu jedinica lokalne/područne samouprave, u privatnom ili vlasništvu ostalih institucija.

Karakteristika inkubatora je da mogu biti financijski podržavani temeljem posebnih programa nadležnih ministarstava u onim sredinama u kojima se utvrdi ispunjenje potrebnih preduvjeta, kao što su:

- postojanje poslovnog prostora,
- zainteresiranost i potreba poduzetnika,
- interes lokalne uprave i drugih institucija za taj oblik organiziranosti.

2 NBIA (hrv. Nacionalna udruga poduzetničkih inkubatora)

Prema podacima NBIA³ u SAD-u postoji oko 1.100 inkubatora i najmanje 7.000 u ostatku svijeta. U Hrvatskoj postoje svega 23 poduzetnička inkubatora (vidi: Tablica 1.). Najveći udio poduzetničkih inkubatora u Hrvatskoj, oko 17%, nalazi se u Primorsko-goranskoj županiji. Četiri županije s udjelom od 52% svih poduzetničkih inkubatora imaju po 3 inkubatora. To su Splitsko-dalmatinska, Osječko-baranjska, Koprivničko-križevačka i Istarska županija. Slijedi ih Bjelovarsko-bilogorska županija s udjelom od oko 9%. Zadarska, Virovitičko-podravska, Sisačko-moslavačka, Požeško-slavonska i Brodsko-posavska županija čine zajedno udio od oko 22%. Ostale županije, njih 10, što čini oko 48% svih županija, nema niti jedan poduzetnički inkubator. U regiji Sjeverozapadna Hrvatska nalaze se svega 3 poduzetnička inkubatora i to u jednoj županiji. Regija Istočna i Središnja Hrvatska ima 9, dok regija Jadranska Hrvatska ima 11 poduzetničkih inkubatora. Udio regija u ukupnom broju poduzetničkih inkubatora u Republici Hrvatskoj moguće je vidjeti u grafikonu (Graf 1).

Tablica 1. Broj poduzetničkih inkubatora u RH⁴ prema regijama i županijama

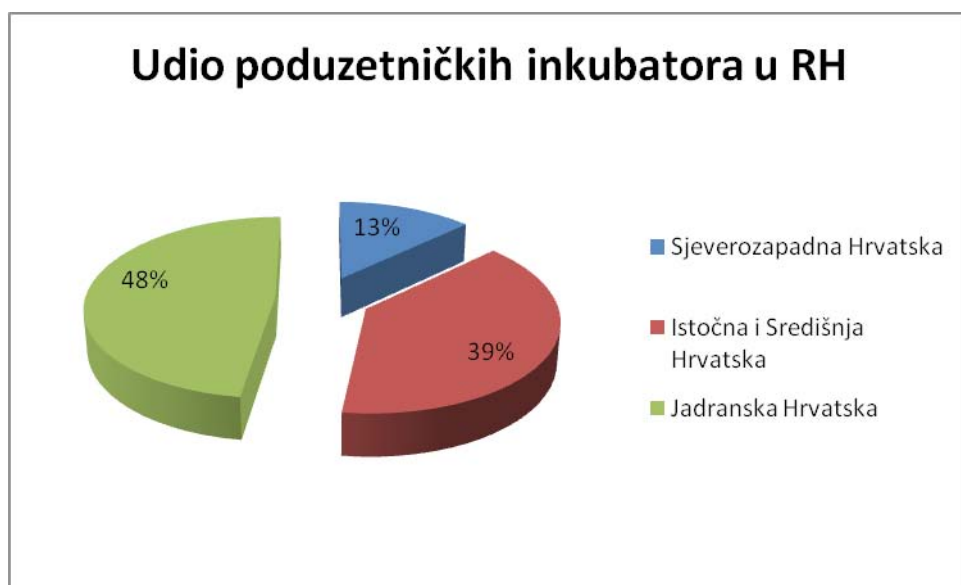
Regija ¹	Županije	Broj poduzetničkih inkubatora
Sjeverozapadna Hrvatska	Zagrebačka	0
	Varaždinska	0
	Međimurska	0
	Krapinsko-zagorska	0
	Koprivničko-križevačka	3
	Grad Zagreb	0

3 http://www.nbia.org/resource_library/faq/#1 (29. travnja 2011.)

4 Prema podacima HAMAG-a, <http://www.hamag.hr/poduzetnicka-infrastruktura/poduzetnicki-inkubatori.html> (26. travnja 2011.)

Istočna (Panonska) i Središnja Hrvatska	Vukovarsko-srijemska	0
	Virovitičko-podravska	1
	Sisačko-moslavačka	1
	Požeško-slavonska	1
	Osječko-baranjska	3
	Karlovačka	0
	Brodsko posavska	1
	Bjelovarsko-bilogorska	2
Jadranska Hrvatska	Zadarska	1
	Šibensko-kninska	0
	Splitsko-dalmatinska	3
	Primorsko-goranska	4
	Ličko-senjska	0
Istarska	3	
Dubrovačko-neretvanska	0	
	UKUPNO	23

Graf 1. Udio poduzetničkih inkubatora u RH



3 Poduzetnički inkubatori kao alat u edukaciji za poduzetništvo?

U Republici Hrvatskoj nekoliko je značajnih dokumenata kojima se podupire razvoj poduzetništva kao jedne od četiri temelja slobodnog svijeta⁵. Primjerice, članak 49. *Ustava RH*⁶ jamči pravo na poduzetničku i tržišnu slobodu. Člankom 5. *Zakona o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi*⁷ regulirani su ciljevi odgojno-obrazovnog procesa od kojih je jedan usmjeren na stjecanje

⁵ Prema pariškoj povelji sa Konferencije europske sigurnosti i suradnje iz 1990. godine slobodno poduzetništvo je jedan od četiri temelja slobodnog svijeta.

⁶ Pročišćeni tekst, <http://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (29. travnja 2011.)

⁷ Pročišćeni tekst, <http://www.zakon.hr/z/317/Zakon-o-odgoju-i-obrazovanju-u-osnovnoj-i-srednjoj-skoli> (29. travnja 2011.)

stručnih kompetencija te cjeloživotno obrazovanje. *Europska Unija* definirala je u *Europskom kompetencijskom okviru* osam temeljnih kompetencija za cjeloživotno obrazovanje⁸ od kojih je jedna *inicijativnost i poduzetnost*, a koje su ugrađene u *Nacionalni okvirni kurikulum RH*. Prema *Europskoj komisiji* (2008.) učenje o poduzetništvu može imati različite ciljeve: od razvijanja poduzetničke inicijative među studentima i jačanja svijesti i motiviranosti, preko stjecanja vještina kod studenata potrebnih za pokretanje poslovnog poduhvata, upravljanje i poslovni rast do razvijanja poduzetničke sposobnosti za prepoznavanje i istraživanje poslovne prilike.

Osnovne komponente poduzetničkih kompetencija mogle bi se očitovati u uvođenju i podržavanju inovacija, pokazivanju inicijative i preuzimanju rizika, preuzimanju odgovornosti za vlastite postupke, postavljanju ciljeva i ostvarivanju istih, proaktivnom djelovanju i pozitivnom reagiranju na promjene, timskom djelovanju te motivaciji za uspjeh.

Kako bi se osigurala harmonija dugoročnog ekonomskog napretka i razvoja nacionalne ekonomije nužno je sustavno uključivanje poduzetničkih sadržaja u programe obrazovanja. Poduzetnički inkubatori su izvrstan poligon za usvajanje temeljnih poduzetničkih kompetencija (stavova, vještina i znanja) potrebnih da bi osoba uspješno djelovala kao poduzetnik.

Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. kao aktivnost za ostvarenje ciljeva iz *Strategije* navodi osnivanje poduzetničkih inkubatora pri visokoškolskim ustanovama. Time su stvoreni preduvjeti za uključivanje poduzetničkih inkubatora kao alata u edukaciji za poduzetništvo i stjecanje poduzetničkih kompetencija.

Studentski poduzetnički inkubatori kao nužni alat u edukaciji za poduzetništvo omogućuju:

- poticanje i podržavanje poduzetničkog načina razmišljanja studenata,
- unaprjeđenje suradnje i umrežavanje odgojno-obrazovnih ustanova i znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarskim subjektima,
- prenošenje znanja kroz mentorski rad svih profesora te na taj način osposobljavanje svih zainteresiranih studenata za osnivanje, vođenje i

⁸ Key competences for lifelong learning

- upravljanje malim poduzećem,
- pripremanje studenata za stvarni svijet poduzetništva,
- financijsku, tehničku i savjetodavnu podršku studentima u osnivanju vlastite tvrtke.

Na području Republike Hrvatske trenutno djeluje pet studentskih poduzetničkih inkubatora od kojih se tri nalaze u gradu Zagrebu, jedan u Križevcima i jedan u Požegi.

Primjer dobre prakse Visoka škola „Nikola Šubić Zrinski“

Primjer dobre prakse jest *Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski* (VŠ NŠZ) koja je dio obrazovne institucije pod nazivom *Obrazovna grupa Zrinski* (OGZ). Specifičnost VŠ NŠZ je u tome što ima za cilj osposobiti mlade poduzetnice i poduzetnike kroz teoriju i praksu kako bi uspješno vodili svoje vlastite tvrtke.

VŠ NŠZ inovativnim nastavnim procesom osposobljava studente za praktičnu primjenu poduzetničkih znanja, stručnih vještina i poslovnih tehnika. Kako to čini? Prvo studentima u sklopu kolegija *Integralno upravljanje poduzećem* (IUP), omogućuje sjecanje poduzetničkih kompetencija potrebnih za upravljanje malim i srednjim poduzećem. Nadalje, tijekom druge godine studija svi studenti osnivaju stvarno trgovačko društvo - studentsko poduzeće prema afinitetima grupe. Osnovano poduzeće u realnom tržišnom okruženju posluje kao samostalan poslovni subjekt u okviru studentskog poduzetničkog inkubatora. Tim se jedinstvenim didaktičko-metodičkim pristupom koji se navodi i u *Strategiji učenja za poduzetništvo 2010.-2014.* omogućuje stjecanje znanja i vještina u realnim, tržišnim uvjetima.

Temeljni kapital za osnivanje studentskog društva s ograničenom odgovornošću osigurava VŠ NŠZ, a studenti se brinu o registraciji i poslovanju novoosnovane tvrtke uz pomoć profesora, stručnjaka s dugogodišnjim praktičnim iskustvom. Mentorskim pristupom studenti imaju mogućnost aktivno komunicirati i koristiti konzultantske usluge svojih profesora. Uloge unutar poduzeća određuju sami studenti. Direktor poduzeća je profesor-mentor, a zamjenik direktora je jedan od studenata.

Osnivanjem studentskog poduzeća studentima VŠ NŠZ dana je mogućnost samozapošljavanja jer po završetku studija imaju mogućnost preuzimanja poduzeća bez naknade, uz daljnju suradnju i uz podršku studentskog poduzetničkog inkubatora.

Studentski poduzetnički inkubator, kao središnje savjetodavno tijelo, pruža studentima/zaposlenicima savjetodavnu, administrativnu i organizacijsku poslovnu podršku.

U studentskom poduzetničkom inkubatoru VŠ NŠZ trenutno žive tri *stanara*: „Čarobni korak“ d.o.o. osnovano 2008. godine, „Čarobni put“ d.o.o. osnovano 2009. godine te „Ruki-Zrin“ d.o.o. osnovano 2010. godine.

Kao što je vidljivo iz ovog primjera, koristi su višestruke. Prvenstveno studenti već tijekom studija stječu iskustvo i praksu u upravljanju malim i srednjim poduzećem. Nadalje studentima se osnivanjem vlastitih poduzeća, otvara mogućnost samozapošljavanja u istom. S obzirom da studentska poduzeća posluju u stvarnom okruženju, ona su prošla sve *dječje bolesti* te nakon završetka studija studenti mogu samostalno nastaviti djelovati s uhodanim poslom. Završetkom studija bivšim studentima se i dalje osiguravaju savjetodavne usluge s obzirom na nove trendove u globalnoj ekonomiji poduzetništva. Jedan od alata koji VŠ NŠZ koristi u ovom segmentu je i *Poslovni klub*⁹.

Zaključak

U stvarnom svijetu oko osamdeset posto svih novoosnovanih poduzeća koja nisu u sustavu poduzetničkih inkubatora propada u prvih pet godina poslovanja. S druge strane, u tom istom svijetu, *start-up* kompanije koje napuštaju inkubator imaju 87 posto izgleda za opstanak i uspjeh na tržištu u petogodišnjem razdoblju.

Primjena studentskog poduzetničkog inkubatora kao metodičko-didaktičkog modela edukacije mladih ljudi za poduzetništvo omogućuje poticanje i održavanje poduzetničkog načina razmišljanja studenata, unaprjeđenje suradnje i umrežavanje odgojno-obrazovnih ustanova i znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarskim subjektima, stjecanje znanja uz mentorsko vođenje svih profesora te na taj način osposobljavanje svih zainteresiranih studenata za osnivanje, vođenje i upravljanje malim poduzećem, pripremanje studenata za stvarni svijet poduzetništva, te financijsku, tehničku i savjetodavnu podršku studentima u osnivanju vlastite tvrtke.

⁹ Sastanci na kojima uz profesore sudjeluju bivši i sadašnji studenti izmjenjujući iskustva iz poslovnog svijeta koja mogu primijeniti u daljnjem poslovanju.

Iako se u Republici Hrvatskoj može pronaći tek mali broj studentskih poduzetničkih inkubatora, s obzirom na mogućnosti koje ovakav model edukacije nudi za očekivati je veći broj inkubatora i studentskih poduzeća u skoroj budućnosti. Kako bi se osiguralo zapošljavanje mladih ljudi koji završavaju studije, razvoj gospodarstva i u konačnici smanjenje javnog duga Republike Hrvatske nužno je ulagati u razvoj studentskih poduzetničkih inkubatora kao modela edukacije za poduzetništvo. Potrebno je poboljšati trenutno nedovoljnu povezanost znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarstvom te uvesti u obrazovne institucije *ljude iz prakse koji će ojačati stup* na kojem se temelji budućnost svake zemlje - *znanje*. Ispunjavanjem navedena dva uvjeta studentski poduzetnički inkubatori kao alat u edukaciji za poduzetništvo zasigurno mogu postati jednim od zamašnjaka razvoja poduzetničkih kompetencija i poduzetništva u cjelini.

Literatura

- European Commission (2010). EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels
- European Commission (2006). Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning, Oslo
- European Commission (2000). European Charter for Small Enterprises, Brussels
- Nacionalno vijeće za konkurentnost (2004). 55 preporuka za povećanje konkurentnosti Hrvatske, Zagreb
- Rudy Aernoudt (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship?, Small Business Economics, Springer, vol. 23(2), pages 127-135
- Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2010). Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014., Zagreb
- <http://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (29. 04. 2011)
- <http://www.zakon.hr/z/317/Zakon-o-odgoju-i-obrazovanju-u-osnovnoj-i-srednjoj-skoli> (29. 04. 2011)
- http://www.nbia.org/resource_library/faq/#1 (29. 04. 2011)
- <http://www.hamag.hr/poduzetnicka-infrastruktura/poduzetnicki-inkubatori.html> (26. 04. 2011)

Business incubators in education for entrepreneurship

Abstract - *in the age of globalization and during the process of Croatian accession to the European Union, it is essential to adjust and find new models of education for entrepreneurship. This paper will show how the existing model of encouraging entrepreneurship through business incubators can be applied to education for entrepreneurship. Furthermore, the paper will provide basis for understanding student business incubators which can become a new driving force of Croatian economy. The authors will prove the thesis that establishing business incubators within higher education institutions is essential for creating positive entrepreneurial climate and developing entrepreneurial competences. The thesis will be substantiated by example of good practice. The conclusion will be relevant to other higher education institutions in educating students for entrepreneurship and developing entrepreneurial competences through student business incubators as a tool for developing entrepreneurship.*

Key words: *business incubators, education, entrepreneurship*

Razvoj poduzetničke kompetencije kroz korištenje poslovnih simulacija

Martina Ferik Novaković
Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Hrvatska
martinafn@zrinski.org

Miloš Bogdanović
CESIM Oy Helsinki, Helsinki, Finland
milos.bogdanovic@cesim.com

Sažetak - poduzetnička kompetencija se, kao jedna od ključnih kompetencija Europskog kompetencijskog okvira cjeloživotnog obrazovanja (Europska komisija, 2004.), sastoji od specifičnih i definiranih znanja, vještina i stavova. Poduzetništvo se definira kao sposobnost pretvaranja ideja u djela i time se kristalizira kao imperativ obrazovnog i gospodarskog sustava. U Republici Hrvatskoj Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (2010.) identificira nekoreliranost obrazovnih programa s potrebama tržišta rada te, inter alia, predlaže inkorporiranje poduzetničke kompetencije u sve oblike i na sve razine učenja. Poslovne simulacije, kao oblik aktivnih metoda učenja i poučavanja kroz timski rad, mogu se koristiti u cilju razvoja poduzetničkih kompetencija.

Ključne riječi - poduzetnička kompetencija, digitalna kompetencija, poslovne simulacije, igra, Strategija učenja za poduzetništvo

Uvod

U uvjetima gospodarstva koji nalažu orijentaciju i stalnu modifikaciju obrazovnih programa usklađenih sa zahtjevima tržišta rada, u procesu učenja nužan je fokus na jačanju poduzetničke kompetencije. U skladu s Europskim parlamentom i Europskim vijećem (2004.,2006.), poduzetnička kompetencija je jedna od

ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje. Poslovne simulacije omogućuju praktično iskustvo u upravljanju različitim aspektima poduzeća. Obzirom na navedeno, ovaj rad ima za cilj ispitati mogućnost unaprjeđenja poduzetničke kompetencije kroz korištenje poslovnih simulacija. Također, u skladu s potrebom podizanja poduzetničke kompetencije, u ovom će se radu istražiti mogu li se korištenjem poslovnih simulacija kao metodom obrazovanja i učenja realizirati neki od ciljeva Strategije učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (2010.).

Specifično, ovim se radom ispituje segment učenja za poduzetništvo u obliku poslovnih simulacija, koje su najadekvatnije za implementaciju u zadnjim razredima srednjih škola, tijekom visokoškolskog obrazovanja, kao i u obrazovanju odraslih.

U skladu s Bloomovom taksonomijom učenja koja razlikuje 6 razina učenja (Bloom, 1956.), počevši od znanja, koje slijedi razumijevanje, primjena, analiza, sinteza i evaluacija, evidentno je da je znanje nužno, no za potrebe tržišta rada na gore navedenim razinama i oblicima obrazovanja, potrebno mu je dati uporabnu vrijednost, a učenje za poduzetništvo upravo nalaže takav proces.

S obzirom na činjenicu da je Strategija učenja za poduzetništvo jedan od ključnih strateških dokumenata Republike Hrvatske, u razmatranju inkorporiranja poslovnih simulacija u proces učenja uzima se u obzir činjenica da Strategija ima dvojak cilj; senzibiliziranje i stvaranje pozitivnog stava javnosti prema poduzetništvu i uvođenje učenja za poduzetništvo u sve oblike učenja. Iz prvog se cilja iščitava kako pretežiti stav javnosti, kao i polaznika u procesu učenja, naspram poduzetništva nije u potpunosti pozitivan što može predstavljati izazov u realizaciji drugog cilja. Ta bi činjenica mogla, unatoč pozitivnim zaključcima o uporabi poslovnih simulacija u kontekstu treniranja poduzetničke kompetencije, polučiti u samoj realizaciji sasvim drugačije rezultate.

Poduzetnička kompetencija

Učenje za poduzetništvo – zašto je bitno?

U učenju za poduzetništvo, uzimajući u obzir da poduzetništvo kao proces

karakterizira kompleksnost, kaotičnost i nedostatak linearnosti (Neck, Greene, 2011.), edukatori poduzetništva imaju za cilj osnažiti poduzetničku kompetenciju kako bi učenici/studenti/polaznici po završetku procesa učenja mogli provjeriti dobivenu kompetenciju u nepredvidivom poslovnom okruženju. To predstavlja veliki izazov za obje strane procesa učenja. Prvenstveno je u ovom kontekstu nužno definirati poduzetništvo kao i obrazovanje za poduzetništvo.

U definiciji Europskog parlamenta i Europskog vijeća, poduzetništvo je sposobnost pojedinca da pretvara ideje u djela te podrazumijeva kreativnost, inovativnost, sposobnost razumnog preuzimanja rizika, kao i sposobnost planiranja, organiziranja te vođenja projekata kako bi se postigli određeni ciljevi.

Postoje dva koncepta obrazovanja za poduzetništvo: širi i uži. U Strategiji učenja za poduzetništvo (2010.) širi koncept obrazovanja za poduzetništvo je u funkciji razvijanja poduzetničkih sklonosti, vještina i sposobnosti, što uključuje i razvoj određenih odlika osobnosti poput stvaralaštva, inicijativnosti, samostalnosti, odgovornosti i drugih kvaliteta, te usvajanja osnovnih ekonomskih koncepata. Uži je koncept obrazovanja i osposobljavanja za poduzetništvo u funkciji pokretanja poslovnih subjekata i upravljanja njima.

Mala i srednja poduzeća su temeljni oslonac europskog gospodarstva. Glavni su izvor zaposlenja, te u njima nastaju mnoge poslovne ideje. Najznačajniji su pokretači inovacija, te socijalne i lokalne integracije u Europi. U Strategiji Europa 2020 (2010.) je naglašeno da školski kurikulumi moraju biti fokusirani na kreativnost, inovativnost i poduzetništvo. Taj nalog proizlazi iz činjenice da oko 50% polaznika formalnog obrazovanja stekne srednjoškolsko obrazovanje, no ono nije usklađeno s potrebama tržišta rada. Također, kako samo četvrtina tržišta vrijednog 2 000 bilijuna € pripada Europi, nužno je osnaživanje digitalnog društva te jače povezivanje poduzetničke i informatičke kompetencije.

Oslo agenda za učenje za poduzetništvo (2006.) u Europi predstavlja preporuke Europske unije za razvoj poduzetničkog učenja u obrazovanju. Inter alia, „Oslo agenda“ daje smjernice kako ojačati poduzetničku kompetenciju:

- Podržati korištenje pedagoških metoda temeljenih na praksi gdje su učenici uključeni u konkretni projekt poduzeća (npr. vođenje mini-poduzeća) – posebice u školskim programima srednjih škola.
- Usvojiti inovativne metode za obuku nastavnika o poduzetništvu (studije slučaja i druge interaktivne metode, poput rada na projektima tvrtke i sl.).
- Uklopiti evaluaciju sustavno u svim programima. Najučinkovitija procjena je neovisna i komparativna (tj. trebalo bi ju provesti prije početka te nakon završetka programa).

Zelena knjiga (2003.) definira poduzetništvo kao način razmišljanja, proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti u kombinaciji rizika, kreativnosti i/ili inovativnosti uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije. Također, poduzetništvo je značajno jer potpomaže otvaranje novih radnih mjesta i rast gospodarstva, a od presudnog je značaja za konkurentnost, te razvija osobne potencijale i u skladu je s društvenim interesima.

Uzimajući u obzir činjenicu da su za osnivanje poduzeća potrebni poticaj, kreativnost i ustrajnost, a za postupni rast potrebne su upravljačke sposobnosti, te vještine nužne za pokretanje poduzetničke djelatnosti potrebno je razvijati od rane faze obrazovanja. Europska komisija je utvrdila da je većina država članica u različitim omjerima u svojim sustavima obrazovanja odlučno počela davati potporu poduzetničkom obrazovanju. (Zelena knjiga, 2003.)

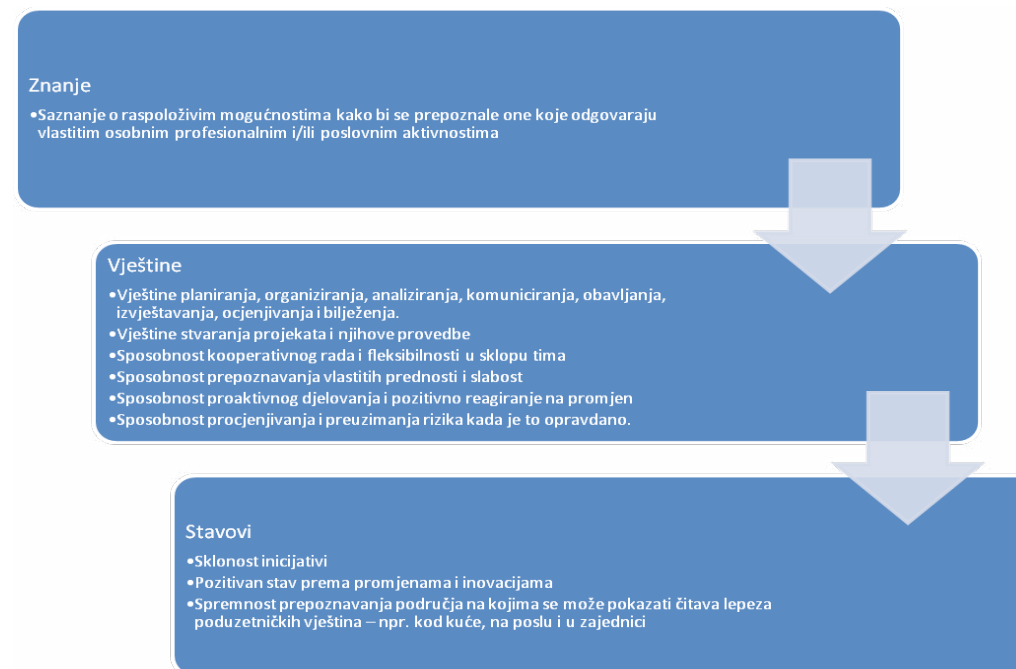
Razlozi za osnaživanje poduzetničke kompetencije također su dati u Europskoj povelji o malom gospodarstvu (2000.) koja za cilj ima „pretvoriti Europu u gospodarski fenomen temeljen na najkompetitivnijem i najdinamičnijem saznanju na svijetu”, primarno zbog činjenice da u Europi mala i srednja poduzeća imaju ključnu ulogu u gospodarstvu, te predstavljaju 99% ukupnih poduzeća i zapošljavaju oko 95 milijuna osoba, osiguravajući time 55 % radnih mjesta.

Poduzetnička kompetencija kroz cjeloživotno učenje

Poduzetnička kompetencija se sastoji od određenih znanja, vještina i stavova koji su primjereni određenom kontekstu (ekonomskom, kulturnom, sportskom itd.). Koja su to znanja, vještine i stavovi imanentni poduzetničkoj kompetenciji,

vidljivo je na Slici br.1.

Slika 1. Znanja, vještine i stavovi poduzetničke kompetencije.



Poduzetnička kompetencija uključuje pozitivan stav prema promjenama, preuzimanje odgovornosti za vlastito djelovanje, utvrđivanje ciljeva i njihovo ostvarenje te motiviranost za uspjeh (Europska komisija, 2004.).

U istom dokumentu Europske komisije se ističe i značaj digitalne kompetencije u procesu cjeloživotnog učenja kao još jedne od osam ključnih kompetencija. Digitalna kompetencija uključuje pouzdanu i kritičku uporabu tehnologije informacijskog društva za rad, slobodno vrijeme i komunikaciju. To je protkano osnovnim vještinama u IKT-u (informacijsko komunikacijske tehnologije): korištenje računala za prikupljanje, procjenu, skladištenje, proizvodnju, prezentiranje i razmjenu informacija, te za komuniciranje i sudjelovanje u kolaborativnim mrežama putem Interneta (Europska komisija, 2004.).

Kao potvrdu neophodnosti digitalnih kompetencija, zasnovanih na IKT kompetencijama, UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) u svom projektu „IKT kompetencije za nastavnike“ (2008.) navodi da za živjeti, učiti i uspješno raditi u sve složenijem, informacijama bogatom i na znanju zasnovanom društvu, učenici i nastavnici moraju koristiti tehnologiju učinkovito. Također se navodi kako tehnologija unutar solidnog obrazovnog sustava može omogućiti studentima/učenicima da postanu:

- sposobni korisnici informacijske tehnologije,
- tragači za informacijama, analitičari i evaluatori,
- rješavači problema i donositelji odluka,
- kreativni i učinkoviti korisnici alata za produktivnost,
- komunikatori, suradnici, izdavači i proizvođači, te
- informirani, odgovorni građani koji doprinose društvu. (UNESCO, 2008.)

Kao rezultat navedenog UNESCO projekta, navodi se kako su interaktivne računalne simulacije, digitalni i otvoreni edukativni resursi i sofisticirani alati za prikupljanje i analizu podataka samo neki od resursa koji omogućavaju nastavnicima/profesorima prethodno nezamislive prilike za konceptualno razumijevanje.

Simulacije kao alat za razvoj kompetencija

Simulacije i igre

Značaj simulacija i njihova primjena u stjecanju znanja i razvoju vještina je evidentan u svakodnevnom životu, od dječje igre, preko simulatora za pilote vojnih i komercijalnih zrakoplova na kojima vježbaju postupke u slučaju opasnih i izvanrednih okolnosti, pa do simuliranih situacija koje koriste u vojsci, policiji i specijalnim jedinicama službi za djelovanje u specijalnim uvjetima. Još davne 450. pr.n.e. Konfucije je rekao: „Omogući mi da napravim, i ja ću razumjeti“.

Huizinga potencira ulogu igre u životu, kao i njen značaj u razvoju kulture kao i ostalih sfera života i naglašava da je igra smisljena funkcija, a „suigra“ nešto što nadilazi neposredan poriv za potvrđivanjem života i što u životno djelovanje unosi smisao (Huizinga, 1938.).

Poslovne simulacije su se počele koristiti prije otprilike šezdeset i pet godina kada je RAND (Research And Development) korporacija razvila MONOPOLOGS - simulaciju logističkog sustava američkog ratnog zrakoplovstva. Danas su kompjuterske poslovne simulacije nezaobilazna metoda u razvoju ljudskih potencijala i u potpori odlučivanju u većini poslovnih organizacija.

Poslovne simulacije su jedan od oblika aktivnih metoda učenja i poučavanja s naglaskom na timskom radu.

U Finskoj je razvijena kompjuterska poslovna simulacija s fokusom na poduzetništvo čiji se rad bazira na internet platformi, što omogućava fleksibilnost u prostornom i vremenskom korištenju i omogućava uspješnu primjenu simulacije kao digitalnog alata u stjecanju znanja i vještina u području poduzetništva. Proces učenja korištenjem simulacije je u skladu s Kolbovom teorijom iskustvenog učenja.

Iskustveno učenje je poznati model u obrazovanju. Kolbova teorija iskustvenog učenja definira iskustveno učenje kao proces u kome se znanje kreira kroz transformaciju iskustva, a znanje je rezultat kombinacije shvaćanja i transformacije iskustva (Kolb, 1984.). Ciklus je prikazan na Slici 2.

Slika 2. Kolbov ciklus učenja (Kolb, 1984.).



Ključ Kolbovog modela nalazi se u činjenici da je to jednostavan opis pretvaranja iskustva u koncepte koji se zatim koriste kao smjernica za izbor novog iskustva. Da bi efikasno učili, ljudi moraju od promatrača postati sudionici, od direktno uključenih - objektivni analitičari.

U Helsinkiju je dizajnirana i razvijena računalna poslovna simulacija kako bi studentima pružila praktično iskustvo u upravljanju različitim aspektima malih i srednjih poduzeća u području uslužnih djelatnosti. Cilj timova koji se natječu tijekom simulacije je upravljanje poslovnim, tržišnim i financijskim učinkom uslužnog poduzeća na konkurentskim tržištima u skladu sa sezonskim varijacijama u potražnji i ekonomskim uvjetima. Upravljanje ljudskim resursima, upravljanje kapacitetima, investicije, kvaliteta usluga, cijene i marketing su u simulaciji ključna područja prilikom donošenja odluka. Timovi se također suočavaju sa strategijskim odlukama, kao što su širenje svog poslovanja na nova tržišta.

Korištenje simulacija za razvoj poduzetničke kompetencije

Korištenje simulacije pruža učesnicima: rješavanje konkretnih problema u sigurnom okruženju, holistički pogled na poduzetništvo, analitičko razmišljanje, razvoj strategija u skladu s uvjetima i ciljevima i njihova implementacija, iskustvo, timski rad, kritičko razmišljanje, donošenje odluka i komunikacija istih u okviru tima, te preuzimanje opravdanih rizika. Rad simulacije se bazira na internet platformi, što omogućava fleksibilnost u prostornom i vremenskom korištenju i omogućava uspješnu primjenu simulacije kao digitalnog alata u stjecanju znanja i vještina u području poduzetništva.

Proces učenja korištenjem simulacije je u kombinaciji s Kolbovim ciklusom učenja i prikazan je na Slici 3.

Slika 3. Proces učenja korištenjem simulacije.



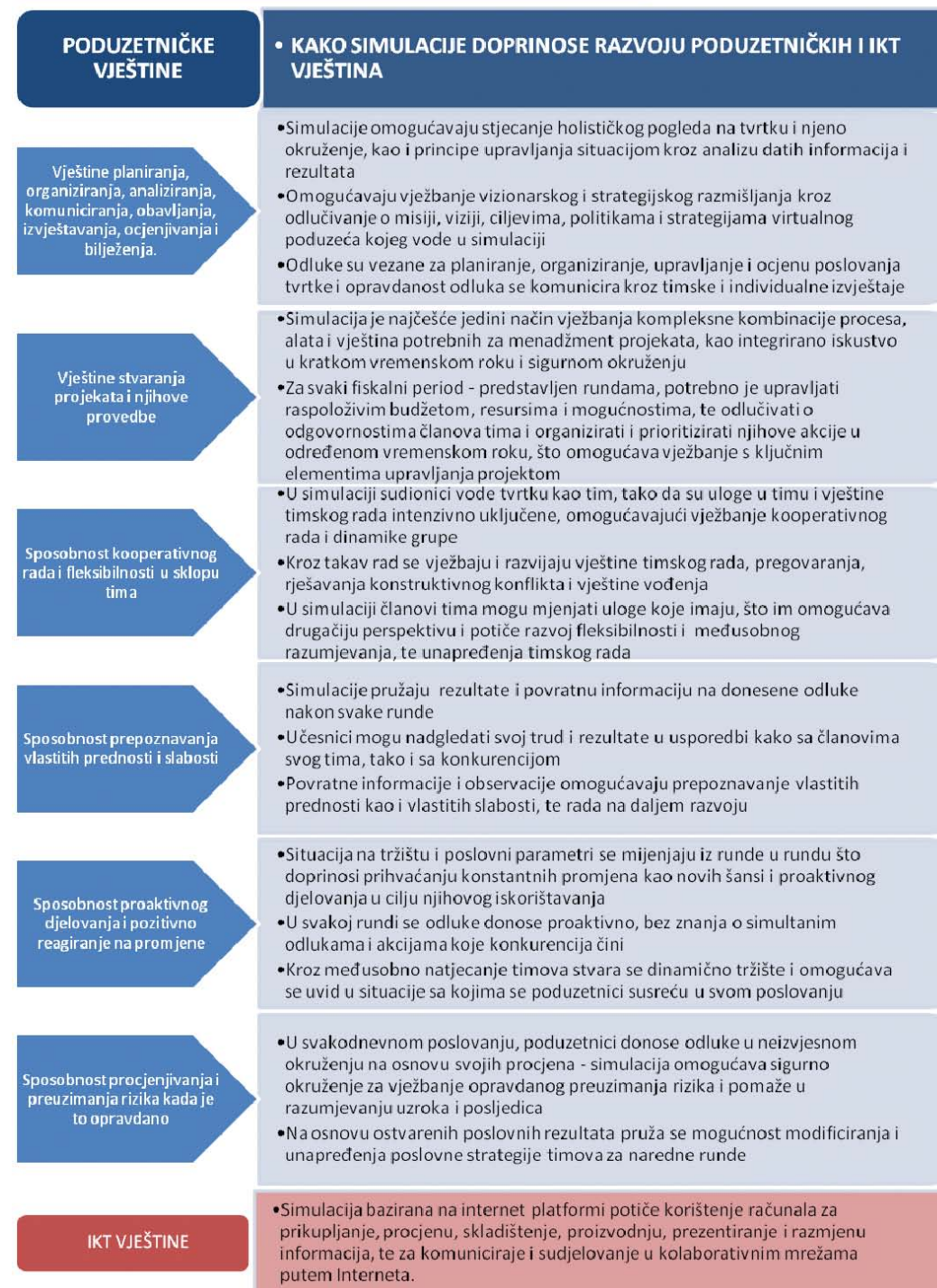
Ciljevi simulacije su:

- Pomoći studentima da razviju kompletan uvid u poslovanje, uključujući marketing, prodaju, ljudske resurse, upravljanje kapacitetima, investicije i kvalitetu usluga.
- Razvijati razumijevanje i upravljanje osnovnim pravilima poslovanja i vještinama pri donošenju odluka u ovisnosti o tržištu.

- Unaprijediti analitičko donošenje odluka bazirano na činjenicama i razvijati sposobnost sagledavanja financijskih posljedica donošenja odluka povezivanjem odluka s novčanim tokovima i financijskim učinkom.
- Pružiti studentima praktična iskustva u timskom radu u rješavanju problema te pobuditi natjecateljski duh na tržištu koje se dinamički razvija.

Važno je to što se timovi natječu jedni protiv drugih na svom tržištu, a ne protiv komputera. Odluke svakog tima utječu na rezultate drugih timova i na razvoj cjelokupnog tržišta.

Slika 4. Doprinos simulacije razvoju poduzetničkih i IKT vještina



Zaključak

Na osnovi Slike 4. gdje se poslovne simulacije prikazuju u odnosu na vještine i stavove koji sačinjavaju poduzetničku kompetenciju, poslovne se simulacije, kao aktivne metode učenja i poučavanja, u velikoj mjeri mogu koristiti u cilju razvoja poduzetničke kompetencije. Naravno, ovdje se referiramo na razinu učenja u zadnjim razredima srednjih škola, tijekom visokoškolskog obrazovanja, kao i u obrazovanju odraslih gdje je ovakav oblik učenja najadekvatniji. Također, svaka od tih razina učenja zahtjeva određenu razinu znanja koja se pretpostavlja i provjerava kroz korištenje simulacije u skladu s razinom obrazovanja korisnika. Tijekom aplikacije simulacija razvija se i digitalna kompetencija koja je (kao i poduzetnička) jedna od ključnih za potrebe gospodarstva. Iz svega se navedenog može zaključiti da su simulacije dobra metoda aktivnog učenja poduzetničke kompetencije u sigurnom okruženju. Korištenje simulacija je također, na adekvatnim razinama i oblicima obrazovanja, usklađeno sa i u sklopu realizacije ciljeva Strategije učenja za poduzetništvo (2010.).

Kratice

IKT – Informacijsko komunikacijske tehnologije

RAND - Research And Development

UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Literatura

EU komisija, (2004), Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje, EU referentni okvir.

http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm (20.04.2011.)

Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (2010.). Vlada Republike Hrvatske.

BLOOM B. S. (ed.) (1956) *Taxonomy of Educational Objectives, the classification of educational goals – Handbook I: Cognitive Domain* New York: McKay.

Neck H. M., Greene G. (2011.) Entrepreneurship Education: Known Words and New Frontiers, *Journal of Small Business Management* 49 (1). Str. 55-70.

Europska trening fondacija (ETF) (2007.). Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje, Torino.

Strategija Europa 2020 (2010.). Europska komisija.

Europska povelja o malom gospodarstvu (2000.). Europska komisija.

Oslo agenda za učenje za poduzetništvo (2006.). Europska komisija. Oslo.

Zelena knjiga o poduzetništvu (2003.). Europska komisija. Bruxelles.

UNESCO (2008.) Projekt IKT kompetencije za nastavnike.

Huizinga J. (1938.). *Homo ludens – O porijeklu kulture u igri*.

KOLB D. A. (1984.) *Experiential Learning: experience as the source of learning and development* New Jersey: Prentice-Hall.

Development of entrepreneurial competence through usage of business simulation

Abstract - *Entrepreneurial competence, as one of the eight key competences of European Reference Framework for Key Competences for Lifelong Learning (European Commission, 2004) consists of specific and defined set of knowledge, skills and attitudes. Entrepreneurship is defined as the ability to turn ideas into actions whereby it becomes recognized as an imperative in educational and economic system. In the Republic of Croatia, the Strategy on Entrepreneurial*

Learning 2010-2014 (2010) has identified non-correlation between educational programs and the needs of the labour market and, among other things, suggests incorporation of entrepreneurial competence into all forms and levels of learning. Business simulations, as a form of active learning and teaching methods through teamwork, can be used with the aim of developing entrepreneurial competence.

Keywords - *Entrepreneurial competence, digital competence, business simulations, game, Strategy on Entrepreneurial Learning.*

NEKA ZNANJA BEZ KOJIH PODUZETNIK NE MOŽE

Darko Iveković
Iveković savjetovanja d.o.o., Zagreb, Hrvatska
ivekovic-consulting@zg.t-com.hr

SAŽETAK - *poduzetnik - ma kako njegova organizacija bila mala - ostvaruje svoje ciljeve radom svojih suradnika. Njegovi ljudi su oni koji pomoću povjerenih im dragocjenih i ograničenih resursa stvaraju vrijednosti. Stvorene će vrijednosti biti privlačnije, poduzetniku će omogućiti veću zaradu i uspješnije poslovanje u tržišnoj utakmici ako poduzetnikova organizacija pokazuje visoku produktivnost rada. Jedno od najučinkovitijih načina održavanja konkurentne produktivnosti rada jest odgovarajuće vođenje ljudi - tvoraca svih vrijednosti. Raspolaganje i primjena vještina vođenja ljudi nužna je poduzetniku s najmanjim poduzećem kao i menadžmentu velikih korporacija.*

UVOD

Poduzetnik je osoba - pravna ili fizička - koja posluje na vlastiti rizik, isporučuje dobra ili obavlja usluge, sve to u nastojanju da ostvari zaradu. Djeluje na tržištima (roba, usluga, kapitala, rada,) na kojima vladaju neizvjesne prilike koje se mijenjaju sve brže, ponekad i dramatično. Nije čudo da je njegova glavna značajka nesigurna zarada [1. Iskustvo pokazuje da je jedan od kritičnih faktora uspješnosti poduzetnikovog besprekidnog nastojanja da poveća izgleda za svoju zaradu upravo njegova produktivnost, dakle odnos stvorene vrijednosti i svega onoga što je uloženo u stvaranje te vrijednosti. Tek visoka produktivnost omogućuje visok dobitak uz niže cijene i stvara šansu za uspjeh u držanju konkurentne prednosti pred tržišnim

takmacima. To u potpunosti i bez iznimke vrijedi za svaku organizaciju, neovisno o broju zaposlenih, stoga ni jedan odlučan poduzetnik bez obzira na veličinu svoje organizacije nije pošteđen ulaganja svojih napora prema dizanju produktivnosti. U nastavku ćemo se usmjeriti na jednu od nekoliko vrsta produktivnosti koju kod sebe prate moderne organizacije - na produktivnost rada.

KOJA SU ZNANJA POTREBNA PODUZETNIKU KAKO BI OSTVARIO KONKURENTNU PREDNOST

Postoji nekoliko načina za dizanje produktivnosti rada: reorganizacijom, optimiranjem poslovnih procesa, kresanjem broja radnih mjesta (nepopularan i višestruko osjetljiv način, nerijetko sumnjive uspješnosti i dvosjeklih posljedica!), *Outsourcing*-om, da spomenemo samo neke. Međutim, najveći prostor za iskorak u produktivnosti leži u mobilizaciji zaposlenika prema ostvarivanju ciljeva organizacije.

Mobilizacija zaposlenika prema ostvarivanju ciljeva organizacije je tipičan oblik vođenja ljudi i spada u temeljna zaduženja svakog menadžera. Budući da je menadžer osoba koja svoje ciljeve ostvaruje radom svojih suradnika, on mora između ostalih vještina vladati i vještinama vođenja ljudi. Vladanje vještinama iz *Core Business*-a organizacije nije dovoljno. Primjenjujući vještine vođenja, menadžer osigurava da zaposlenici u cjelini i individualno žele doprinosti stvaranju novih vrijednosti, da žele razvijati svoje vještine koje su im za to potrebne i da žele preuzimati nove, složenije odgovornosti. Što to znači za poduzetnika? U kojoj je to mjeri na njega primjenjivo? Naime, budući da izraz "poduzetnik" obično ima dvije konotacije: (a) on označava osobu koja ozbiljno razmišlja o pokretanju vlastitog poduzeća ili je na njegovom samom početku te (b) radi se o organizaciji koja brojem svojih zaposlenika češće spada među one manje nego među one srednje veličine, ponekad se čuje mišljenje da poduzetniku treba nešto drugo nego što treba direktoru u velikoj organizaciji. Ako je poduzetnik u svojoj organizaciji ujedno i u ulozi menadžera (što je slučaj u većini malih organizacija), onda je on taj koji bez vještina vođenja

ne može. Ako je u poduzetnikovoj organizaciji funkcija menadžmenta razdvojena od vlasništva, onda poduzetnik - budući da ne upravlja izravno - ne mora vladati vještinama vođenja na onoj razini koja bi mu bila potrebna da upravlja izravno. Međutim, niti u tom slučaju poduzetnik ne može bez osnovnih poznavanja vođenja ljudi. Razloga ima nekoliko. On naime mora znati

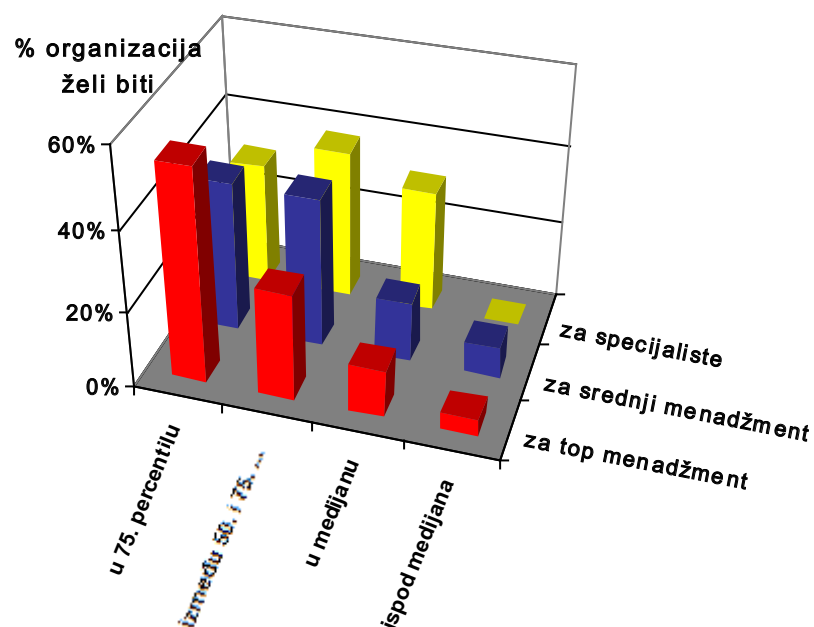
- (a) koje će vještine zahtijevati od kandidata za menadžersko mjesto (jedno ili nekoliko) u svojoj organizaciji,
- (b) pokazivanje kojih vještina će on kod svojeg (ili svojih) menadžera nadzirati i pratiti u njihovom radu s ljudima,
- (c) kad je sazrelo vrijeme da se u njegovoj organizaciji provede organizacijska promjena koja se odnosi na rad s ljudima (npr. unapređenje sustava plaća i nagrađivanja, upravljanje radnim učinkom i sl.),
- (d) što će zahtijevati od vanjskog konzultanta ako takvoga bude angažirao na projektiranju i implementaciji organizacijske promjene koje se odnose na rad s ljudima.

Drugim riječima, poduzetnik ne će uvijek morati raspolagati znanjima koja su potrebna u njegovoj organizaciji ali će morati znati od koga će takva znanja zahtijevati.

MENADŽERSKE VJEŠTINE ILI SPECIJALISTIČKE VJEŠTINE

Potražnja za menadžerskim vještinama u Hrvatskoj zorno se može predočiti rezultatima studije koje je prema postupku koji je razvila konzultantska tvrtka HEWITT iz SAD-a (*Total Compensation Measurement*™) proveo i u 2009. godini objavio njihov partner u Hrvatskoj - konzultantska tvrtka Iveković savjetovanja d.o.o. Dio studije je bilo pitanje upućeno sudionicima studije: "Gdje biste se na tržištu rada u Hrvatskoj željeli pozicionirati s plaćom i ostalim pogodnostima koje nudite top menadžmentu, srednjem i operativnom menadžmentu odnosno specijalistima?"

Na ovo je pitanje studija dala zanimljive odgovore. Oni su prikazani na grafikonu koji slijedi:



Grafikon - Koliko poslodavci u Hrvatskoj žele biti atraktivni na tržištu rada i za koje grupe radnih mjesta (istraživanje za god. 2009.)

Važno je uočiti da grafikon ne pokazuje nuđene plaće u apsolutnim iznosima. Grafikon pokazuje na kojem se relativnom mjestu, izraženom u percentilima, unutar raspona plaća za odabrana radna mjesta u Hrvatskoj poslodavci žele pozicionirati. U ovom slučaju grafikon pokazuje - između ostaloga - da se svojom ponudom plaća i ostalih pogodnosti

- u gornjem dijelu (oko 75. percentila) raspona u Hrvatskoj, više od 50% svih sudionika želi se pozicionirati svojom ponudom za mjesta top menadžmenta a

- za srednji i operativni menadžment taj postotak iznosi oko 40%;
- u tom istom gornjem dijelu želi se za specijalistička radna mjesta pozicionirati tek oko 30% sudionika.
- Poslodavci u Hrvatskoj žele svojom ponudom biti u vrhu atraktivnosti upravo za menadžerska radna mjesta dok im je manje stalo da budu atraktivni za specijalistička radna mjesta. Drugim riječima - potražnja za menadžerskim vještinama veća je od potražnje za specijalističkim vještinama.

ŠTO PODUZETNIKA ČINI USPJEŠNIM

Koje su to konkretne vještine bez kojih poduzetnik ne može očekivati uspješnost svojeg poduzeća? Naša će se potraga za odgovorom usmjeriti na područja koja poduzetnik mora poznavati i čije poznavanje mora primjenjivati, bez obzira je li on ujedno i u ulozi menadžera (u tom mu je slučaju potrebna visoka razina tih vještina) ili ima samo vlasničku ulogu (u tom mu je slučaju dovoljna tek temeljna razina). Što je zajedničko uspješnim menadžerima, bez obzira na veličinu njegove organizacije i granu u kojoj ona djeluje?

Poslužit ćemo se nalazima koje su 1987. godine, nakon istraživanja od nekoliko godina, objavila dvojica istraživača iz SAD-a, James Kouzes i Barry Posner [3]. U svojim su se istraživanjima koncentrirali na potragu za onim što je zajedničko uspješnim poduzetnicima i menadžerima, neovisno o veličini njihove organizacije, neovisno o njihovom hijerarhijskom položaju u organizaciji i neovisno o grani u kojoj njihova organizacija posluje. Knjiga koju su objavili do danas je prevedena na 22 jezika i tiskana u 2 milijuna primjeraka.

Nalazi njihovog istraživanja stvorili su sasvim novi pogled na uspješnost menadžera. Ono što je zajedničko uspješnim menadžerima nisu njihove osobine niti njihova znanja. Uspješnog menadžera čini ono što on radi, kako se on bavi svojim ljudima. Jednostavno rečeno, autori ukazuju na - kako ih oni nazivaju - obvezatnih pet praksi vođenja od kojih se svaka praksa sastoji od sasvim određenih postupaka. To je prikazano u tablici koja slijedi:

<i>Obvezatne prakse vođenja</i>	<i>Postupci od kojih se sastoji pojedina praksa vođenja</i>
Stalno preispitivati postojeće procese	Tragati za novim prilikama
	Eksperimentirati i biti spreman izložiti se rizicima
Nadahnjivati zajedničkom vizijom	Stvarati sliku budućnosti
	Mobilizirati
Omogućiti ljudima oko sebe da uspješno djeluju	Poticati suradnju
	Jačati pojedince
Krčiti nove putove	Pružati primjer
	Planirati male pobjede
Hrabriti	Prepoznavati individualne doprinose
	Slaviti ostvarenja

Krajnja jednostavnost prakse i postupaka ne smije nas zavarati. Njihovo razumijevanje još ne znači i sposobnost njihove primjene. Upoznati se s tekstovima Kouzesa i Posnera, bilo iz njihove knjige, s Interneta ili bilo kojeg drugog pasivnog izvora, tek je temelj na kojem poduzetnik treba svoje vještine postupno izgrađivati u praksi. Najbolje uz pomoć nekoga tko je na tome već radio.

ZAKLJUČAK

Vještine kojima poduzetnik mora vladati (i koje mora primjenjivati!) povrh vještina is svojeg *Core Business*-a kako bi bio uspješan u okrutnom tržišnom okruženju su vještine vođenja. One su do krajnosti jednostavne, svakome razumljive i imaju samo jedan uvjet uspješne primjenjivosti - volju. Primjena tih vještina nije predmet opcije, ona ne trpi kompromis ili improvizaciju, ona ne poznaje kraći put, ona je imperativ. Te vještine ruše staro vjerovanje da se čovjek mora roditi s darom za vođenje kako bi bio uspješan vođa. One omogućuju da poduzetnik jača svoj imunitet na ne-tržišne utjecaje jer u njima niti vidi jedine krivce (kao što se ponekad optužuje Europska Unija, makroekonomska politika, cijena nafte, tečaj kune, Kina kao "svjetska tvornica", Indija kao "svjetski laboratorij" i sl.) niti ondje traži jedini lijek za svoje poslovne poteškoće već se usmjerava na prostor za poboljšanje u vlastitoj organizaciji. Ovladavanjem voditeljskih vještina, poduzetnik uzima svoju sudbinu u svoje ruke, inače će to - po riječima Jacka Welcha, "menadžera XX. stoljeća" [4] - učiniti netko drugi. Danas se vještine vođenja ljudi prepoznaju kao zasebna struka, koja nije tek ogranak neke od "tradicionalnih" struka kao što su npr. ekonomija, psihologija, financije, pravo ili sociologija.

One iste vještine koje trebaju uspješnom poduzetniku odnosno menadžeru u velikoj organizaciji, nužne su i poduzetniku u maloj organizaciji - ako želi biti uspješan. Razlog univerzalne važnosti ovih vještina je sam po sebi razumljiv - vještine se odnose na rad s ljudima. Značaj i uloga ljudskog kapitala nisu određeni veličinom organizacije. On je danas prepoznat kao važan čimbenik dizanja produktivnosti [5.

LITERATURA

Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. (2009). Leksikon menadžmenta, Zagreb, Masmedia;

Iveković, N. (2009), Studija o plaćama i nagrađivanjima u Hrvatskoj, Zagreb, Iveković savjetovanja d.o.o.

Kouzes, J.M, Posner, B.Z. (1987). The Leadership Challenge - How to get extraordinary things done in organizations, San Francisco i Oxford, Jossey-Bass Publishers;

Petre, P., Schlender, B. (1999). The Businessman of The Century, Časopis FORTUNE, New-York, Time Inc.

Stiroh, K.J, (ožujak 2001.) What Drives Productivity Growth? Economic Policy Review, New York, Federal Reserve Bank of New York,

SOME SKILLS WHICH AN ENTREPRENEUR NEEDS BADLY

Abstract - *An entrepreneur - whatever the size of his organization - achieves his goals with the work of his associates. It is his people who generate values using valuable and limited resources entrusted to them. The generated values will be more attractive, will bring higher revenues and more succes on the competitive market if the entrepreneur's organization demonstrates a high labour efficiency. One of the most effective means to encrease a competitive labour efficiency is to lead people - the creators of all values - adequately. Both - an entrepreneur in the smallest enterprise as well as management in huge corporations - need leadership skills and should use them.*

Važnost i razlozi uključivanja obrazovanja za medijsko poduzetništvo u kurikulume medijskih studija

Iva Biondić
Visoka novinarska škola, Zagreb
iva.biondic@nclstudij.com

Ljubo Jurčić
Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, Hrvatska

Marija Slijepčević i Anita Zelić Gereč
Visoka novinarska škola, Zagreb, Hrvatska

Sažetak - *elementi poduzetničkih procesa – inovacija, preuzimanje rizika i kreacija ključni su atributi uspjeha medijskih proizvoda i usluga. Ovo pokazuje da su mediji i poduzetništvo, čak i na konceptualnom nivou, čvrsto povezani. Cilj ovoga rada je postaviti teorijski okvir važnosti i razloga za uključivanje obrazovanja za medijsko poduzetništvo u kurikulume medijskih studija u Hrvatskoj. Temeljeno na pregledu programa visokog obrazovanja u području medija i novinarstva, u Hrvatskoj rezultati istraživanja jasno pokazuju da obrazovanje u području poduzetništva te razvoja odgovarajućih kompetencija gotovo ne postoji. U vremenu maksimalne demokratizacije i potpune trivijalizacije medijskih proizvoda, koje prate brze tehnološke promjene, poduzetničke su inicijative od najvećeg značaja, kako za medije tako i u širem društvenom kontekstu. U zaključku se preporučuje uključivanje obrazovanja za poduzetništvo u programe medijskih studija te razvoj poduzetništva u medijskoj industriji u cjelini s implikacijama na tradicionalne medije kao i na nove poslovne pothvate u ovom području.*

Ključne riječi - *medijsko poduzetništvo, mediji, obrazovanje, novinarstvo*

Uvod

Živimo u poduzetničkim, a ne institucionalnim vremenima. To je već neko vrijeme stvarnost mnogih profesija, a (možda i s kašnjenjem) sve više i novinarske, izjavio je John F. Harris 2006. godine odlazeći s mjesta političkog urednika u The Washington Postu i preuzimajući mjesto glavnog urednika u *start-up*¹⁰ kompaniji Politico.com. Mediji¹¹ su se u tim poduzetničkim vremenima našli prije svega uslijed velikih tehnoloških inovacija, koje su podjednako promijenile produkcijske, distribucijske i promotivne procese kao i navike potrošača, te uslijed nacionalne i relativno globalne deregulacije medijskog tržišta.

Posljedice prelaska iz plansko-dogovorne u tržišnu privredu, proces pridruživanja EU te još uvijek aktualna financijska kriza samo su neki od generatora promjenjivih gospodarsko-političkih uvjeta koji karakteriziraju Hrvatsku posljednjih godina. Navedene promjene sasvim sigurno su i ishodište novih izazova u poduzetništvu. Velika neizvjesnost na ekonomskom području zahtijeva izuzetnu ekonomsku dinamičnost, brzinu, inovativnost i neprestano prilagođavanje novim okolnostima.

Uz tehnološke promjene i liberalizaciju medijskog tržišta, recesija i kriza u medijskoj industriji smanjile su mogućnosti zapošljavanja novinara u tradicionalnim medijskim organizacijama. Za snalaženje i uspjeh u tom novom medijskom okruženju potrebna su brojna nova znanja i vještine. Upravo je stoga, danas više no ikada prije, od vitalnog značaja kod budućih novinara razviti poduzetničke vještine kako bi se uključili u stalno promjenjive procese na medijskoj sceni.

¹⁰ Početnički poduzetnički pothvat koji se realizira osnivanjem nove tvrtke i, u većini slučajeva, samozapošljavanjem poduzetnika. Osobu ili osobe koje pokreću *start-up* tvrtku karakteriziraju sve osnovne karakteristike poduzetnika: proaktivnost, organiziranost i svjesno preuzimanje rizika.

² Mediji su: novine i drugi tisak, radijski i televizijski programi, programi novinskih agencija, elektroničke publikacije, teletekst i ostali oblici dnevnog ili periodičnog objavljivanja urednički oblikovanih programskih sadržaja prijenosom zapisa, glasa, zvuka ili slike. (Zakon o medijima, Čl.2., *Narodne novine* 59/04, Zagreb)

Elektronički mediji: televizijski i radijski programi, te elektroničke publikacije.

Elektroničke publikacije: programski sadržaji koje fizičke ili pravne osobe prenose putem informacijsko-komunikacijskih veza na način da su dostupni širokoj javnosti bez obzira na njihov opseg. (Zakon o elektroničkim medijima, Čl. 2, *Narodne novine* 122/03, Zagreb)

Slijedom navedenoga, u radu ćemo, govoreći o važnosti i razlozima uključivanja obrazovanja za medijsko poduzetništvo u obrazovne programe, prvenstveno predstaviti medijsko poduzetništvo kroz teorijski okvir, zatim ćemo navesti rezultate istraživanja o zastupljenosti osposobljavanja za poduzetništvo na medijskim studijima u Hrvatskoj. U zaključku objedinjujemo ova dva navedena dijela pokušavajući dati odgovor na pitanje – zašto nam je potrebno obrazovanje za medijsko poduzetništvo?

Medijsko poduzetništvo – teorijski okvir

Bilo da je riječ o Schumpeterovoj definiciji poduzetnika prema kojoj se ruši ustaljeni ekonomski red, stvara novu vrijednost i koristi nove materijale, Druckerovu “inovatoru” koji stvara nova tržišta i nove potrošače ili poduzetniku iz najsuvremenijih teorija, riječ je o definicijama koje imaju zajednički nazivnik. Iz cijelog spektra definicija poduzetnika može se izvesti zaključak koji bi mogao glasiti – uspješnog modernog poduzetnika obilježava: kreativnost, inovativnost, potreba za postignućem, sposobnost donošenja odluka u neizvjesnim situacijama i svjesno preuzimanje rizika.

Uz to, kada je riječ o medijskom poduzetništvu, prema Achtenhagenu, treba voditi računa o jednom vrlo specifičnom obilježju – neorijentiranosti profita, odnosno potrazi za prilikama, neovisno o sredstvima koja su na raspolaganju. U medijskim tvrtkama povijesno je prisutno balansiranje između društvenih institucija, čija se uloga i funkcija povezuje s doprinosom demokraciji, i industrije koja teži za profitom (Peruško, 2011:25). Stoga je bitno „u definiciju medijskog poduzetništva inkorporirati druge važne aspekte medijskih proizvoda, poput nešto misionarskih pokušaja ‘mijenjanja svijeta’ ili literarnih i umjetničkih nastojanja” (Achtenhagen 2008:126, prema Picard 2005).

Trome tradicionalne medijske organizacije, koje karakterizira odsustvo poduzetničke inicijative, nisu sposobne za bržu primjenu inovacija u poslovnoj praksi da bi se na vrijeme prilagodile tehnološkim promjenama kao i onima u navikama potrošača. O tome svjedoče i veliki problemi u kojima se one nalaze. Situacija u hrvatskim medijima nikad nije bila gora: 2009. godinu samo je jedna dnevna novina završila u plusu (24 sata), sve ostale “velike” dnevne novine (Večernji list, Jutarnji list, Novi list i Slobodna Dalmacija) uz pad naklade bilježe i pad prihoda. Ne očekuje se da

će rezultati za 2010. biti išta bolji (Brkulj, 2010). Realnost medijskog poslovanja danas obilježavaju otpuštanja radnika, štrajkovi, stečajevi, višemilijunski gubitci, rezanje troškova i to u svim vrstama tiskanih medija, kao i televizijskim kućama, portalima i radijskim stanicama. Krivca ne treba tražiti samo u krizi koja je pogodila i ovu i srodne industrije, treba ga tražiti i unutar samih medijskih kompanija, u promašenim uređivačkim politikama, lošem upravljanju i neprilagođivanju novonastalim tržišnim uvjetima. Da su ti interni problemi prevladani, kriza u industriji sigurno bi bila blaža a medijski proizvodi kvalitetniji (Brkulj, 2010). Za taj „kvalitetniji proizvod” potrebna je inovacija, potrebno je riskirati, imati ideje i investirati u njih, investirati i u tehnologiju i ljude i, naposljetku, svime time upravljati kao organizacijom koja svojom klimom pogoduje internom poduzetništvu (*intrapreneurship*¹²). U ekonomskoj se teoriji poduzetništvo promatra kao posebni proizvodni faktor. Zadatak mu je na najpovoljniji način kombinirati i koordinirati ostale proizvodne faktore (rad, kapital) i tako maksimizirati profit. Nameće se zaključak da nam je poduzetništvo u medijskom kontekstu bitno i radi razvoja ili čak preživljavanja tradicionalnih medijskih organizacija i promjene njihovih zastarjelih i nefunkcionalnih poslovnih modela. Poduzetnički orijentirana poduzeća pokazuju daleko veću sposobnost prilagodbe brzim i sveprisutnim promjenama suvremenog poslovnog okruženja.

Upravo u uvjetima velikih i brzih promjena u tehnologiji i samoj preferenciji potrošača, koje su u zadnjem desetljeću maksimalno zastupljene u medijskoj industriji, poduzetnička aktivnost iskazuje se u svom punom svjetlu kad je riječ o osnivanju novih tvrtki i samozapošljavanju. Stanje u medijima karakterizira veliki tehnološki napredak koji je smanjio prepreke za ulazak na tržište kreacije sadržaja, omogućio širu dostupnost profesionalnih standarda produkcije i stvorio nove distribucijske i promotivne kanale (Achtenhagen 2008:128, prema Küng 2007:31). Takva, uvjetno nazvana, financijski neovisnija medijska scena utjecala je da djelomično nestaje tradicionalni ulazak u novinarsku profesiju koji nije nudio neke inovativne i kreativne putove. Digitalna revolucija omogućila je da novinari svoje mjesto u društvenom eteru više ne moraju tražiti samo kroz velike medije. Oni

12 Ovaj je naziv kombinacija riječi "intra" (unutarnji, interni) i "entrepreneurship" (poduzetništvo), a odnosi se na prakticiranje poduzetničkih aktivnosti unutar već postojeće, razvijene, stabilne tvrtke. Pojedinci unutar tvrtke koji prakticiraju interno poduzetništvo (*intrapreneurs*) visoko su motivirane, proaktivne osobe, okrenute ka realizaciji cilja i preuzimanju inicijative čak i unutar ograničavajućih faktora velike organizacije kako bi plasirale novi proizvod ili ponudile novu uslugu.

danas mogu svoju karijeru početi graditi iz studentskog doma i s radnog stola kroz digitalnu platformu. Sve navedeno pogodovalo je pojavi velikog broja medijskih i srodnih tehnoloških i komunikacijskih poduzetničkih projekata, prvenstveno u SAD-u. Kad je riječ o ulasku u te poduzetničke pothvate, oni se pojavljuju kao rezultat prepoznavanja:

a) *promjene u preferenciji potrošača ili stvaranja nekih novih, do sada nepostojećih preferencija,*

b) *tehnoloških promjena,*

te ideja kako te promjene iskoristiti za „mijenjanje svijeta”, pristup sadržaju ili stvaranje sadržaja, komunikaciju te stjecanje profita.

Zbog toga, u svojoj osnovi svaka – pa tako i medijska – poduzetnička aktivnost rezultat je djelovanja nekoliko pokretačkih sila:

a) *ideje,*

b) *inovacije,*

c) *investiranja,*

d) *rizika,*

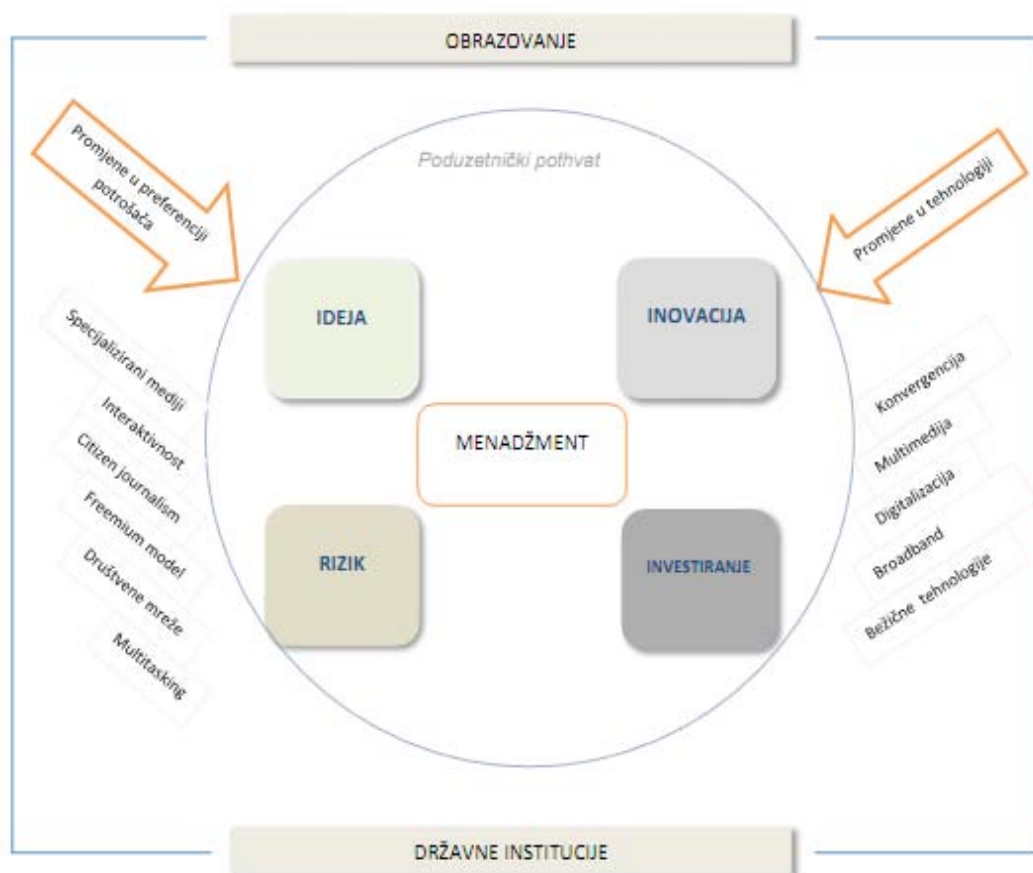
e) *menadžmenta.*

Slika 1. Medijski poduzetnički pothvat¹³

13 *Citizen journalism* (građansko novinarstvo) – aktivno uključivanje građana, bez obzira na to jesu li novinarski obrazovani, u stvaranje, distribuiranje i druge načine participiranja u digitalnom medijskom prostoru za što koriste široko dostupnu modernu tehnologiju

Freemium model – ovaj model naglašava važnost odvajanja sadržaja koji je besplatan (*free*) odnosno onaj za koji publika nije spremna platiti od onog koji je *premium* i koji nudi dodatnu vrijednost i za koji je publika spremna platiti

Multitasking – odnosi se na ljudsku sposobnost za simultano obavljanje više aktivnosti. *Multitasking* je posebno zastupljen pri radu na računalu kada je uobičajeno da u isto vrijeme paralelno radimo u više



Izvor: izradili autori

Sve spomenute pokretačke sile međusobno su isprepletene i ključne su za poduzetnički uspjeh. Prepoznajući faktore koji utječu na promjenu preferencije potrošača i indikatore tehnološke promjene, poduzetniku se javlja poduzetnička ideja. Suština poduzetničke ideje je da može zadovoljiti neku ljudsku potrebu na kvalitetniji i učinkovitiji način nego ostali poduzetnici. Poduzetnička ideja, koja

programa, obavljamo više od jednog zadatka

Konvergencija – kompleksan proces koji uključuje interakciju između novinarstva i tehnologije, odnosno spajanje nekoć odvojenih tehnologija za prijenos glasa (telekomunikacije), podataka, slike i videa koje su sinergijski stvorile nove mogućnosti kreiranja i distribucije sadržaja

Broadband (širokopolasni internet) – način povezivanja na internet koji omogućuje brzi prijenos podataka

može biti generirana iz mnoštva različitih izvora, polazišna je točka bilo kakve daljnje aktivnosti. Provjera te ideje kroz procjenu ekonomičnosti pothvata i mogućeg rizika pretvara je u poduzetničku priliku (inovaciju, inovaciju na proizvodu ili u tehnologiji) koja otvara novu mogućnost na tržištu (tržišnu nišu). To dovodi do odluke poduzetnika o pribavljanju sredstava, odnosno investiranju u pothvat. Svaka investicija neizbježno je povezana s rizikom. Rizik povrata uloženi sredstava temelj je poduzetničkog pothvata. Sastavni element suvremenog poduzetništva je menadžment, odnosno upravljanje i koordiniranje različitim elementima i procesima poslovanja.

Ovakva će tvrtka, nakon što je zaživjela na tržištu, postati sastavnim dijelom mreže poduzeća, odnosno ukupnoga gospodarstva. Koristeći promjene u preferenciji potrošača ili tehnološki napredak, poduzetnik uvodi novi ili inovirani proizvod na tržište i time potiče daljnje promjene i u preferenciji potrošača i u tehnologiji. Ovi procesi pokazali su se posebno aktivnima i bitnima kad je riječ o medijskoj industriji. S jedne strane možemo govoriti o maksimalnoj demokratizaciji, a s druge strane o maksimalnoj trivijalizaciji medijskih proizvoda. Pokušavajući nekritično sagledati te dvije krajnosti, jasno je da početkom 21. stoljeća možemo govoriti o svojevrsnoj medijskoj i komunikacijskoj revoluciji u kojoj poduzetnički projekti igraju ulogu od najšireg društvenog značaja.

Obrazovanje novinara u Hrvatskoj u području medijskog poduzetništva

Zašto je obrazovanje novinara važno za njihov profesionalni uspjeh najbolje sumira De Bourgh (Kanižaj, Skoko, 2011:36): „Kako bi ispunili ono što se od njih očekuje, novinari trebaju obrazovanje koje im omogućava da shvate širu perspektivu sebe, ali i društva kako bi mogli postavljati pitanja i dovoditi u pitanje. Vještine su u tome potrebne, ali i intelektualna sigurnost koja dolazi od znanja.”

Visokoškolsko obrazovanje novinara u Hrvatskoj započelo je pokretanjem četverogodišnjeg sveučilišnog studija novinarstva pri Fakultetu političkih znanosti 1986. godine¹⁴, dok se prvi stručni studij novinarstva počeo izvoditi 2007. na Visokoj novinarskoj školi.

Slika 2. Visokoškolski programi u Hrvatskoj 2011. godine na području

14 Početkom sedamdesetih, FPZ je počeo izvoditi dvogodišnji studij novinarstva

novinarstva i medija¹⁵

Dodiplomska razina:		
Institucija	Naziv studija	vrsta studija
Fakultet političkih znanosti	dodiplomski sveučilišni studij novinarstva	sveučilišni
Sveučilište u Dubrovniku	dodiplomski studij Mediji i kultura društva	sveučilišni
Hrvatski studiji	dodiplomski studij komunikologije (do 2005. studij novinarstva)	sveučilišni
Visoka novinarska škola	dodiplomski stručni studij novinarstva	stručni
Visoka škola za odnose s javnošću i studij medija "Kairos"	dodiplomski stručni studij odnosa s javnošću i studij medija	stručni
Diplomska razina:		
Institucija	Naziv studija	vrsta studija
Fakultet političkih znanosti	diplomski sveučilišni studij novinarstva	sveučilišni

15 Pregled je rezultat istraživanja službeno objavljenih nastavnih planova na internetskim stranicama fakulteta te uz konzultacije s Državnim zavodom za statistiku. Istraživanjem nisu obuhvaćeni programi za koje autori smatraju da se rubno dotiču novinarstva: Veleučilište VERN (Diplomski studij Upravljanje poslovnim komunikacijama), Visoka škola tržišnih komunikacija Agora (dodiplomski stručni studij menadžmenta tržišnih komunikacija, dodiplomski stručni studij dizajna tržišnih komunikacija, diplomski specijalistički stručni studij kreativnoga upravljanja tržišnim komunikacijama), Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“ Zapešić (specijalistički diplomski stručni studij Komunikacijski menadžment). Također je izuzeta i nerealizirana splitska TV Akademija (Visoka škola multimedijjskih i komunikacijskih tehnologija).

Sveučilište u Dubrovniku	diplomski studij Mediji	sveučilišni
Sveučilište u Zadru, Odjel za turizam i komunikacijske znanosti	diplomski sveučilišni studij Novinarstvo i odnosi s javnostima	sveučilišni
Hrvatski studiji	diplomski studij komunikologije (do 2005. studij novinarstva)	sveučilišni
Poslijediplomska razina		
Institucija	Naziv studija	vrsta studija
Filozofski fakultet	poslijediplomski doktorski studij informacijskih i komunikacijskih znanosti	sveučilišni

Izvor: Izradili autori

Pregled iz slike 2. prikazuje da je obrazovanje novinara u Hrvatskoj najčešće sveučilišnog, odnosno znanstvenog tipa. Ipak, i teoretičari i praktičari novinarstvo najčešće nazivaju zanatom, prema čemu bi obrazovanje u novinarstvu trebalo biti više stručno orijentirano.

Proučavajući nastavne planove svih navedenih studija, uviđamo da je i program orijentiran više teorijski i u minimalnom obujmu obuhvaća obrazovanje novinara u području menadžmenta i poduzetništva. Svega je nekoliko kolegija na svim studijima koji izvedu ovakve kolegije: Menadžment medija (Visoka novinarska škola), Osnove vodstva (menadžmenta) (Kairos) i Osnove poduzetništva (Kairos).

Nekoliko je kolegija koji se uvjetno dotiču ove teme, a najčešće su orijentirani na odnose s javnostima: Strategija OSJ-a (FPZ), Upravljanje imidžem i kreiranje brendova (FPZ), Ekonomija i masovna komunikacija (HRSTUD), Strategija OSJ (UNIDU).¹⁶

16 Na spomenutim izuzetim programima više je ovakvih kolegija, primjerice: Konkurentnost, inovativnost i razvoj, Strateško upravljanje odnosima s javnošću, Napredne vještine prezentacije i pregovaranja, Ekonomija poduzetništva, Upravljanje konfliktima, Menadžment tržišnih komunikacija, Menadžment poduzeća, Vođenje marke, Menadžment agencija, Prezentacijske

S obzirom na to da ovdje govorimo o čak deset studija i to svih razina, indikativna je činjenica da su prisutna tek tri kolegija koja buduće medijske djelatnike obrazuju u poduzetništvu i menadžmentu, a sva tri su na stručnim studijima gdje je broj studenata neusporedivo manji nego na sveučilišima. Obrazovanje medijskih djelatnika naročito je važno u hrvatskom kontekstu kada uzmemo u obzir da veliki broj medijskih menadžera dolazi iz redova novinara, budući da novinari nemaju formalnu ekonomsku i poduzetničku naobrazbu, a najčešće ni iskustvo (Biondić, Jeličić, Slijepčević, 2010).

Iz svega navedenoga zaključujemo da se u obrazovanju za medije u Hrvatskoj gotovo uopće ne potiče poduzetnička klima, niti se studente, buduće medijske djelatnike (koji su u većini slučajeva izuzetno kreativni pojedinci) obrazuje za razvijanje poduzetničkih kompetencija.

Zaključak kao odgovor na pitanje – Zašto nam treba obrazovanje za medijsko poduzetništvo?

Razrada teorijskog okvira u drugom dijelu ovoga rada sugerira važnost razvoja poduzetničkih kompetencija kod studenata medija i novinarstva. Stoga u zaključku ovog rada sintetiziramo osnovno o dvjema temama. Prije svega nudimo, koliko je to moguće, sveobuhvatan pregled razloga zašto nam treba obrazovanje za medijsko poduzetništvo te naglašavamo važnost cjelovitog pristupa razvoju istoga.

Razvoj poduzetničkih kompetencija i uključivanje obrazovanja za medijsko poduzetništvo u kurikulum medijskih studija moglo bi za rezultate imati:

- unaprjeđenje kvalitete medija i stvaranje konstruktivnijega građanskog dijaloga,
- novinare i medijske djelatnike koji bolje razumiju funkcioniranje industrije i pojedinih medija, te trendova koji tu i srodne industrije obilježavaju,

tehnike, Upravljanje idejama, Leadership, Kreativna ekonomija, Kreativni alati u menadžmentu, Komunikacijski menadžment u organizaciji, Krizni komunikacijski menadžment

- razvoj menadžerskih i poduzetničkih kompetencija za potrebe cjelokupne medijske industrije,
- revitalizacija posrnulih tradicionalnih medija,
- poticanje poduzetničke klime unutar postojećih medijskih organizacija,
- inovativnije promišljanje medijskog sadržaja, proizvoda i usluga i unapređenje postojećih,
- razvoj poduzetničke klime, poticanje pokretanja novih medijskih projekata i samozapošljavanja mladih novinara.

Treba dodati i da su karakteristike medijskih proizvoda izrazito srodne dimenzijama poduzetničkih procesa. Inovativnost, preuzimanje rizika, proaktivnost i kompetitivna agresivnost odlike su i procesa unutar medijske industrije i poduzetničke orijentacije nekog pojedinca ili organizacije (Hang, van Weezel 2007:5 prema Lumpkin, Dess 1996). Od poduzetničkog obrazovanja novinari i medijski djelatnici stoga mogu profitirati na više načina te je uključivanje razvoja potrebnih kompetencija od značaja za sve aspekte medijske industrije.

Praktične implikacije navedenoga intuitivno nas dovode do druge teme – bitno je naglasiti da obrazovanje za medijsko poduzetništvo treba razvijati holistički – kroz sve razine obrazovanja, formalne, neformalne i informalne procese i u kontekstu razvoja širih odgojno-obrazovnih, društvenih i gospodarskih vrijednosti. Bez takvoga pristupa, u kojem se jednako vodi računa o svim temeljnim pretpostavkama za razvoj poduzetništva, od obrazovnih i znanstvenih preko pravnih, financijskih i servisnih i savjetodavnih, poduzetnička klima na medijskoj sceni neće zaživjeti.

Literatura

Achtenhagen, L. (2008) Understanding Entrepreneurship in Traditional Media. U: *Journal of Media Studies*, 5(1): 123-142

Biondić, I., Slijepčević, M., Jeličić, N. (2010), Uloga menadžmenta u osiguravanju kvalitete hrvatskih medija kao preduvjeta za njihovu konkurentnost i održivost. U: Drljača, M., ur. (2010) *Kvaliteta, konkurentnost i održivost, zbornik radova*, Hrvatsko društvo menadžera kvalitete

Brkulj, V. (2010) *Nije kriva kriza nego promašene uređivačke politike*. Sačuvano: (7.4.2011.) <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/99354/Medu-novinarimanjka-solidarnosti.html>

Hang, M., van Weezel, A. (2007). Media and Entrepreneurship: A Survey of the Literature Relating Both Concepts. U: *Journal of Media Business Studies*, 4, 1, 51-70

Glaser, M. (2008) In Digital Age, Journalism Students Need Business, Entrepreneurial Skills. Sačuvano: (13.4.2011.) <http://www.pbs.org/mediashift/2008/01/in-digital-age-journalism-students-need-business-entrepreneurial-skills030.html>

Kanižaj, I., Skoko, B. (2011) Mitovi i istine o novinarskoj profesiji – imidž novinara u hrvatskoj javnosti. U: *Medijske studije* Vol. 1 (2010), Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti i Hrvatsko komunikacijsko društvo

Malović, S. (2002) Hrvatska gorko-slatka iskustva: edukacija novinara u Hrvatskoj, *Media Online Selections* (2)

Peruško, Z., ur. (2011) *Uvod u medije*, Zagreb: Naklada Jesenski i Turk, Hrvatsko sociološko društvo

Poduzetništvo za 21. stoljeće, Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva, Zagreb 1999.

Rae, D. (2004) Entrepreneurial Learning: A Practical Model From the Creative Industries. U: *Education+Training*, Volume 46, Nr. 8/9, Emerald Group Publishing Limited

Timmons, J. A. (2001) *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 21st Century*, 5th Edition. Boston: McGraw Hill.

Relevance and reasons for incorporating education for media entrepreneurship into the curriculums of media studies

Abstract - *elements of the entrepreneurial processes – innovation, risk taking and creation are essential attributes of successful media products and services. This shows that media and entrepreneurship, even at the conceptual level, have a strong connection. This paper aims at setting a theoretic framework of relevance and reasons for incorporating education for media entrepreneurship into the curriculums of media studies in Croatia. Based on a review of the higher education programs in media and journalism in Croatia, results of the research clearly show that entrepreneurial learning and development of related competencies are almost non-existent. In the times of maximal democratization and concurrent trivialization of media products that are also characterized by rapid technological changes, entrepreneurial initiatives are of utmost importance for the media and even in the broader social context. Conclusions suggest the importance of entrepreneurial coursework in the media curriculum and entrepreneurial development within the media industry in general with implications both for the traditional media as well as for the new business ventures within the sector.*

Key words - *media entrepreneurship, media, education, journalism*

O poduzetniku (bio)etičaru u okviru Ulrichova koncepta integrativne gospodarske etike

Sažetak - u ovom radu pokušali smo predstaviti ideju „integrativne gospodarske etike“ Petera Ulricha sagledavajući je u kontekstu suvremenih etičkih strujanja, te je dovesti u vezu s novom paradigmatom pluriperspektivnosti u okviru integrativne bioetike. Istraživanje smo bazirali na doprinosima Instituta za gospodarsku etiku u St. Gallenu (Švicarska), kojemu je začetnik i direktor sam Peter Ulrich. Usporedbe koje smo pokušali napraviti s idejom Hansa Künga Weltethos i Hansa Jonasa Princip odgovornosti trebale su nam pokazati kako je ideja integrativne gospodarske etike nastavak niza u okviru etičkih promišljanja o suočavanju s ozbiljnim problemima s kojima se susreće i susretat će se društvo i svijet. Ulrich traži odgovore na pitanje smislenosti našeg gospodarstva te koliko naše gospodarstvo može biti opravdano u odnosu prema drugima, što bi bilo pitanje legitimnosti. Kao središnji izazov za integrativnu gospodarsku etiku i njezinu refleksiju svakako se može postaviti pitanje o okolišu i neadekvatno vrednovanje odgovornosti naspram prirode. Samim time dolazimo i do bioetičkog uporišta unutar ideje integrativne gospodarske etike. Tako ona neminovno postaje ne samo jedno od bioetičkih uporišta, nego svojim idejama i doprinosima može biti stavljena u okvire (integrativnog) bioetičkog diskursa.

Ključne riječi - Peter Ulrich, integrativna gospodarska etika, princip odgovornosti, svjetski etos, politika, ekonomija, gospodarstvo, (integrativna) bioetika

Uvod

Dojam je kako se posljednjih godina zanimanje za etičke probleme naglo povećalo. Razloga za to svakako ima mnogo. Tu su svakako prisutni izazovi suvremenoga društva koji nam se nameću kao svojevrsni znakovi vremena. Među ostalim pitanjima koja muče ljude, a može se reći, sve više novu, mlađu generaciju, svakako je i pitanje etike u gospodarstvu.¹⁷ Postaje sve jasnije kako će njezino poznavanje postati jednim od preduvjeta za odgovor na izazove našega vremena. Malo je poznato kako

¹⁷ Usp. Peter Ulrich, *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2001., str. 11.

neki njezini segmenti u društvu već igraju veliku ulogu, koja je široj javnosti još uvijek nepoznata. Stoga izgleda više nego logično poraditi na ovom pitanju, i to iz perspektive sadašnje situacije, obraditi njezine temelje u bliskoj prošlosti te odrediti njezine smjernice za budućnost. Jedan od takvih pokušaja svakako je i koncept Petera Ulricha „integrativna gospodarska etika“. Naime, Peter Ulrich je nastavio razvijati ideju koja je nastala u St. Gallenu u Švicarskoj potkraj osamdesetih godina prošloga stoljeća. Iako je ta škola mlada, svakako zavrjeđuje da se ono što je u gore navedenoj knjizi razmotri te da se iz nje pokušaju izvući neke važne reference za budućnost. U svom uvodnom razmišljanju profesor Ulrich daje do znanja kako ovaj pokušaj ne ide za tim da ponudi gotova rješenja za neke goruće probleme društva (gospodarstva) glede toga, nego mnogo više želi razjasniti moguća promišljanja nekih temeljnih gospodarsko-etičkih pitanja. Knjiga se sastoji od četiriju većih cjelina. Prva govori o svojevrsnim temeljima morala i temeljnim pojmovima morala i etike. Druga ide za kritikom ekonomizma, ponajprije ekonomskog determinizma i ekonomskog redukcionizma. Treća cjelina govori o inkorporiranosti gospodarstva u svakodnevni ljudski život. Četvrta pak cjelina progovara o mjestima etike (morala) gospodarstvenika, i to u pogledu na građansko-gospodarsku etiku, etičku uređenost i pravni red koji uključuje i politiku te poslovnu etiku. Ulrichov koncept – koji je sumiran u knjizi *Integrative Wirtschaftsethik, Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, zajedno s temeljnim dostignućima Instituta za gospodarsku etiku u St. Gallenu, na kojemu je Ulrich direktor od njegova osnutka – bit će naša temeljna preokupacija u ovom radu.

Pokušat ćemo dakle sagledati zamke koje pred nas postavlja poslovanje i gospodarstvo kritički se osvrćući na moguće negativne orijentacije unutar poslovanja i gospodarstva. Razmotrit ćemo stupnjeve koje Peter Ulrich nudi kao rješenja unutar poslovne etike, te ćemo se posebno osvrnuti na pojam „poduzetnik etičar“, kojega je na institutu za gospodarsku etiku u St. Gallenu stvorila doktorandica Claudia Köhler Emmert. Na kraju ćemo samo kao napomenu kratko analizirati anglosaksonski govor o poslovnoj etici te europsku poziciju u pogledu na poslovnu etiku, s mogućim uvođenjem Ulrichovog koncepta integrativne gospodarske etike u horizont integrativne bioetike koji je kod nas stvoren zahvaljujući Anti Čoviću i njegovom timu s Filozofskog fakulteta u Zagrebu.

Tko je Peter Ulrich

Peter Ulrich je rođen u 1948. u Bernu, u Švicarskoj. Završio je studij ekonomije i društvenih znanosti (1967-1971) na Sveučilištu u Fribourgu, u Švicarskoj. Od 1972. do 1976. godine radi kao asistent profesora Wilhelma Hilla na Institutu za gospodarstvo i poslovanje Univerziteta u Baselu, na kojemu je promoviran u doktora 1976. godine. Od jesen 1987. godine prvi je nositelj katedre za gospodarsku etiku Sveučilišta u St. Gallenu (HSG), što je i prva utemeljena katedra za gospodarsku etiku na nekom ekonomskom fakultetu na njemačkome govornom području. Od jeseni 1989. godine utemeljuje i kao direktor vodi Institut za gospodarsku etiku na Sveučilištu u St. Gallenu. Na istome sveučilištu je od jeseni 2005. do jeseni 2007. godine i dekan Odsjeka za kulturne znanosti. Institut je nastao kao nastavak već postavljenog projekta za znanstveno istraživanje iz 1983.¹⁸ godine. Spomenuti projekt nastao je na temelju crkvene inicijative kantona St. Gallen iz 1977., a vodio ga je rektor Alois Riklin.¹⁹ Ubrzo se pojavilo nevjerojatno zanimanje za rad instituta, koje je dolazilo s različitih strana i iz različitih znanstvenih područja. Sveučilište u St. Gallenu, točnije Katedra za gospodarsku etiku, pokazalo je kako se sustavnim radom (bezbroj što kraćih znanstvenih radova i dostignuća, doktorskih disertacija, znanstvenih knjiga) može puno učiniti, a da to nije samo želja za popularnošću ili modom, na što nam često slični aktualiziranje poslovne etike u SAD-u. Peter Ulrich je član komiteta Europske mreže za poslovnu etiku (EBEN) 1992.-1996. i 1997.-2001. Član je uprave Njemačke mreže za etiku u gospodarstvu (DNWE). Od 2004. godine suosnivač je i savjetnik (SSW) Švicarske zaklade za društvenu odgovornost. Suinicijator je i član poveznice jedne od mreža društveno-odgovornog gospodarstva (NSW) i, sukladno tome, nastale grupe od trideset profesorica i profesora s polja duhovnih društvenih i ekonomskih znanosti na švicarskim Univerzitetima. Neka od djela koje je, što sam što s timom, napisao jesu: *Transformacija ekonomskog uma, Integrativna gospodarska etika. Podloga za ekonomiju koja će služiti životu* (djelomično izdano na ruskom, u potpunosti na engleskom i španjolskom jeziku), *Civilizirano tržišno gospodarstvo, John Stuart Mill – zaboravljeni filozof i politički ekonom, Standardi dobrog poslovnog vođenja, Dvanaest internacionalnih*

18 Ulrich Thielemann, „Das Institut für Wirtschaftsethik (IWE) der Universität St. Gallen – Ein Kurz-Portrait“, http://www.zfwu.de/fileadmin/pdf/2_2002/IWE.pdf.

19 Ibid.

*inicijativa i njihov normativno-orijentacijski sadržaj,...*²⁰ Međutim, možda i veća vrijednost od Ulrichova znanstvenog opusa jest činjenica da je stvorio školu koja se sustavno bavi problemom etike u gospodarstvu, i to s integrativnim predznakom, a u rad škole (instituta) uveo je mnoge mlade znanstvenike iz različitih područja, što već polako daje svoje rezultate, a uvjeren sam kako će rezultati biti sve bolji i nemalo nas iznenaditi u skorijoj budućnosti.

Zašto o integrativnoj gospodarskoj etici i što u okviru poslovanja i gospodarstva kritizira Peter Ulrich?

Ideju za potpunom afirmacijom unutar gospodarske etike, kako sam kaže, Ulrich je našao jer je sam „otkrio“ određene odnose i samim time moguće drugačije promišljanje u okviru razumijevanja etike u gospodarstvu. S druge strane, zadaća koju je preda se postavio uistinu mu pričinjava zadovoljstvo i ispunjava ga iznutra te kako zajedno s članovima svoga tima, koji isto ili slično promišljaju doskočiti duhovnom trenutku i razjašnjenju vremena u kojemu se nalazimo. Ideja nije naprosto u tome da se unutar gospodarstva ponovno pokuša s etičkim zahtjevima koji će biti korektiv u gospodarsko-poslovnim odnosima, ili još gore - koji će biti moralno-ekonomski instrumentalizirani. Naprotiv, normativno mora posvema prožeti ekonomske kategorije i promišljanja te na taj način osnažiti njihovu kritičku refleksiju. Samim time bi se unutar svijeta mogle razotkriti i razobličiti postojeće podjele na etiku za sebe, ekonomiju za sebe, ... Tako integrativnu gospodarsku etiku možemo razumjeti kao transdisciplinarnu, ali metodički uređenu refleksiju u okviru pretpostavki legitimnog, životno-praktičnog i potpuno smislenog korištenja dobara. Ulrich traži da se nanovo promisli ekonomiju na moderan način, što će reći, ne samo instrumentalistički ili primijenjeno nego i etički-praktično, sa što

20 Informacije iz Ulrichova života ponajprije sam uzeo s internetske stranice, <http://www.iwe.unisg.ch/org/web.nsf/wwwPubPersonen/1DE4724330654E9C1256...> dopunjavajući ih podacima koje sam nalazi prilikom iščitavanja literature, Instituta za gospodarsku etiku u St. Gallenu, koju sam imao pri ruci: Michael S. Aßländer, Peter Ulrich (ur.), *60 Jahre Soziale Marktwirtschaft. Illusionen und Reinterpretationen einer ordnungspolitischen Integrationsformel*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2009.; Peter Ulrich i Thomas Maak (ur.): *Die Wirtschaft in der Gesellschaft. Perspektiven an der Schwelle zum 3. Jahrtausend*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2000., i dr.

konkretnijim učincima na poboljšanje života i suživota ljudi u društveno dobro organiziranom korištenju i stvaranju dobara. U takvom jednom dobro uređenom društvu tržišno gospodarstvo će služiti ljudima, što predstavlja epohalne izazove za političko i kulturno uređenje. Nikako ne bi bilo dobro da se aktualizacija ideje integrativne gospodarske etike na učilištima i fakultetima zasniva samo na riječima „moderno“ ili „hit“, nego da ona na učilištima, fakultetima i visokim školama postane jedna od temeljnih disciplina.²¹

U konačnici Ulrichove ideje jest želja za izgradnjom poslovanja (gospodarstva) koje će uistinu prepoznati svoju ulogu i značenje za društvo (svijet) u cjelini. Poduzetništvo (poduzetnici), gospodarstvo (gospodarstvenici), svakako bi trebali u svom nastojanju za uspjehom, bolje rečeno kroz svoju filozofiju uspjeha, učinke svoga djelovanja primijeniti na sve ljude (društvo) kojih se ti učinci tiču, a ne samo na dioničare ili one snage koje su u voditeljskoj ulozi. Logično je da poduzetnici teže za napretkom, samo što će čestit čovjek takvu težnju ostvarivati legitimnim sredstvima i metodama, misleći pritom na čovječanstvo i svijet u cjelini. Čestit i pristojan čovjek respektira sve strane i ophodi se civilizirano (humano) u okvirima suživota slobodnih, odgovornih građana. Ukoliko se u okviru nekog društva takvo ponašanje (sloboda, odgovornost, civiliziranost) ne prepoznaje, zadaću da do uređenja (ponašanja) dođe, ima pravna država.

Sve do novijega vremena ekonomija je bila samo jedan dio u okviru znanosti i života, i to sama po sebi razumljiva, tako da uopće nije niti bilo posebnog propitivanja toga područja. Možemo reći kako se takav pristup ekonomiji razvijao od starih Grka i Aristotela pa sve do „nevidljive ruke“ Adama Smitha. Tek u novije vrijeme dolazi do jednog novijeg kulturnopovijesno modernog (racionalnog) konteksta propitivanja gospodarstva (ekonomije). U tome pravcu možemo govoriti i o zadaći etike da čovjeka učini racionalnim u pogledu na brigu o svijetu i sebi samome, na vlastito samoodređenje, demokraciju, ..., te kako praktični um uvrstiti u sva moderna

21 Ono što je u Hrvatskoj zabrinjavajuće, a što bi trebalo istražiti, ili nekom dobrom anketom razbistriti, jest uvođenje predmeta „poslovna etika“ ili „gospodarska (ekonomska) etika“ na učilišta i fakultete čisto zbog toga što je to postala „moda“, nešto što je aktualno, jer to imaju škole, učilišta i fakulteti u Americi i Europi. Ili možda, što to traže navedene škole kao potvrdu za priznanjem neke škole u svjetskim okvirima i sl.?

zbivanja, pa tako i u ekonomiju. Uslijed snažnog i nikad dosad viđenog povećanja intenziteta rada i radnoga vremena opravdano se možemo zapitati: „Živimo li da bismo radili, ili radimo da bismo živjeli“? Više je nego očito kako moramo tražiti pravu mjeru, kako u samom ophođenju dobrima i iskorištavanju potencijala koji su nam dani tako i u zamkama poput profita, konzumerizma, potrošnje itd. u svrhu zdrave i umjerene kvalitete življenja. Za razliku od prirodno-metafizičke tradicije i vizije o „nevidljivoj ruci“ koja će upravljati tržištem, kako je to zamislio Adam Smith, i koja će poput nevidljive Božje ruke uvesti red i pobrinuti se za harmoniju unutar društva, a na temelju čega možemo govoriti o „metafizici tržišta“ ili čak o „tržištu kao religiji“, iz čega su i nastala fundamentalno-radikalna učenja o moći i snazi tržišta, današnje bi se gospodarstvo trebalo odvojiti od takvih „religijskih“ ili naprosto „religijsko-etičkih“ pozadina te u modernom izričaju prikloniti umsko-etičkom pogledu i modernim izričajima filozofske etike. To nikako ne znači i ne bi značilo zaborav i isključivost navedenih izričaja, nego naprosto otvaranje vratima integrativnosti i pluriperspektivnosti, ne odbacujući, dakle, nijedan koncept koji može nešto dobro donijeti u pogledu na novije poglede i strujanja. Primarno je u tom pravcu stvoriti političko-etičke temelje dobro uređenog društva slobodnih i jednakih ljudi. Gospodarstvo (ekonomija) bi trebalo prvenstveno poslužiti za ispunjenje temeljnih ljudski potreba: hrana, piće, odjeća, stanovanje, zdravlje i obrazovanje. To će reći, trebalo bi (gospodarstvo) služiti dobrom životu, kvaliteti života. Nasuprot tome stoji društvo kakvo imamo; potrošačko, konzumerističko, profiltersko, sklono koristoljublju, utilitarizmu i uživanju. Ako samo razbistrimo činjenicu kako više od milijarde ljudi na svijetu živi s manje od jednog dolara na dan, postaje nam jasno zašto Peter Ulrich u izazovima gospodarstva vidi epohalnu zadaću, kako ostvariti sredstva dostatna za život svima (cjelokupnom pučanstvu), a ne samo pojedinicima. Navedeno će biti moguće ostvariti samo ukoliko budemo težili društvu uistinu slobodnih građana, s osnaženim građanskim pravom i zakonima, s elementarnim osobnim pravima za ostvarenje realne i životne slobode. Zato nam je potrebna treća grupa zakona koje Ulrich naziva građansko-gospodarski zakoni, koji će svima u okviru gospodarstva davati jednake šanse. Svi ne mogu biti pobjednici, kaže Ulrich, naravno da će biti i gubitnika u poslovanju i ekonomiji. Međutim, svima se moraju jamčiti iste šanse i ista prava, jednaki pristup i pravo na korištenje dobara, obrazovanje, bankovne kredite, ... Međutim, i gubitnicima treba osigurati pravo na egzistenciju. Što budu pravičniji i bolji građanski zakoni, bit će potrebno

manje brige za gubitnike, jer će im prava biti zagwarantirana. Zadaća je pak, etike (bioetike) izgradnja orijentira za više svijesti i odgovornosti.

Govoreći o potrebi i ulozi etike, slično promišlja i Christof Arn, a kao odgovor na razne pritiske koji dolaze, ne samo na račun gospodarstva, nego i politike, prava, religije, znanosti itd. predlaže sustavno promišljanje i prosudbu kroz etičke transfere.²² Podržavajući Ulricha, Arn jasno naznačuje kako etika ne treba biti svedena na vlastitu etičku odgovornost ili pak poslovno etičku odgovornost, nego naprotiv: gospodarstvo traži okvirno etičko uređenje u kojem će se prepoznati kako pojedinac tako i poslovni ljudi, tvrtke, korporacije. Kad se stvore okvirni uvjeti, ulazi se i u sfere mogućeg opredmećenja teorijskih inicijativa u praksi.²³

Ako tražimo recept kako riješiti probleme ili, bolje rečeno, kako riješiti loše ustroje, osim već spomenutih građansko-gospodarskih prava, Ulrichova integrativna gospodarska etika na drugom mjestu spominje političko uređenje. Dakle, briga za sve, za opće dobro, bila je oduvijek i ostat će zadaća politike. Politika bi trebala pronaći okvirne poveznice i dati potporu za pojedinačne aktere u poslovanju, s otvorenom mogućnošću za nagrađivanje onih koji su krajnje odgovorni u svom ponašanju, ali i kažnjavanje neodgovornih.

Činjenica je da su se „igrači“ na svjetskoj pozornici ekonomije i kapitala promijenili. Također je činjenica da su pred nama ovi globalni izazovi postindustrijskog društva, a mi još uvijek grčemo u problemima koje je sa sobom donijelo i ostavlja industrijsko društvo na svim razinama. Ponekad mi se čini kako pojedine knjige koje sam često čitao ovlaš i svrstavao u kategoriju „teorija zavjere“ polako, ali sigurno pokazuju da su upozoravale na te činjenice. Primjerice, *Svjetski izazov* od Jeana-Jacquesa Servan-Screibera.²⁴ Ulrich je izrazito kritičan i prema WTO-u (Svjetska

²² Christof Arn, *Ethiktransfer. Mitgestaltung von organisationalen und gesellschaftlichen Strukturen durch wissenschaftliche ethische Reflexion*, Verlag Rüegger, Zürich, 2006., str. 137.

²³ Ibid., str. 37. Arn navodi primjere iz Švicarske (seksualno uznemiravanje na poslu) o kojima je istraživanje vodio Ulrichov institut, a na temelju kojih se stvorila pozicija za provedbu zaštite ugroženih glede spolnosti i seksualnosti u praksi.

²⁴ Jean-Jacques Servan-Screiber, *Svjetski izazov*, Globus/Zagreb, Ljubljana 1981. U ovoj knjizi opisane su aktivnosti tzv. „Pariške grupe“, koju osim pisca ove knjige čine još dva intelektualca, Karl Schiller, ministar i profesor, te međunarodni

trgovinska organizacija) kao organizaciji koja na nadnacionalnoj razini ima priliku u budućnosti biti nositeljicom institucionalne politike tržišnog natjecanja. On jasno daje do znanja kako bi to bio stvarni iskorak nabolje. Međutim, ono što Ulrich misli pod politikom uređenja naprosto je puno više od same politike tržišnog natjecanja. Naime, cilj politike tržišnog natjecanja jest zagantirano otvoreno tržište i institucionaliziranje slobodnog tržišnog natjecanja. Ulrich se pita što je s kulturnim, duhovnim, svjetonazorskim, socijalnim, socioekološkim i ekološkim standardima, koji traže uključivanje svakog čovjeka i društva u cjelini kao nositelja odgovornosti. Kao glavu za takav način uređenja Ulrich ne vidi spomenuti WTO, koji se prije svega orijentira na razmišljanje o uspjehu i pod velikim je upitnikom koliko se može i želi baviti suvremenim problemima društva koji se ne tiču striktno ekonomije, a to naprosto zato jer bi se u suprotnom WTO našao u unutarnjem konfliktu s vlastitim ciljem. Ulrich smatra kako trebamo neke nove instancije i nositelje koje će predložiti UNO, a koje će na neki način promijeniti političko uređivačke stavove u pogledu na svijet i društvo. Ulrichova ideja je da to bude politika koja će preferirati život, *životna politika*. Ne mogu se oteti dojmu (saznanju) kako *politika života* (životna politika) o kojoj Ulrich govori vodi k području *integrativne bioetike*, u kojoj se sama životna politika može opredmetiti, a sama integrativna bioetika iz dana u dan se propitujući želi omogućiti opredmećenje (integraciju) različitih perspektiva koje će sustavno promišljati načine za opstanak svijeta i čovjeka. Ulrich napominje kako je duboko svjestan da njegova ideja upućuje na moguće objedinjenje ljudi cijeloga svijeta i njihov angažman na navedenom polju, djeluje pomalo utopijski, međutim napominje kako utopija nije započela s njim nego još s Kantom. Peter Fischer potvrđuje navedenu Ulrichovu tvrdnju kad opisujući Ulrichov koncept kaže kako taj koncept predstavlja integraciju morala i etike u ekonomski um te da nam Ulrich

odvjetnik Samuel Pisar. Članovi ove grupe dali su si zadatak kako razriješiti problem zemalja tzv. trećeg svijeta. Kao prvi izazov u pravcu traženja rješenja trebalo bi prevladati međusobno nerazumijevanje. „*Sutrašnji rukovoditelji, morat će, dakle biti mnogo inventivniji. I ne samo to, već će morati i sve članove društva poticati na što veću inventivnost*“. Bez obzira na krize, političke strasti i sukobe na različitim stranama svijeta, članovi Grupe nastavljaju, u suradnji s kompetentnim ličnostima, svoj rad na izrađivanju planova i organiziranju razmjena i istraživanja, s svrhom da pridonese otvaranju granica svijeta i duha, te se posvete problemu istovremenog i integralnog razvoja različitih dijelova svijeta.

nudi odgovore na pitanje smisla i legitimnosti, objedinjujući koncepte od Aristotela i njegove teleološke etike do Kanta i njegova više deontološkog stajališta.²⁵ Fischer jasno naznačuje kako Ulrichova etika nije nikakva „primijenjena“ etika u danim uvjetima, nego je Ulrichova etika etika uma gospodarstvenika kojoj je primarna zadaća kritika, točnije kritika ekonomizma. U konačnici, takva bi ideja trebala voditi svjetskom miru, svjetskoj otvorenosti, to jest društvu punopravnih ljudi koji nadilaze nacionalne okvire, u svrhu razumskog stvaranja civilnog društva koje će biti potpuno otvoreno i angažirano za suživot. Ulrich smatra kako se na neki način već polako ostvaruje takav vid kritičke otvorenosti na svjetskoj razini.

Kao moguća polazišta za etiku u gospodarstvu Ulrich uzima:

- a) primijenjenu etiku
- b) normativnu ekonomiku
- c) etiku uma u gospodarenju

Ovisno o polazištu, doći ćemo do različitih učinaka etike u gospodarstvu. Ako je naše polazište primijenjena etika, možemo se nadati samo korektivnoj njezinoj ulozi, ako je pak polazište normativna etika, učinak će biti funkcionalan, a ukoliko je naše polazište etika uma u gospodarenju, učinak će biti integrativna gospodarska etika koja će naprosto biti životna. Na takvim temeljima (integrativne gospodarske etike/životne etike) može se sustavno i jasno prikazati i kritički promotriti sve zamke za kvalitetnu etiku u gospodarstvu, kao primjerice zamku ekonomizma (samo profit), zamku ekonomskog redukcionizma (svođenje svega na ekonomiju) i determinizma (određivanje svega ekonomijom).

Kakva poslovna etika²⁶

25 Peter Fischer, *Politische Ethik*, Wilhelm Fink Verlag, München, 2006., str. 64-65.

26 Usp. Peter Ulrich, *Transformation der ökonomischen Vernunft.*, Peter Ulrich i Ulrich Thielemann, *Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften-eine empirische Studie*, Verlag Paul Haupt, Bern und Stuttgart, 1992., u kojima autori razotkrivaju temeljni problem/e poslovne etike polazeći od različitih

Postavlja se pitanje: da li *instrumentalna, karitativna, korektivna* ili *integrativna poslovna etika*?

Na svojevrsan način poduzeća će morati ulagati u moral ako se žele čvrsto postaviti i zadržati u društvu. Ne radi se ni o kakvoj maksimi nego prije svega o motivu strateške razboritosti, bilo da gledamo poslovanje prema vani ili unutar sebe samoga. Osim toga, poduzeća i poduzetnici morat će se aktivno pozabaviti nekim od pritisaka koje im donosi budućnost. Prije svega radi se o društvu i društvenoj zajednici te njihovim očekivanjima od poduzeće u pravcu brige za okoliš, mnogostruka etička pitanja i izazove koje budućnost nosi, o uključenosti samoga društva u procese u poduzetništvu, brigu o radnoj snazi i zbrinjavanju radne snage, o novim oblicima ekonomije, novim zakonima i sl. S druge strane stoje pritisci dioničara koji traže brze rezultate i zaradu (profit). Samo u iskrenom i pravom dijalogu na temeljima pravih vrijednosti bit će moguće odgovoriti izazovima budućnosti. Nikakav pokušaj manipulacije i instrumentaliziranja, koji kratkoročno može biti rješenje, dugoročno neće donijeti prave rezultate, budući da je neetičan i nije izgrađen na normativnim premisama.

Isto tako, suprotno instrumentalizmu, rješenje nije niti karitativna poslovna etika kao etika „post festum“. Što bi značilo, pustimo da posao donese svoje, a onda ćemo već naći načina kako se opravdati, i kako učiniti da naše djelovanje (poslovanje) bude opće prihvaćeno kao dobro, a mi budemo prihvaćeni kao etični poslovni ljudi. Etika bi u tom kontekstu bila poduzetnički faktor napretka. Nasuprot tome, zadaća pravo vođenog gospodarstva bila bi u najmanju ruku izbjeći nejasnoće i strateške postavke (linije), a etici omogućiti kako nastup prema (drugi poslovni subjekti) vani, tako i unutra (poboljšanje stanja unutar same tvrtke, među ljudima, te stavljanje naglasaka na brigu o njima, na motiviranost, poticajnost,...). Nažalost, opet ostaje upitno je li konačni cilj istinski tražiti humane crte i osobne vrijednosti suradnika u perspektivi normativne logike međuljudskih odnosa ili pak instrumentalnu vrijednost u korist logike napretka. Svakako bi korporativna socijalna odgovornost bila dobra, ukoliko si je možemo priuštiti. Ulrich ovdje upućuje na sintagmu „kolač dobiti“, ili u narodno-gospodarskoj varijanti „kolač socijalnog produkta“, koji prvo mora biti ispečen, prije nego ga se može podijeliti. To znači: prvo omogućiti stjecanje dobara, tipova ponašanja u poslovanju. Primjerice metafizički tip, instrumentalistički tip, paternalist, personalist, kulturharmonist, legalist...

a onda ćemo biti i dobročinitelji.²⁷ Kristalno je jasno kako se iza metafore „kolač“ krije utilitaristička fikcija, prije svega oslonjena na maksimirajući etički neutralan „formalni cilj“ dobiti (socijalnog produkta), iz kojeg se onda izvlače etički izračuni. Samim tim Ulrich se dotiče „socijalno odgovornog vođenja poslovanja“, posebice u SAD-u, koje se razvilo u posljednjim desetljećima, te napominje kako će socijalno odgovorno gospodarenje biti onoliko učinkovito koliko bude orijentirano na sve, a ne fragmentarno zaključano i zatvoreno u poslovnoj etici, korporativno-društvenoj odgovornosti, etici tržišta i tržišnog natjecanja, gdje se u partikularnim pothvatima lako izgubi potreba usmjerenosti na cjelovitu potrebu odgovornosti, kako u pogledu na čovjeka, tako i na prirodu. To ne znači da ne treba pojedinačno razrađivati i poboljšavati poslovnu etiku, etiku u menadžerstvu, etiku tržišta, korporativnu društvenu odgovornost i sl., ali isto tako mora postojati i integrativnost i interakcija među njima kako bi im učinci bili daleko snažniji.²⁸

Korektivna, pak, poslovna etika pokušava postaviti granice u određenoj situaciji i to u odnosu između pravila i iznimaka.²⁹ Etika bi u tom kontekstu bila ponajviše situacijsko samo-ograničenje poduzetničkog nastojanja za dobiti. Bio bi to nekakav balans između nastojanja da pravila budu zadovoljena i mogućih iznimki koje bi trebalo urediti.

Stoga se, logički, nameće potreba za permanentnim procesom integrativne poslovne etike kao temeljne kritičke refleksije poduzetničkog nastojanja za dobiti, sa svim njegovim zadaćama. Tako bi odgovarajuće poduzetničko nastojanje bilo samo ono koje bi moglo biti legitimno, koliko je i u samoj etičkoj perspektivi moguće. Takvo poduzetništvo zahtijevalo bi za razliku od korektivnog totalni zaokret. Integrativni pokušaj zahvaća poslovnu etiku kao konstitutivno normativni preduvjet svakog

27 Nekako mi se ovdje sama po sebi nameće ona glasovita Rojsova iz Hrvatskoga sabora: „Tko jamio, jamio“. Problem je što u slučaju „jamiti“ ne samo da se radi o neetičnosti nego i krađi, a kasnije, kad sam se nakrao ili nezakonito obogatio, znam biti i pomagački raspoložen, dajući neke mrvice u dobrotvorne svrhe.

28 Znam za jedan vrlo kvalitetan rad primjerice u Makedoniji gdje mladi doktorand Dejan Donev sustavno istražuje *Etiku u menadžerstvu*; postoje fragmentarni pokušaji i kod nas, ali sam duboko uvjeren kako mora postojati koncept koji će objedinjavati sve navedeno.

29 Usp. P. Ulrich, *Integrative Wirtschaftsethik*, str. 425.

legitimno poduzetničkog djelovanja, ne samo kao korektivno samoograničenje u pojedinačnom slučaju. Stoga bi, integrativna poslovna etika trebala biti shvaćena kao permanentan proces bezuvjetne kritičke refleksije i stvaranje plodnih normativnih uvjeta za mogućnost životno-služećeg poduzetničkog gospodarenja. Poduzetništvo bi tako trebalo postići vlastitu životnu sigurnost, i vlastiti napredak unutar tržišnog natjecanja, posebice koristeći legitimno-društvenu i potpuno smislenu strategiju poduzetničkog crpljenje resursa, nikada ne pomišljajući da, kad se jednom takav pristup unutar poduzetništva dohvati, dalje ne treba raditi na njegovom usavršavanju.³⁰ Naprotiv, upravo nakon što poduzetnik dosegne određenu razinu etičko-legitimno-smislene osviještenosti, na njoj ne treba stati, nego je mora dalje razvijati, nikada ne misleći kako je dohvatio sve. Poslodavci moraju biti svjesni svoje vrijednosti i značaja kojim doprinose gospodarstvu i društvenoj zajednici, ali nikako ne bi smjeli smetnuti s uma one koji za njih rade (radnike) i zajednicu za koju oni rade (društvo), jer bez njih ni njihovo postojanje ne bi imalo smisla ni svrhe.

Ulrich u okviru poduzetničke etike u pravcu integrativnosti uočava etičku dvostupanjsku odgovornost. Prvi stupanj odgovornosti odnosi se na etiku poslovanja, a temeljno obilježje bi joj bilo kako pronaći rentabilan put potpuno socioekonomski smislenog i legitimnog gospodarenja unutar politički uređenih okvira. U takvom poslovanju ocrtavala bi se poduzetnička zadaća korištenja resursa. Takva prvostupanjska odgovornost bila bi uokvirena drugim stupnjem odgovornosti. Točnije, bila bi stavljena u kritičko propitivanje onoga što stoji u pozadini danih nam uvjeta tržišnog natjecanja, koji bi nas vodili u rješavanje poslovno etičkih situacija koje su obilježene dilemom. U navedenom bi do izražaja došla suodgovornost, kako struke tako i političkog uređenja, za etički odgovorne standarde i okvirne uvjete tržišnog natjecanja, što bi označavalo ordoliberalni angažman u pravcu vitalno-politički povezanog i životu služećeg tržišnog gospodarstva. Stoga se pitanje etike u poslovanju mora kroz poslovno etička savjetovališta prije svega eksplicitno metodološki odrediti, kako bi bio moguć njezin daljnji razvitak, naravno sve uz pretpostavku da će poslovni subjekti i firme već na početku pristati na definiranje

30 Ne mogu se oteti dojmu kako permanentnost u sustavu etike u gospodarstvu slični zahtjevu za cjeloživotnim obrazovanjem. Tako promišljam kako čovjek kao što treba biti spreman na cjeloživotno usavršavanje i učenje, također treba biti spreman i na etičkoj, moralnoj razini sustavno cjeloživotno raditi na sebi.

vlastite pozicije (identiteta) u okviru odnosa nasuprot etičkim standardima.³¹

Ekskurs: poduzetnik etičar

Na temelju ovog našeg hoda kroz integrativnu gospodarsku etiku nekako se sama po sebi nameće potreba za takvim poslovnim ljudima koji će istovremeno biti i etičari ili u najmanju ruku dobro etički potkovani. Jednim takvim, usuđujem se reći, pionirskim razmišljanjem bavi se Claudia Köhler Emmert. Ona je neovisna menadžerica, završila je ekonomiju i društvene znanosti u Augsburgu, bila asistentica na Univerzitetu u Michigenu, konzultantica u nekim poznatim tvrtkama, prije nego se preko nekih crkvenih institucija i organizacija počela interesirati za gospodarsku etiku. Od 2000. do 2005. godine boravi na Institutu za gospodarsku etiku u St. Gallenu.³² Ona jednostavno pokušava upozoriti na potrebu stvaranja etičara specijalista za ulogu u poslovanju i menadžerstvu. Ona napominje kako se slične projekte već može naći kako u SAD-u, tako i u okvirima EU-a. Ukratko, gospođa Emmert nudi načine i metodologiju za napredak u poslovanju i rješavanju poslovnih situacija, zatim različite etičke inicijative kroz publikacije unutar tvrtki, intervju s članstvom i korisnicima, kao i postulate za praktično etičko poslovanje, napominjući kako i nije baš najbolje rješenje jednostavno preuzimanje praktičnih koncepata od drugih. Znači, okoristiti se, uvrstiti u svoje ideje, koncepte drugih nije problem, ali jednostavno ih preslikavati nikako neće donijeti željene rezultate, jer svaki subjekt (tvrtka) jest specifikum za sebe i tako mu i treba pristupiti.³³ Smatram,

31 Usp. Y. Lunau, *Unternehmensethikberatung, Methodischer Weg zu einem praktikablen konzept*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2000.

32 Pokušavajući u kratkim crtama pokazati što bi i tko bi trebao biti poduzetnik etičar služit ćemo se disertacijom Claudije Köhler Emmert, *Unternehmensethiker – Schrittmacher zum legitimen Erfolg. Profil einer neuen Managementfunktion*, Verlag Paul Haupt, Bern-Stuttgart-Wien, 2006.

33 Sličan slučaj preuzimanja tuđe ideje dogodio se i u mojoj školi. U jednom trenutku kod nas u Hrvatskoj došlo je do nevjerojatnog interesa za etičkim kodeksima. Tako je i moja škola, htijući biti *in*, prvo pozvala osobu koja nam je održala predavanje o svemu tome i naravno preporučila da uvedemo etički kodeks u svoj kolektiv. Napravljeno je povjerenstvo na razini Nastavničkog vijeća (zanimljivo bez ijednog etičara i filozofa), te smo već za tjedan dana na stolu imali etički kodeks koji smo trebali usvojiti. Neki od nas kolega ozbiljno smo proučili skoro 30-tak

budući da postoji etički kodeks poslovanja koji nudi Hrvatska gospodarska komora, kako ne bi bilo dobro da taj kodeks jednostavno preuzmu (u cijelosti) poslovni i gospodarski subjekti. Najbolje bi bilo da se s njime poslovni i gospodarski subjekti okoriste te na temelju njega donesu svoje kodekse.

Claudia K. Emmert jasno pokazuje pozadinske razloge za nastanak etičkih kodeksa, ali i odnos prema onima kojih se oni tiču. Prije svega treba čuti njih, nadalje s njima suosjećati u stvarnosti i potrebama, znati s njima komunicirati, biti uvijek autentičan i otvoren za konstruktivan razgovor, uvažavati načela personaliteta, socijalnosti, solidarnosti, supsidijarnosti i tolerancije. Kad se radi o odnosu prema profesiji, traži se stalni razvoj, permanentno obrazovanje, sveobuhvatnost (povezivanje pojedinaca i organizacija), vlastito djelovanje, a u odnosu na sam kodeks fer ponašanje svih, ispravno interpretiranje (ne dovoditi ljude u zabludu), nadilaženje zapreka i stalno dokumentiranje. Na taj način se postiže status istinskog „integrativno prakticirajućeg poslovnog etičara“. Ne mogu se oteći dojmu da je bioetika (integrativna bioetika) već dobrano, u Europi i kod nas, postigla stupanj institucionaliziranosti i ulaska u sve pore života. Osim toga, u nekim neformalnim razgovorima koji su se odvijali prije 6-7 godina (što će reći, prije disertacije Claudije Emmert), dalo se naslutiti ideju o stvaranju stručnih bioetičarki i bioetičara koji bi ulazili u državne institucije i nudili perspektive i orijentire održivosti kako na lokalnoj, tako i na svjetskoj razini. I sam mons. Elio Sgreccia, kojem ćemo se vratiti u završnoj fazi ovoga rada, dao je još prije 2000. naslutiti takav put i razvoj bioetike. Kao što se i Ante Čović zajedno sa svojim timom, još i prije Sgreccie, u Hrvatskoj fokusirao na takav stav i razvoj bioetike, što je rezultiralo njezinom sve većom prisutnosti u svakodnevnom životu, ali i poticajem njezinom širenju na jugoistočnu Europu, o čemu se još puno može govoriti, ali za to mi u ovom trenutku naprosto nemamo vremena.

Umjesto zaključka: Pokušaj uvođenja integrativne gospodarske etike u horizonte integrativne bioetike³⁴

stranica kodeksa koji za naš posao – pokazalo se – nije imao nikakvoga smisla. Ovaj slučaj samo potvrđuje studiju i razmišljanja Claudije Emmert o potrebi stručnih osoba, ali i o specifikumu svake tvrtke.

34 Za detaljnije upoznavanje s pojmom bioetika (integrativna bioetika)

Bioetika je tako postala „orijentacijska znanost koja u interakciji znanstvenih i kulturnih perspektiva traži orijentire u moralnim dilemama koje se odnose na život u cjelini i uvjete njegova održanja“.³⁵

Van Rensselaer Potter je svoju bioetiku nazvao *most prema budućnosti*, misleći pritom i na premošćivanje jaza koji se stvorio između prirodnih i humanističkih znanosti, između etike i prava, razuma i vjere, ljubavi i života koje Sgreccia naziva porušenim mostovima koje treba obnoviti. Fra Luka Tomašević će u predgovoru za već spomenuto Potterovo djelo *Bioetika most prema budućnosti* reći i ovo:

„Bioetika se toliko proširila na sve tijekove života i počela prožimati znanost, znanstvena istraživanja, tehniku, potom je kružila po bolnicama i laboratorijima, da bi se proširila na industriju, pa čak i na trgovinu i samo bankarstvo.“³⁶

Fra Luka konstatira da je bioetika danas napravila dobre korake te da je potaknula i u ispravan odnos postavila „znanje“, „etiku“ i „društvenu primjenu“. Posebice držim zanimljivim dio gore citiranog teksta koji u izravan odnos s bioetikom stavlja i industriju, trgovinu, bankarstvo, a samim tim bioetiku dovodi u vezu s gospodarstvom pa je tako moguće govoriti i o dodirima integrativne gospodarske etike i integrativne bioetike. Fra Luka nam jasno podcrtava Potterove zasluge za odjek imena bioetika na američkom tlu, ali jednako mu odaje priznanje i zato što je bioetika preuzela povijesno-socijalnu ulogu jer je ukazivala na socijalno-etičke probleme.

Obje govore o potrebi orijentacijskog znanja (orijentacije općenito), obje direktno ili indirektno govore o potrebi razvoja ljudske svijesti (kolektivne i pojedinačne) o kojoj, kako smo to izložili, govore i etičari dotaknuti u ovom radu, nadalje govore o odgoju, obrazovanju (obrazovne ustanove), međuljudskim odnosima (komunikacija), ekologiji i okolišu, razvoju civilnog društva, održivom razvoju i

naprosto nemamo vremena. Za bolju informaciju dovoljno je sagledati izdanja koja nam u zadnjih desetak godina nudi biblioteka Bioetika u izdavačkoj kući Pergamena u Zagrebu.

35 Ovu definiciju su iznjedrili profesor Ante Čović i njegov asistent Hrvoje Jurić (2009). Imao sam čast da sam je uz njihove parafe dobio u trenutku njezina nastanka.

36 Van Rensselaer Potter, *Bioetika most prema budućnosti*, str. 15.

opstanku svijeta i čovjeka itd.

U zaključku svoje disertacije *Etika odgovornosti Hansa Jonasa* Hrvoje Jurić kaže:

„Osim toga, biomedicinski i ekološki problemi, ako su bioetički artikulirani, nužno se prepoznaju i kao ekonomski i politički problemi, tako da bioetika, ispravno shvaćena, može imati važnu ulogu u raskrinkavanju jedinstvenog ali troglavog tehnološko-ekonomsko-političkog sklopa koji vlada današnjim svijetom, kao i u djelovanju u pravcu oslabljivanja njegove moći, tj. svemoći.“³⁷

Stoga bi bilo dobro, što smatram više nego potrebnim, čim prije definirati mjesto i ulogu *integrativne gospodarske etike* u okviru *integrativne bioetike* kao i moguće doprinose prve drugoj. Neke od tih doprinosa smatram da sam dotaknuo, podvukao i naglasio već u ovom radu, pogotovo u njegovu prvom dijelu, koji se izravno bavi integrativnom gospodarskom etikom. Za daljnje korake u tom pravcu svakako bi bilo dobro detaljno upoznavanje s radom Instituta za integrativnu gospodarsku etiku u St. Gallenu u Švicarskoj, kao i direktno stupanje u kontakt s njegovim direktorom i osnivačem Peterom Ulrichom. Posebice važnim smatram činjenicu koju sam napomenuo još na početku ovoga rada: tumačeći svoju ideju integrativne gospodarske etike Ulrich kaže da je cilj politike tržišnog natjecanja zagarantirano otvoreno tržište i institucionaliziranje slobodnog tržišnog natjecanja, ali se pita što je s kulturnim, duhovnim, svjetonazorskim, socijalnim, socio-ekološkim i ekološkim standardima, koji traže uključenje svakog čovjeka i društva u cjelini, kao nositelja odgovornosti. Takav Ulrichov stav i bez njegova spoznanja ili bavljenja bioetikom (integrativnom bioetikom) dovodi u direktnu vezu njegov koncept *integrativne gospodarske etike s integrativnom bioetikom*.

Iznimno interesantnim doprinosom u tom pravcu smatram već spomenuto djelo Christofa Arna *Ethiktransfer*.³⁸ Premda izrazito ne dotiče pojam integrativnosti i premda je nejasan u pogledu pojma „primijenjena etika“, zato je itekako jasan o potrebi interdisciplinarnosti, transdisciplinarnosti ili, kako on to kaže, etičkih transfera, uzrokovanih rastućom potrebom za etikom u znanosti, tehnici, tehnologiji, bolje rečeno, za etičkom orijentacijom i etičkom kritičkom refleksijom

37 H. Jurić, *Etika odgovornosti Hansa Jonasa*, Pergamena, Zagreb, 2010., str. 313.

38 Usp. Christof Arn, *Ethiktransfer*, str. 9-20.

unutar navedenih područja. Arn je i sam svjestan nejasnoće pojma „etički transfer“, ali je svjestan potrebitosti pronalaženja mjesta za etiku unutar znanosti, tehnike, tehnologije, koji će na taj način biti podvrgnuti sustavnoj kritičkoj refleksiji. Ulrich će svojom integrativnom gospodarskom etikom otići još korak dalje i dopustiti da različite perspektive (pluriperspektivnost), kroz različita područja koja se ne miješaju i ostaju jasna i samostalna, na razini inter-, multi- i trans-disciplinarnosti ponude rješenja za svijet i čovjeka. Ulrich je naravno, prije svega, orijentiran na etiku u gospodarstvu, ali ne vidim nikakvu prepreku da se njegovi stavovi (integrativne gospodarske etike) ne uklupe u obrise integrativne bioetike. Nejasnoće, dakako, postoje pogotovo u pogledu na pojmove „primijenjena“ i „područna“ etika, kao i u pogledu na etičke i moralne refleksije, te što u svemu tome nudi ili može ponuditi bioetika. Premda je moment integrativnosti (metodologija integrativnosti) prisutan u oba pristupa, širina kojom se bave kao i perspektive koje uključuju nisu im ni približno iste, što ne znači da se u pojedinim momentima ne preklapaju, što samo potvrđuje mogućnost da i oni autori i pokušaji koji nam na prvi pogled ne izgledaju da imaju išta zajedničko s bioetičarima, mogu bioetici i bioetičarima biti inspirativni sugovornici.

Temeljnu razliku između integrativne gospodarske etike i integrativne bioetike vidim u širini koju obuhvaćaju. Dok se integrativna gospodarska etika zadržava unutar priče o gospodarstvu i ekonomije kao znanosti, te na taj način (s te točke gledišta) pokušava u interakcijama i integracijama ponuditi bolje uređenje za svijet i čovjeka, bioetika se nadvija poput plašta (ne u smislu prikrivanja nečega, nego u smislu zaokruženosti) nad sveukupnim pokušajima, problemima i zahtjevima te traži orijentaciju u interakciji znanstvenih i kulturnih perspektiva u moralnim dilemama koje se odnose na život u cjelini i uvjete njegova održanja.

Literatura:

- Arn, Christof (2006): *Ethiktransfer. Mitgestaltung von organisationalen und gesellschaftlichen Strukturen durch wissenschaftliche etische Reflexion*. Zürich: Verlag Rüegger.
- Čović, Ante (2004): *Etika i bioetika*, Zagreb: Pergamena.
- Köhler Emmert, Claudia (2006): *Unternehmensethiker – Schrittmacher zum*

legitimen Erfolg. Profil einer neuen Managementfunktion. Bern-Stuttgart-Wien: Verlag Paul Haupt.

- Fischer, Peter (2006): *Politische Ethik.* München: Wilhelm Fink Verlag – München.
- Jurić, Hrvoje (2010): *Etika odgovornosti Hansa Jonasa.* Zagreb: Pergamena.
- Servan-Screiber, Jean-Jacques (1981), *Svjetski izazov,* Zagreb: Globus
- Lunau, York (2000): *Unternehmensethikberatung. Methodischer Weg zu einem praktikablen Konzept.* Bern-Stuttgart-Wien: Verlag Paul Haupt.
- Marinčić, Mile (2009): „Etika u gospodarstvu i odgovornost za budućnost (integrativni procesi)“, *Bilten Udruge đaka Franjevačke klasične gimnazije Visoko – Zagreb,* Zagreb, 2009, br. 11.
- Potter, Van Rensselaer (2007): *Bioetika most prema budućnosti.* Rijeka: Medicinski fakultet u Rijeci, Katedra za društvene znanosti, Hrvatsko društvo za kliničku bioetiku, Hrvatsko bioetičko društvo, Međunarodno udruženje za kliničku bioetiku (ISCB).
- Ulrich, Peter (2001): *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie.* Bern-Stuttgart-Wien: Verlag Paul Haupt.
- <http://www.iwe.unisg.ch/org/web.nsf/wwwPubPersonen/1DE47243330654E9C1256>

About entrepreneur (bio)ethics within Ulrich's concept of integrative economic ethics

Abstract - *In this paper, we tried to present the idea of “integrative economic ethics” of Peter Ulrich, viewing it in the context of modern ethical trends, and bring the same in connection with the new paradigm of pluriperspectiveness within integrative bioethics. We based the research on contributions brought forth by the Institute for Business Ethics in St. Gallen, the founder and director of which is Peter Ulrich himself. The comparisons that we tried to make with the idea of Hans Küng Weltethos, and Hans Jonas Principle of Responsibility, were supposed to show us that the idea of integrative economic ethics is a continuation of a series within ethical considerations about dealing with serious problems which are and will be faced by the society and the world. Ulrich seeks answers to the question*

of meaningfulness of our economizing, and the question of how much can our economizing be justified in relation to the others, which would be the question of legitimacy. As a central challenge for integrative economic ethics and its reflection, the question about the environment and inadequate evaluation of the responsibility towards nature can certainly be raised. By that alone, we come to the bioethical viewpoint within the idea of integrative economic ethics. In that way, it unavoidably becomes not only one of the bioethical footholds, but it can be placed within the frames of (integrative) bioethical discourse.

Key word - *Peter Ulrich, integrative economic ethics, principle of responsibility, world ethos, politics, economics, economy, (integrative) bioethics*

Utjecaj sporta na razvoj poduzetnosti mladih

Mladen Nikolašević,
Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Republika Hrvatska
mladenn@katarinazrinski.hr

Sažetak - ragbi je prilično popularan sport u svijetu, a posljednjih godina sve je popularniji i u Hrvatskoj. Sadrži brojne elemente igre kao kompetitivna obilježja sve do razine profesionalnog sporta. Što je to što kroz ragbi utječe na razvoj poduzetnosti mladih? Dinamičnost sadržaja same igre, rizici ozljeda, ali i jasno izraženo preuzimanje odgovornosti za suigrače. No, ne samo to - sport pruža i mogućnost potpunog oslobađanja i izražavanja. Ragbi pruža mogućnost pripreme mladih ljudi za puno sudjelovanje u životu na svim sociokulturnim razinama. Naglašava inovativnost, integriranost i naprednost u smislu jačanja motivacije, uključivanje u rad kluba, otkrivanje vlastite osobnosti i razvijanje smisla za timski rad. To je svakako put koji vodi intelektualizaciji sporta te jasno izraženoj korelaciji s poduzetništvom i ostalim školskim predmetima.

Ključne riječi - ragbi, sport, timski rad, poduzetnost

Uvod

Globalizacija koja se posljednjih godina očituje u svim porama društva, postavlja brojne izazove i u području sporta. Sve veća popularnost ragbija kod nas razlog je da istaknemo njegov pozitivan utjecaj na razvoj mladog čovjeka. Ragbi je iznimno dinamična i strukturalno zahtjevna igra. Stoga, kroz kratki povijesni pregled te logiku igre i korelaciju ragbija s razvojem poduzetničkih kompetencija, nastoji se svima približiti ovaj sport i istaknuti ekonomski aspekt bavljenja ragbijem kod

mladih. Pozitivni učinci proizlaze iz činjenice da je ragbi timski sport. Dakle, nužan je timski rad kao i sposobnost preuzimanja rizika za uspjeh odnosno neuspjeh momčadi. Brojna pravila zahtijevaju od igrača poštivanje ne samo suigrača već i protivnika. Jasno je da ove osobitosti ragbija izravno utječu na osobnost mladog čovjeka, a u konačnici to su osobine primjenjive u svijetu poduzetnosti i razvoja poduzetnih ideja.

Povijesni pregled

Nastanak ragbija se pripisuje Webbu Ellisu iz Rugby-a 1823 (Flander, 1977). Igrajući jednu od varijanti nogometa, uzeo je loptu u ruke i počeo trčati. Trofej uručen pobjedniku svjetskih prvenstava nosi njegovo ime, a memorijalna ploča ispred škole u Rugby-u obilježava njegov pothvat. Najstariji ragbi klub je Dublin University Football club osnovan 1843. u Irskoj. Najstariji ragbi klub u Engleskoj je Blackbeath Rugby Club osnovan 1858. a sudjelovao je u stvaranju Engleskoga nogometnog saveza 1863. Kada je postalo jasno da će taj Savez zabraniti igranje loptom rukama te obaranje i držanje protivnika, Blackbeath se povukao iz Saveza. Isto su učinili ostali ragbijaški klubovi, učinivši tako završni korak u odvajanju nogometa i ragbija. Prva službena pravila ragbija napravio je 1871. Rugby Football Union. Uskoro su počeli nastajati i prvi ragbijaški savezi u državama s ragbijaškom tradicijom. Godine 1886. osnovan je International Rugby Board koji je i službeno postao vrhovna grana ragbija u čitavome svijetu 1890. godine kada ga je RFU priznao. Prijelaz iz amaterizma u profesionalizam imao je snažan utjecaj na mentalitet igrača, a i navijači su počeli masovno pratiti svoje reprezentacije na natjecanjima. Brojne tvrtke postale su sponzori klubovima, koji su na taj način postali bogatiji, a njihove domaće utakmice počeo je pratiti sve veći broj gledatelja, posebno u engleskom Premiershipu. Danas u svijetu postoji registriranih ragbi igrača preko 3 mil. a igra se u više od 80 zemalja na svim kontinentima. Dodatnu popularnost ragbi stječe ulaskom u olimpijsku obitelj sportova te se prvi put očekuje na olimpijskim igrama 2016. godine.

Razvoj poduzetničkih vještina kroz sport – ragbi kao primjer dobre prakse

Sport je natjecateljska aktivnost koja za glavni cilj ima razviti sve sposobnosti sportaša (motoričke, kognitivne i konativne) u svrhu postizanja vrhunskog sportskog rezultata. U ragbiju, cilj igre svake momčadi, koje su sastavljene od po 15 igrača, postizanje je što više bodova tijekom utakmice, a momčad koja ostvari veći broj bodova proglašava se pobjedničkom (Flander, 1977.).

Kroz logiku igre ragbija, moguće je povući mnogo paralela, odnosno istaknuti način na koji se kroz sport razvija poduzetnička kompetencija (znanja, vještine i stavovi) kod mladih sportaša, a koja je iznimno važna u svim aspektima života za razvoj samopouzdanje i odgovorne osobe, sposobne za timski rad. Osnovna logika ragbija je prenošenje lopte timskim radom igrača na protivničku stranu, pri čemu je glavni cilj položiti loptu na prostor u kojem se postiže bod. Kroz timski rad, igrači razvijaju svoje poduzetničke vještine: odgovornost, inovativnost, preuzimanje rizika, komunikativnost, samopouzdanje i mnoge druge. Odgovornost je iznimno važna osobina koju nositelji igre ragbija moraju posjedovati, a veže se uz njihovu sposobnost preuzimanja rizika za uspjeh odnosno neuspjeh momčadi, uz nužno poštivanje pravila igre i protivnika (Žugić, 2000.). S jedne strane igrači moraju biti samostalni i odgovorni za vlastitu igru, dok s druge strane moraju razviti sposobnost za timski rad, bez kojega nijedna momčad ne može uspjeti. Svaki igrač unutar momčadi ima svoju ulogu, a koja je usmjerena prema pobjeđivanju protivnika odnosno iskorištavanju njegovih slabosti. Svaku momčad čine napadačka i obrambena formacija. Glavna uloga napadača je osvajanje i očuvanje posjeda lopte dok je uloga braniča napredovanje prema protivničkom голу trčanjem s loptom u rukama, dodavanjem suigračima ili napucavanjem lopte nogom, pri čemu je cilj postizanje boda. Igrači moraju biti svjesni svoje uloge u timu i njenog utjecaja na uspjeh momčadi, pri čemu moraju težiti poboljšanju kvalitete, odnosno uspješnosti cijelog tima. Također moraju znati preuzeti rizik, biti svjesni okruženja u smislu obrane i napada (Žugić, 2000.). Njihova zadaća je također i promocija tima te vođenje računa o opremi namijenjenoj za igru (Žugić, 1996.). Kako bi momčad postigla vrhunske rezultate, nužno mora funkcionirati kao tim, održavajući dobru komunikaciju, poštovanje, međusobno se motivirati te se neprestano poticati na napredovanje odnosno usavršavanje, bez čega je nemoguće postići vrhunske rezultate.

Kapetan momčadi najvažnija je karika koja vodi cijeli tim prema pobjedi kao glavnom cilju. Njegova uloga ogleda se u razvijanju i odlučivanju o strategiji igre (tehnik i taktike u sportu), ukazivanju na pogreške i njihovo ispravljanje, a kao najvažnija ističe se njegova uloga motivatora odnosno vođe koji mora postojati u svakom timu (Horga, 1993.). Kapetan momčadi koordinira igru u obrani i napadu na način da sve prednosti i mane svojih suigrača stavi u funkciju rješavanja situacijskih zahtjeva na terenu, baš poput uspješnog menadžera nekog poduzeća koji svojim odlukama utječe na poslovni rezultat tržišne utakmice.

Zaključak

Kako bi se dao odgovor na pitanje što sport čini pogodnim oblikom utjecaja na razvoj poduzetnosti kod mladih opisana su, uz kratak povijesni kontekst, pravila i logika ragbija te njegov utjecaj u razvoju poduzetničkih kompetencija mladih sportaša. Karakteristike ove sportske igre imaju univerzalnu vrijednost i primjenjivost u drugim područjima ljudskog djelovanja. Pri tome se ističe timski rad, sposobnost preuzimanja rizika te snažan motiv i vještina pronalaženja adekvatnih rješenja u konkretnim situacijama. Sport kao takav posjeduje iznimnu vrijednost u stvaranju poduzetničkih osobina (inovativnost, odgovornost, komunikativnost, napredovanje...) koje svoju primjenjivost pronalaze u svim područjima života. Izreka: „Zdrav duh u zdravom tijelu“ (lat. *Mens sana in corpore sano*) na najbolji način prezentira utjecaj sporta u formiranju uspješnog poslovnog mladog čovjeka.

Literatura

Flander, Marijan, ur. (1975 - 1977). Enciklopedija fizičke kulture, Jugoslavenski leksikografski zavod, Zagreb

Horga, Smiljka (1993). Psihologija sporta, Fakultet za fizičku kulturu, Zagreb

Žugić, Zoran (1996). Uvod u sociologiju sporta, Društvena istraživanja, Vol.5 No.5-6 (25-26), Zagreb

Žugić, Zoran (2000). Sociologija sporta, Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb

Influence of sport on development of young entrepreneurs

Abstract - *rugby is a rather popular sport in the world and as of recent years it is becoming more popular in Croatia. It contains numerous elements of the game as competitive attributes all the way to professional sporting level. What is it that through rugby influences the development of entrepreneurship in youth? Dynamics of the its content, risks of injuries but also a clearly expressed overtaking of responsibility for team mates. But not only that – the sport gives the possibility of total freedom and expression. Rugby gives the opportunity of preparing young people for full participation in life on all socio-cultural levels. It emphasizes innovation, integration and advancement in the sense of strengthening motivation, involvement in activities of the club, discovery of personal abilities and developing a sense for teamwork. That is certainly the way that leads to intellectualisation of sport and clearly expressed correlation with entrepreneurship and other school subjects.*

Key words: *rugby, sport, teamwork, entrepreneurship*

Obrazovanje poduzetnika tijekom rasta i razvoja poduzeća

Marijan Ožanić,

Razvojna agencija Zagreb-TPZ.d.o.o., Zagreb

m.ozanic@raza-tpz.hr

Sažetak - kakvo obrazovanje treba poduzetnik? Gdje i kako steći to znanje? Može li se to znanje steći čitajući američke knjige, radeći u nekim institutima ili kroz predavanja na fakultetima? Ne može, zato treba provoditi stalna istraživanja u realnom poslovnom životu, u „poduzetničkim laboratorijima“, poduzetničkim inkubatorima i tehnološkim parkovima? Uobičajeno da je da se u poslovnim školama menadžment, organizacija i ostali zadaci poduzetnika proučavaju na statičan način, kroz jedno tipično poduzeće i tipične aktivnosti koje se „odvijaju u svakom poduzeću“. Međutim, ne postoji tipičan menadžer ili poduzetnik niti tipično poduzeće. Poduzeće je sustav, živi organizam koji se stalno mijenja, raste i razvija se. U poslovnom životu poduzeća odvijaju se neprestano dinamička, turbulentna gibanja, a unutar poduzeća odvijaju se dinamički poslovni procesi. Sve se to odvija u jednoj vrlo promjenjivoj okolini.

Svaka faza razvoja poduzeća ima svoje značajke u načinu rada, organizaciji i rukovođenju te svaka faza treba menadžera posebnih karakteristika.

Zato poduzetništvo treba proučavati na dinamičan način, vezano uz promjene poduzeća tijekom rasta i razvoja. Tijekom tih faza, kao što se mijenja poduzeće mora se mijenjati i poduzetnik. Ako se ne mijenja, ako nema znanja i sposobnosti da se mijenja, tada poduzetnik postaje kočnica i problem u svom poduzeću.

Ključne riječi - poduzetništvo, menadžment, obrazovanje, rast i razvoj

Uvod

Kriza, koja je duboko zahvatila hrvatsko gospodarstvo, zahtijeva snažne i radikalne zahvate i promjene načina rada. Pored svih uzroka koji se mogu naći u svjetskoj financijskoj i gospodarskoj krizi, glavni uzroci naše krize nalaze se u našem pogrešnom gospodarskom konceptu. Imamo gospodarstvo koje se ne temelji na stvaranju novih proizvoda i novih vrijednosti, već se temelji na uvozu tuđih proizvoda i tuđih vrijednosti i zaštiti stranog kapitala. Zbog toga nam je trgovinski deficit veći od 10 milijardi dolara, a uvoz je dva puta veći od izvoza.

Kako bismo prevladali krizu, trebamo stvarati novo gospodarstvo okrenuto prema stvaranju novih proizvoda, konkurentnih na svjetskom tržištu. U tom novom gospodarstvu i novo poduzetništvo mora imati veoma važno mjesto. Pokazalo se da se gotovo 80% novih radnih mjesta otvara u poduzetništvu, dok velika i „stara“ poduzeća uglavnom otpuštaju radnike. To novo poduzetništvo temeljit će se na znanju, izvoziti će svoje proizvode, rasti i razvijati se te povećavati zapošljavanje.

Za to, novo poduzetništvo, potrebno je novo znanje. Kakvo je to novo znanje, što se pod time misli?

Gdje se takvo novo znanje može steći?

Je li poduzetničko obrazovanje potrebno

Može li se poduzetničko obrazovanje, odnosno obrazovanje poduzetnika uklopiti u uobičajeno „klasično“ obrazovanje ili trebamo primijeniti drugačiji pristup? Prije dvadeset godina poduzetničko obrazovanje kod nas nije postojalo. A nije se niti znalo što je to poduzetništvo, kojega u socijalističkom gospodarstvu nije niti bilo (osim nešto obrtnika i zadruga), odnosno shvaćano je kao ostatak kapitalizma koji treba iskorijeniti.

Početak devedesetih, propašću komunizma, u početku kaotične izgradnje novog društva i novog gospodarstva, zbrka je nastala i oko definicije poduzetništva. Veliki dio te zbrke pojmova traje i do danas. Uobičajeno je da se u poduzetništvu nastoji ugurati sve što je povezano s gospodarstvom. Poduzetnicima se često nazivaju i direktori državnih, a i ostalih poduzeća, te ljudi koji su u burnom tranzicijskom razdoblju postali vlasnici poduzeća otimajući od kapitala države. Međutim,

jedino oni koji su na temelju svoje poduzetničke ideje osnovali poduzeće (obrt ili trgovačko društvo), započeli poslovati, boriti se na tržištu i zapošljavati, zaslužuju da ih se nazove poduzetnicima. O tome govori već 1889. i dr. Blaž Lorković u knjizi *Počela političke ekonomije ili nauke općega gospodarstva*. U toj knjizi dr. Lorković opisuje i načela funkcioniranja gospodarstva, te znanja koja poduzetnik mora imati.

Početak devedesetih se mislilo da poduzetnik i ne treba nekakva posebna znanja, već je najvažniji „feeling“ za „business“. Nakon što je javnost upoznavala ljude koji su postajali „preko noći“ veliki, veoma bogati biznismeni, a bez ikakvoga znanja i obrazovanja, teško je bilo opravdati potrebu poduzetničkog obrazovanja. Ipak, još uvijek je teško objašnjiva nespremnost poduzetnika da se dobro pripreme prije ulaska u poduzetništvo, iako u taj projekt ulažu egzistenciju svoje obitelji. Nekoliko je glavnih razloga zbog kojih poduzetnici ne smatraju da bi se trebali posebno obrazovati:

1. njihovi poznanici, a i „tajkuni“, bave se poduzetništvom, a da nisu išli ni u kakve posebne škole;
2. okrenuti su svakodnevnoj borbi za život, tj. „sijeku tupom sjekirom i nemaju vremena da ju naoštre“;
3. učenje je „veliki napor, mučenje i gnjavaža“ i većina nije spremna uložiti taj napor;
4. mnogi seminari i škole nisu upotrebljivi niti dovoljno kvalitetni.

Uobičajeni oblik poduzetničkog obrazovanja

Danas se više ne može reći kako poduzetničkog obrazovanja nema. Postoji velika ponuda različitih programa, a MINGORP već niz godina financira obrazovanje poduzetnika. Takav program postoji i u Programu Grada Zagreba za poticanje razvoja malog gospodarstva. Poduzetničko obrazovanje nudi se kroz razne seminare, privatne poslovne škole i fakultete, kroz poslijediplomske studije na ekonomskim fakultetima, a uvodi se i u srednje škole.

To obrazovanje ima nekoliko osnovnih značajki:

1. program i teme koje se obrađuju uglavnom prate uobičajene teme

obrazovanja menadžera u poslovnim školama, pri čemu su dodane teme vezane uz osnivanje poduzeća (kako osnovati poduzeće ili obrt, zaposliti novoga radnika, kako napisati poslovni plan, financije za poduzetnika, komunikacije i sl.);

2. poduzetnička znanja većinom se odnose na „statično, tipično“ poduzetništvo.

Uobičajeno da je da se u poslovnim školama menadžment, organizacija i ostali zadaci poduzetnika proučavaju kroz jedno tipično poduzeće i tipične aktivnosti koje se „odvijaju u svakom poduzeću“ i kojim rukovodi „univerzalni“ menadžer. Pretpostavlja se kako takav menadžer može uspješno voditi Končar i Siemens, Zagrebačku operu, Kliniku na Rebru, Gradsko poglavarstvo i neko malo poduzeće. Zato poduzetnici sebe u tome ne vide i kažu: „To je sve teorija, život je nešto drugo. Ja nemam vremena baviti se time“. Znači, potreban je drugačiji pristup.

Vrlo često poduzetnicima se nude razni, danas popularni „poslovni treninzi“ za stjecanje poduzetničkih vještina. Međutim, dobar poduzetnik ne postaje se trikovima i posebnim tehnikama koje se uče na takvim treninzima. I sam naziv – trening - je uvredljiv za poslovno obrazovanje. Treniraju nogometaši, atletičari, skijaši i ostali sportaši. Na treninzima se uči kako dobro koristiti ruke i noge.

Poslovno obrazovanje treba ljude učiti kako koristiti glavu.

Osnovna i dodatna, specifična znanja

Kada se govori o menadžerskim znanjima koja trebaju poduzetniku, tada uzimamo u obzir činjenicu da postoje osnovna, temeljna znanja što se uče na svim poslovnim školama u svijetu. Ali, postoje i dodatna znanja koja se često zanemaruju, a ovise o:

1. povijesnim i kulturološkim značajkama poslovnog okruženja i društva,
2. stupnju razvoja društva i okoline,
3. vrsti proizvoda, proizvodnje i udjelu vlastitog razvoja,
4. položaju na globalnom tržištu,
5. fazi rasta i razvoja poduzeća.

Svaki od tih utjecaja na poseban način djeluje na znanje potrebno menadžeru pa u obrazovanje poduzetnika treba uključiti sve te utjecaje.

Menadžment u Hrvatskoj ili Hrvatski menadžment

Menadžment je „otvoreni sustav“ na koji djeluje okolina, a ljudsko ponašanje je proizvod prošlih i sadašnjih kulturoloških sila, ekonomskih, društvenih i političkih sila prošlosti i sadašnjosti. Zato si možemo postaviti pitanje – postoji li nešto kao hrvatski menadžment ili je u stvarnosti sve to menadžment u Hrvatskoj? Ako se kaže menadžment u Hrvatskoj, mnogi pritom misle - menadžment je menadžment, business je business, profit je profit, menadžment je nešto kao matematika koja je ista i u Hrvatskoj, Njemačkoj i Singapuru. Dakle, kao što nema hrvatske matematike nema niti hrvatskog menadžmenta. Znači, samo treba „presaditi“ nekoliko stranih poznatih poslovnih škola, dovesti strane profesore i problem će biti riješen. S druge strane, hrvatski menadžment znači menadžment koji u sebi nosi određene naše specifičnosti za rješavanje naših problema. Naši menadžeri trebaju se osposobljavati za rješavanje problema u našim poduzećima

Znanje nije samo sebi svrha već je to „alat“ kojim rješavamo probleme. A sigurno nisu isti problemi koji se postavljaju pred menadžere u Americi, Rusiji, Koreji i Hrvatskoj i nisu potrebna ista znanja za njihovo rješavanje. Zato i postoji japanski, američki i njemački menadžment, pa treba postojati i hrvatski menadžment. Hrvatski menadžment treba koristiti najbolja znanja iz svjetskih poslovnih škola, ali i poznavanje naših problema, naše okoline, našeg društva, naših ljudi i naše tradicije.

Zapadna iskustva bazirana su na funkcioniranju sredina koje imaju iza sebe kontinuirani razvoj industrije tijekom zadnjih 200 godina. Naš menadžer mora djelovati u sustavu koji proizlazi iz jednoga deformiranog sustava, odnosno djelovati u procesu stvaranja novoga sustava, u nevjerojatno složenim uvjetima poslije socijalizma, rata, raspada država i raspada tržišta, privatizacije, poremećenih odnosa i sustava vrijednosti. Zapadne poslovne škole i knjige školuju „kapetana prekooceanskog broda koji plovi po mirnom moru, a navečer pleše s lijepim damama“. Naše poslovne škole i naše knjige trebaju pripremati „kapetana malog broda koji plovi po olujnom, uzburkanom moru, munje sijevaju, brod mu se raspada, posada je na rubu pobune, a putnici vraćaju preko ograde“. Naš menadžer treba biti „fajter“, pomalo gusar, koji zna gdje smo bili, gdje smo i kuda idemo, koji će provesti promjene i posadu pripremiti za zadatke 21. stoljeća, a istovremeno sačuvati svoj integritet i poslovnu etiku i boriti se na globalnom tržištu s bogatom

i tehnološki superiornijom konkurencijom”.

Na tim stavovima i na toj filozofiji zasniva se poslovno obrazovanje u Razvojnoj agenciji Zagreb.

Znanje o konkurentnosti - razvoj proizvoda i komercijalizacija inovacija

U većini obrazovanih programa za poduzetnike težište se stavlja na ekonomsku stranu poslovanja, odnosno predavanja izvode ekonomisti i obrazovanje je većinom dio programa ekonomskih škola ili fakulteta. Teme, koje govore o konkurentnosti proizvoda, o proizvodnim i tehnološkim procesima, o razvoju proizvoda, inovacijama, o poduzetništvu temeljenom na znanju, slabo su ili nikako zastupljene. A to su teme koje su nužne za povećanje konkurentnosti naših poduzetnika na svjetskom tržištu i koje mogu povećati izvozne mogućnosti poduzetnika.

Znači, i na tom području treba doći do značajne promjene obrazovnih programa i trebalo bi ih nadopuniti navedenim temama.

Dinamičan rast i razvoj poduzeća

Ne postoji idealan ili tipičan menadžer ili poduzetnik niti tipično poduzeće. Ne postoji univerzalno znanje za tipičnog menadžera, kao što ne postoji univerzalna organizacija. Poduzeće je sustav, živi organizam koji se stalno mijenja, raste i razvija se. U poslovnom životu poduzeća odvijaju se neprestano dinamička, turbulentna gibanja, a unutar poduzeća odvijaju se dinamički poslovni procesi. Sve se to odvija u jednoj vrlo promjenjivoj okolini.

Svaka faza razvoja poduzeća ima svoje značajke u načinu rada, u organizaciji i u rukovođenju, zahtijeva različita znanja, ali i različiti stil menadžmenta. Svaka faza treba menadžera posebnih karakteristika. Da bismo mogli upravljati razvojem, moramo znati što je to rast a što je razvoj, što pokreće rast i razvoj, zašto neki rastu i razvijaju se. Moramo znati i što koči rast i razvoj, zašto neki ne rastu i ostaju stalno na jednoj razini? Problem nastaje i kada rast poduzeća nije praćen razvojem poduzeća - kada naraslo poduzeće ostaje organizacijski i menadžerski nezrelo. Slično je kada u tijelu odraslog čovjeka imamo nezrelu i nedoraslu osobu.

Menadžer te procese mora razumjeti kako bi njima mogao upravljati, te mogao

voditi rast i razvoj poduzeća. Zato, poduzetništvo treba proučavati na *dinamičan način*, vezano uz promjene poduzeća tijekom pojedinih faza rasta i razvoja. Tijekom tih faza, kao što se mijenja poduzeće mora se mijenjati i poduzetnik. Ako se ne mijenja, ako nema znanja i sposobnosti za promjene, tada poduzetnik postaje kočnica i problem u svom poduzeću.

Znači, ključni je zadatak poduzetničkog obrazovanja pripremiti poduzetnika da se mijenja tijekom rasta i razvija njegovog poduzeća, potiče promjene u poduzeću i mijenja sebe zajedno s njim.

Takav pristup najčešće nije prisutan kod uobičajenog poduzetničkog obrazovanja, a uopće nije prisutan kod uobičajenih „poslovnih treninga“.

Kako i gdje možemo steći znanje za poduzetničko obrazovanje

Za novi način obrazovanja trebamo steći nova znanja. Ta nova znanja ne mogu se steći na nekim uobičajenim mjestima gdje se „treniraju treneri“, jer se tamo dobivaju samo različite tehnike i trikovi. A znanja se ne mogu dobiti niti samo čitajući raznu američku poslovnu literaturu, jer u toj literaturi nema ništa o hrvatskom poduzetništvu niti uvjetima u kojima posluju naši poduzetnici (a niti poduzetnici iz drugih malih zemalja). Poslovna iskustva i znanja stečena na tržištu od 300 milijuna stanovnika i nekoliko tisuća milijardi dolara ne mogu se kopirati na način „copy-paste“ na jedno malo, siromašno tržište od 4,5 milijuna stanovnika.

Kako se, onda, mogu dobiti prava znanja koja su nužna našim poduzetnicima? Tako da se temeljna znanja iz „zapadnog poslovnog svijeta“ nadopunjuju znanjima koja će se steći istraživanjem našeg poduzetništva.

Kako se može istraživati naše poduzetništvo? Nažalost, gotovo sve „znanstvene“ metode koje se koriste za istraživanje poduzetništva su uobičajena „anketarska istraživanja“, koja se provode iz kabineta slanjem anketnih upitnika putem Interneta. A rezultati takvih istraživanja su u većini slučajeva znanstveno bezvrijedni, jer uzorak na kojem se provode istraživanja, odnosno odgovori koji su na taj način dobiveni, ne predstavljaju reprezentativni uzorak. Na taj način se može dobiti vrlo malo upotrebljivih spoznaja o poduzetništvu.

Najbolji „laboratorij“ za istraživanje hrvatskog poduzetništva su naši poduzetnički

inkubatori i tehnološki parkovi. Ljudi koji upravljaju tim institucijama u stalnom su kontaktu s poduzetnicima i imaju veliku mogućnost iz „prve ruke“ proučavati poduzetništvo.

Time se mogu dobiti dragocjena znanja, koja se zatim mogu prenositi kroz razne oblike poduzetničkog obrazovanja.

Zaključak

Novo gospodarstvo zahtijeva i novi oblik poduzetničkog obrazovanja koje će poduzetnike pripremati za rast i razvoj te nastup na svjetskom tržištu. Više tema trebalo bi posvetiti razvoju inovativnog proizvoda konkurentnog na svjetskom tržištu, proizvodnim procesima i efikasnosti poslovanja. A važna znanja za poduzetničko obrazovanje mogu se dodatno steći istraživanjima u poduzetničkim inkubatorima i tehnološkim parkovima.

Education of entrepreneurs during entrepreneurial growth and development

Abstract - What kind of education entrepreneurs need? How and where can they acquire entrepreneurial skills and knowledge they need? Can these skills be acquired by reading American books, working at some institutes or through lectures at universities? No, it cannot. Therefore, continuous research in real business life should be carried out through “entrepreneurial labs”, incubators and technology parks. Common practice is that management, business organization and other entrepreneurial issues are being studied in a static way through a typical company model and through processes that are taking place in every company. However, ideal or typical manager or an entrepreneur as well as a typical company do not exist. The company is a system, a living organism with its constant changes, growth and development. In a company’s life, turbulent business processes are taking place and these processes take place in a dynamic environment. Each stage of company’s development has its own characteristics regarding organization and management, and each and every phase needs a manager with special skills. Therefore, entrepreneurship should be studied in a

dynamic way through the growth and development of enterprise. During these phases, entrepreneurs should change as well, together with their company. If they are not capable of change and adjustment, or if they do not possess the ability to change, then entrepreneurs become a problem for the company.

Key Words: Entrepreneurship, management, education, growth and development

ODGOJ I OBRAZOVANJE U DJEČJIM VRTIĆIMA

Jasna Peklić i Dinka Vujatović

Dječji vrtić „Markuševac Zagreb, Hrvatska,

jasna.peklic@zg.t-com.hr

djecji.vrtic.markusevec@zg.t-com.hr

SAŽETAK – *Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva je pedagoške godine 2008./09. pokrenuo projekt „Dječji tjedan poduzetništva“ u dječjim vrtićima RH. Tijekom protekle dvije godine projektom je bilo obuhvaćeno sedam dječjih vrtića. Projektni tim u sastavu: Vitomir Tafra, predsjednik Upravnog odbora Obrazovnog sustava „Zrinski“, Zdravko Tkalec, ravnatelj Akademije „Petar Zrinski“, Jasna Peklić, ravnateljica DV „Markuševac“ i Dinka Vujatović, pedagoginja DV „Markuševac“ je osmislio, sudjelovao u realizaciji i proveo evaluaciju pokrenutog projekta.*

Cilj projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ je bio senzibilizacija društva o potrebi odgoja i obrazovanja za poduzetništvo od najranije dobi, te stvaranje poduzetničkog ozračja koje će, kroz igru i različite aktivnosti primjerene dječjoj dobi, omogućiti djeci stjecanje nekih osnovnih poduzetničkih znanja, vještina i stavova

Potreba za ovakvim projektom proizašla je iz novog Nacionalnog okvirnog kurikulumu za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi a kojem je jedan od osnovnih ciljeva usklađenost s potrebama i razvojnim ciljevima hrvatskog društva i razvojnim potrebama pojedinca. Jedna od osam temeljnih kompetencija za cjeloživotno obrazovanje koje je odredila EU, a obrazovna politika RH prihvatila i navodi ih u Nacionalnom okvirnom kurikulumu je inicijativnost i poduzetnost. Ta se kompetencija odnosi na sposobnost pojedinca da ideje pretvori u djela te uključuje stvaralaštvo, inovativnost, inicijativnost, timski rad, nenasilno rješavanje sukoba, planiranje projekta radi ostvarivanja

cilja te znanja i vještine potrebne za pokretanje društvenih i tržišnih djelatnosti. Naglasak je stavljen na očekivana odgojno-obrazovna postignuća u koja ulazi i razvoj poduzetničke kompetencije.

Ključne riječi - dječji vrtić, poduzetništvo, senzibilizacija

UVOD

Suvremena strategija obrazovanja temelji se na načelu cjeloživotnog učenja. Obzirom da znanja stečena u tradicionalnom obrazovnom sustavu zastarijevaju, uočena je potreba za uvođenjem novih sadržaja i poticaja u postojeći odgojno-obrazovni sustav. U okviru Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva koji je Vlada Republike Hrvatske prihvatila 2. travnja 2009. godine, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (MINGORP), koje sustavno podupire razvoj poduzetništva i poduzetničke kompetencije, pokrenulo je projekt „Obrazovanje za poduzetništvo“ koji se provodi u suradnji s poduzetničkim centrima, poduzetničkim inkubatorima, obrazovnim i srodnim institucijama po županijama kontinuirano od 2002. godine. Prepoznavši referentnost Obrazovne grupe Zrinski, MINGORP joj je povjerio realizaciju provedbe projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ – senzibilizacija učenja za poduzetništvo u dječjim vrtićima i osnovnoj školi. U projektnom timu za provođenje projekta u predškolskim ustanovama svoje mjesto su našli specijalisti s obrazovnog, ekonomsko-poduzetničkog područja iz Visoke škole za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski, a iz predškolskog odgoja, iz dječjeg vrtića Markuševac (Zagreb).

Potreba za ovakvim projektom potvrđena je i u novom Nacionalnom okvirnom kurikulumu za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi, a kojem je jedan od osnovnih ciljeva usklađenost s potrebama i razvojnim ciljevima hrvatskog društva i razvojnim potrebama pojedinca. Jedna od osam temeljnih kompetencija za cjeloživotno obrazovanje koje je odredila EU, a obrazovna politika RH prihvatila i navodi ih u Nacionalnom okvirnom kurikulumu je inicijativnost i poduzetnost. Ta se kompetencija odnosi na sposobnost pojedinca

da ideje pretvori u djela te uključuje stvaralaštvo, inovativnost, inicijativnost, timski rad, nenasilno rješavanje sukoba, planiranje projekta radi ostvarivanja cilja te znanja i vještine potrebne za pokretanje društvenih i tržišnih djelatnosti. Naglasak je stavljen na očekivana odgojno-obrazovna postignuća u koja ulazi i razvoj poduzetničke kompetencije.

CILJEVI I ZADAĆE PROJEKTA

Cilj projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ koji se provodio 2010. i 2011. godine u 7 dječjih vrtića RH je bio senzibilizacija društva o potrebi odgoja i obrazovanja za poduzetništvo od najranije dobi, te stvaranje poduzetničkog ozračja koje će kroz igru i različite aktivnosti primjerene dječjoj dobi omogućiti djeci stjecanje nekih osnovnih poduzetničkih znanja, vještina i posebno stavova.

Zadaća projektnog tima je bila osmisliti na koji način senzibilizirati za poduzetništvo ne samo djecu, već i odgojitelje, roditelje, kao i lokalnu zajednicu, te na koji način djeci približiti osnovne ekonomske i poduzetničke pojmove (nabava, proizvodnja, prodaja, prihod, potrošnja, dobit i dr.) na njima prihvatljiv i razumljiv način.

TIJEK PROJEKTA

Naš sveukupan razvoj temelji se na pomacima u znanju ali i na promjeni uvjerenja i ponašanja. Dijete spoznaje sebe i svijet oko sebe praktičnim djelovanjem i interakcijom sa sredinom koja ga okružuje, odnosno putem poruka koje prima iz okoline. Djecu treba percipirati kao inteligentna i kompetentna mala bića koja uče čineći i surađujući s drugima i koja su sposobna samoorganizirati vlastite aktivnosti. Iz toga razloga treba im ponuditi raznovrsne izvore znanja kroz mijenjanje i bogaćenje materijalnog konteksta u skladu s humanističkom razvojnom koncepcijom, jer na taj način potičemo prirodan proces učenja.

Jedan od prirodnih načina učenja jest i rad djece na projektu, način rada gdje odgojitelj ne vodi nego potiče djecu, a takav način rada primjenjivao se u provođenju projekta „Dječji tjedan poduzetništva“. Projektni pristup nalaže svakom odgojitelju izradu početnog nacrtu tj. okvirni smjer razvoja projekta koji je prema potrebi promjenjiv, a ovisi o interesu djece. Djeca rukovođena vlastitim interesom biraju određenu temu koju će istraživati, a uloga odgojitelja je da im osigura resurse potrebne za projekt, da ih potiče na razmišljanje, na raspravu, zaključivanje i na suradnju,

odnosno razmjenu mišljenja s drugom djecom. Odgojitelj promatra i dokumentira tijek projekta (fotografije, video i audio zapis, zabilješke dječjih izjava, zajedno s djecom izrađuje informativne plakate). Nastala dokumentacija ima višestruko značenje, od poticanja djece na raspravu i prisjećanja na važne momente projekta, pa preko praćenja razvoja tijekom projekta do njegove evaluacije i prezentacije roditeljima, sustručnjacima i lokalnoj zajednici.

U okviru projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ proveli smo vlastito istraživanje kojim smo obuhvatili roditelje i odgojitelje. Obje skupine smo anketirali i prije i poslije provedbe projekta. Na temelju dobivenih rezultata, sa zadovoljstvom možemo konstatirati da smo ostvarili postavljeni nam cilj tj. da smo senzibilizirali sudionike projekta o potrebi odgoja i obrazovanja za poduzetništvo, koji su bili izuzetno zadovoljni sudjelovanjem u istom te nam dali podršku za daljnji razvoj projekta. Iz rezultata anketa odgojitelja vidljivo je da su osvijestili potrebu za dodatnim ekonomskim znanjima, što bi trebao biti jedan od aspekata daljnjeg razvoja projekta, kao i širenje u smislu većeg obuhvata sudionika.

U projektu je u dvije godine sudjelovalo 436-oro djece i 231 odgojiteljica, a 246 roditelja je sudjelovalo u našem istraživanju koje smo proveli prije i poslije realizacije programa aktivnosti.

2009./10.g. u projekt su bila uključena 4 vrtića RH:

- DV „Markuševac“, Zagreb,
- Centar za predškolski odgoj Vinkovci, DV „Stribor“,
- DV „Biokovsko zvonce“, Makarska,
- DV „Zraka sunca“, Križevci.

2010./11.g. u projekt su bila uključena 4 vrtića RH:

- DV „Markuševac“, Zagreb,
- DV „Ciciban“, Šibenik,
- DV „Olga Ban“ Pazin,
- Centar za predškolski odgoj Osijek, DV „Sjenčica“.

Provođenje projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ podrazumijevalo je osmišljavanje, planiranje i metodičku pripremu djeci atraktivnih aktivnosti, u kojima su neposredno sudjelovala u:

1. Nabavi repromaterijala i opreme,
2. Proizvodnji proizvoda,
3. Prodaji proizvoda,
4. Raspodjeli prihoda (prihod umanjen za troškove je dobit), dodjeli „plaće“,
5. Potrošnji,
6. Promotivnim aktivnostima,
7. Upoznavanju karakteristika novca,
8. Suradnji s lokalnom zajednicom.

Provođenje projekta „Dječji tjedan poduzetništva“ podrazumijevalo je osmišljavanje, planiranje i metodičku pripremu djeci atraktivnih aktivnosti, u kojima su neposredno sudjelovala u:

1. Nabavi repromaterijala i opreme,
2. Proizvodnji proizvoda,
3. Prodaji proizvoda,
4. Raspodjeli prihoda (prihod umanjen za troškove je dobit), dodjeli „plaće“,
5. Potrošnji,
6. Promotivnim aktivnostima,
7. Upoznavanju karakteristika novca,
8. Suradnji s lokalnom zajednicom.

1. Nabava repromaterijala i opreme

U suradnji s roditeljima i lokalnom zajednicom djeca i odgojiteljice su nabavili sirovine za proizvodnju. Dogovorili su se da će za preuzete sirovine troškove namiriti tek nakon prodaje proizvoda. Organizirane su interesantne posjete (mlinu, ribarima, vinogradu, pekari, voćnjaku, cvijetnjaku) u kojima su se djeca upoznala s različitim zanimanjima.

2. Proizvodnja proizvoda (stvaranje nove/dodane vrijednosti)

Putem zanimljivih posjeta u lokalnoj zajednici i sudjelovanjem roditelja u aktivnostima djece, djeca su se upoznala s proizvodnim procesom. U vrtićima su djeca, prema vlastitom izboru i mogućnostima, sudjelovala u aktivnostima proizvodnje i stvarala nove vrijednosti (pekarski proizvodi, sušeno i ušćereno voće, mirisna ulja, nakit, košarice, glineno posuđe, drvene kućice, ukrasni magneti i dr.). Za potrebe aktivnosti vezanih uz proizvodnju formirani su neki novi centri aktivnosti kao aromateka, likovni atelier, lončarska radnja, pekara, srdelarnica, izrada košara i sl., a već postojeći obogaćeni novim poticajima.

3. Prodaja proizvoda

Uz podršku roditelja i lokalne zajednice, stvarna prodaja novonastalih proizvoda odvijala se u dječjim vrtićima i na gradskim trgovima. Djeca su sama dogovorila cijenu proizvoda i zajedno s odgojiteljima ih prodavala, pri čemu je bio naglasak na komunikaciji i kulturnom ophođenju. Osim stvarne prodaje, djeca su se svakodnevno igrala prodaje i kupovine u novonastalim centrima aktivnosti (pekari, slastičarni, tržnici, trgovini).

4. Raspodjela prihoda

Djeca su zajednički dogovorila cilj tj. u koju svrhu će raditi i tako zaraditi novac, te na koji način će novac biti utrošen. Osvijestili su da sve što su dobili prodajom proizvoda nije zarada, te da prvo trebaju podmiriti troškove sirovina i proizvodnje. Ostatak prihoda kao ukupnu (bruto) dobit tada mogu rasporediti na odgovarajući način. Budući da su se sredstva za početnu nabavu sirovina osigurala posudbom, dogovoreno je da se dio stečenih sredstava ostavi za sljedeću proizvodnu aktivnost kao princip osiguranja obrtnih sredstava za novi ciklus proizvodnje.

5. Potrošnja

Nakon toga je svaki vrtić rasporedio ostatak dobiti na način koji su zajednički

dogovorili: jedan dio položili su u banku i otvorili štednu knjižicu, darovali u humanitarne svrhe, otišli na izlet ili u posjetu, kupili igračke za grupu i sl., a vrlo je važno istaknuti da je svako dijete osobno bilo nagrađeno kako bi neposredno osjetilo nagradu za uloženi trud.

Izuzetno vrijedne su bile opservacije i dječje rasprave, odnosno na koji su način djeca vrednovala sebe i druge:

Kada naše proizvode prodamo, što će biti zarada?

- Novac koji smo posudili moramo vratiti.

- Zarada je ono što nam ostane.

Kako možemo raspodijeliti zaradu?

- pola meni, pola tebi,

- svakome po 10,

- svakome koliko je radio,

- treba dobiti malo više novaca tko se više trudio, a manje novaca tko se manje trudio

- treba podijeliti novce po hrpama, damo tetama a ostalo nama

- onaj tko je izmislio treba dobiti jedan dio, a ostalo svi

6. Promotivne aktivnosti

Promotivne aktivnosti pratile su provođenje projekta od samoga početka. Zajednički su izrađivani plakati putem kojih su roditelji i lokalna zajednica obavještavani o svakodnevnim aktivnostima i događanjima u vrtiću. Djeca su, zajedno s

odgojiteljicama, smislila pjesmice, reklame i druge načine kojima su promovirala svoje proizvode i skretala pozornost javnosti. Fotografiranjem i video zapisima dokumentirane su dječje aktivnosti, a na završnim događanjima projekta bili su prisutni i predstavnici različitih medija.

U dječjem vrtiću Sjenčica iz Osijeka, u okviru promotivnih aktivnosti, pokazali su zavidan stupanj inovativnosti te poduzetnosti napisavši i uglazbivši pjesmu i propagandnu poruku koju su, između ostaloga, emitirali u redovnom programu Radio Osijeka tijekom cijelog vremena trajanja projekta.

Pjesma: „MALI PODUZETNIK”

Tekst napisala i pjesmu uglazbila Tajana Balatinac, suradnica za glazbenu kulturu

MNOGO TOGA ŽELIM, ALI IPAK NEMAM
PA SE NOVCE JA ZARADITI SPREMAM.
SAD ĆU NAPRAVITI SAM BAŠ SVE ŠTO MOGU,
JER SE RADU UČI VEĆ OD MALIH NOGU.

REFREN:

ŠTO JE PODUZETNIK? TO JE ČUDNA RIJEČ.
PITAM MAMU, TATU ONI ĆE MI REĆ':
„AKO NEŠTO RADIŠ, ONDA TVOJ RAD NEŠTO VRIJEDI,
NOVCE TI ULOŽI ILI BOLJE ŠTEDI!”

VEĆ SAM NAPRAVIO PROIZVOD JA SVOJ,
REKLAMU STAVIO I NA NJOJ KONTAKT BROJ.

EVO, KUPCI ZOVU, ČEKAM VAŽNU STRANKU,
SVE ŠTO ZARADIM NOSIT ĆU U BANKU.

Za Radio Osijek snimili su i reklamu za projekt „ZLATNE RUKA” autorice Hamire Perković, odgojiteljice:

U „ZLATNIM RUKAMA”
VJERUJTE NAM LJUDI
SVATKO SE NA SVOJ
NAČIN TRUDI.
ZA MAMU, TATU
I SUSJEDU KATU.
ZA SVAKOG PONEŠTO
IZRADIT ĆEMO VJEŠTO.
LAVOVI, TIGROVI
I OGRVICE RAZNE
NAŠE SU POLICE
ZBOG PRODAJE PRAZNE.
I ZATO DOĐITE U
DJEČJI VRTIĆ SJENČICA
SJENJAK 8, OSIJEK
ILI NAZOVITE NA BROJ 031 574 644.

7. Karakteristike novca

U formiranom centru banke, pošte, trgovine i tržnice djeca su se kroz simboličku igru imala prilike upoznati s novcem i njegovim karakteristikama (izgled, vrijednost, namjena). Izrađivale su se novčanice, štedne knjižice, kartice za bankomat, a u posjeti pravoj banci bili su upoznati s postupkom otvaranja štedne knjižice.

8. Suradnja s lokalnom zajednicom

Poseban naglasak je stavljen na suradnju s lokalnom zajednicom, kako užom (u vidu već navedenih posjeta malim poduzetnicima) tako i širom. U manjim sredinama povezanost lokalne zajednice s vrtićima je bila izraženija u sudjelovanju, organizaciji i realizaciji projekta čemu je dan važan medijski prostor. Ipak, najveći je odaziv bio od strane roditelja koji su aktivno sudjelovali u svim fazama projekta.

ZAKLJUČAK

Kao posebnu vrijednost provođenja projekta naglašavamo stvaranje poduzetničke atmosfere koja podrazumijeva bogat i poticajan prostorno materijalni i socijalni kontekst koji je djeci omogućio samoinicijativno i samoorganizirano učenje kroz igru. Osnovne ekonomske pojmove potrebno je integrirati u suvremeni kurikulum, koji je humanistički i razvojno orijentiran, a baziran na suvremenim spoznajama.

Literatura

Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014., Vlada Republike Hrvatske, 2010.g.

Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje, Ministarstvo znanosti obrazovanja i sporta, 2010.g.

Slunjski, E. (2008). Dječji vrtić zajednica koja uči. Zagreb, Spektar media

THE ENTREPRENEURIAL LEARNING FOR KINDERGARTEN

Jasna Peklić and Dinka Vujatović

Abstract - Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship started a project in the kindergartens of Croatia called "Children's Entrepreneurship Week" in the year of 2008/09. In the last two years this project has covered seven kindergartens. Project team that participated in realization and evaluation of the undergoing project consists of: Vitomir Tafra, president of the Board of the educational system „Zrinski“, Zdravko Tkalec, principal of the Open University „Petar Zrinski“, Jasna Peklic, principal of the kindergarten „Markuševec“ and Dinka Vujatovic, a pedagogue in the kindergarten „Markuševec“. The goal of the project was raising awareness of society about the need for education for entrepreneurship from an early age of a child, and creating entrepreneurial environment that will enable children to acquire basic entrepreneurial knowledge, skills and attitudes through play and various activities appropriate to children's age. The need for such projects came from the new National Curriculum Framework for pre-school education and general compulsory and secondary education, in which one of the main goals is to achieve balance between the needs and development goals of Croatian society and individual development needs. One of the eight basic competences for a long-term education provided by the EU are initiative and entrepreneurship, which were accepted by the educational policy of the Republic of Croatia and included in the National Curriculum Framework. This refers to the ability of an individual to turn ideas into actions and includes creativity, innovation, initiative, teamwork, peaceful resolution of conflicts, planning the project in order to realize goals and the abilities and the skills necessary for the activation of social and market services. The emphasis is on the expected educational results and development of the entrepreneurial competence.

Ključne riječi - Kindergarten, Entrepreneurship, sensitization

ODGOJ ZA PODUZETNIŠTVO U PRIMARNOM OBRAZOVANJU

Mirjana Posavec
Osnovna škola Ivana Rangera, Lepoglava, Hrvatska
amirjana.posavec@gmail.com

Sažetak - *suvremena škola povećava važnost komunikacijskih i interpersonalnih vještina, a društvo treba široko obrazovane kadrove pripremljene za nove promjene što zahtijeva različite i inovativne pristupe u učenju. To uključuje stjecanje novih vještina i kompetencija. Jedna od takvih kompetencija jest odgoj i obrazovanje za poduzetništvo, koje se kao međupredmetna tema pojavljuje u Nacionalnom okvirnom kurikulumu. Školske zadruge imaju dugogodišnju predanost obrazovanju, a zadružne vrijednosti imaju mnogo toga ponuditi današnjem (i budućem) obrazovanju. Kroz usvajanje zadružnih vrijednosti djeca i mladi ljudi mogu steći bolje razumijevanje svoje uloge kao građana te tako pomoći u izgradnji pravednijeg društva. Osim toga, zadružne vrijednosti mogu pomoći školama podići standarde na razne načine pomažući im da se uključe u lokalnu zajednicu, a istovremeno i omogućiti veću participaciju roditelja i vanjskih poslovnih suradnika u životu škole. Zadruga u primarnom obrazovanju temelji se i na učenju demokracije, moralne, građanske i društvene odgovornosti pojedinca te se prakticira u razredu i školi. Usavršavanje zadruga pojačava novi impuls na polju strukovne izobrazbe i u pripremanju mladih ljudi za njihov ulazak na tržište rada. Iako formalno obrazovanje, kakvo je razvijeno u Europi, nije pogodno za razvoj poduzetništva, ipak uvelike može doprinijeti uspješnom rješavanju poduzetničkih izazova unutar EU-a.*

Ključne riječi - *odgoj za poduzetništvo, primarno obrazovanje, učenička zadruga, zadružne vrijednosti*

Uvod

Danas je, možda više nego ranije, potrebno pratiti nove trendove u kulturi, obrazovanju, gospodarstvu, tehnologiji jer društvo treba široko obrazovane kadrove pripremljene za nove promjene, što zahtijeva različite i inovativne pristupe u učenju. To uključuje stjecanje novih vještina i kompetencija. U školama, mladi ljudi razvijaju kompetencije kako bi bili odgovorni i motivirani za donošenje odluka koje imaju pozitivan utjecaj na njih, ali i na druge. Odgoj i obrazovanje za poduzetništvo započinje u primarnom obrazovanju, nastavlja se u srednjoj školi te pruža mogućnost da učenici povezuju svoje učenje sa „stvarnim, životnim“ situacijama. Kombinira učenje u školi i sudjelovanje u radu šire zajednice, uključujući i poslovni svijet, te učvršćuje relevantnost i vrijednost onoga što se uči u nastavnim programima. Prema Gardneru (2000.), ključni element uspješnog obrazovanja jest put koji određuje ishode poučavanja, ali i načine kako doći do postavljenih ciljeva. Dogovorene smjernice i standardi čine školu uspješnom, a škole koje uključuju roditelje, lokalnu zajednicu i vanjske partnere u upravljanje školom imaju ogroman utjecaj na standarde, dok brzi razvitak znanosti i tehnologije, razvitak proizvodnje, novi proizvodni i društveni odnosi danas traže odgoj za poduzetništvo. Godine 2005. objavljena je Preporuka Europskog Parlamenta i Vijeća u kojoj su predstavljene zajedničke europske preporuke za ključne kompetencije. Rezultat dogovora Komisije i Parlamenta Europske unije (EU) o okviru ključnih kompetencija je „Europski okvir za ključne kompetencije“. Jedna od ključnih kompetencija jest i poduzetništvo, a u Republici Hrvatskoj javlja se po prvi puta u Nacionalnom okvirnom kurikulumu kao međupredmetna tema.

Učeničke zadruge

Svrha je radnog odgoja svakog pojedinca da osim tjelesne, intelektualne, moralne i estetske razine ovlada kulturom koja će ga osposobiti za ekonomičan, kreativan i poduzetnički rad. Radni odgoj i odgoj za poduzetništvo (*young entrepreneurship*) zauzimaju važno mjesto u odgojnom procesu i isto tako trebaju zauzeti važno mjesto u teoriji odgoja. Naročito u radu s dragovoljnim skupinama u izvannastavnim i izvanškolskim aktivnostima u kojima mladi svojim odnosom jamče energetske potencijal, a voditelji i škola profesionalnu razinu odgovornosti pojedinca (Petak, 2005.).

Učeničke zadruge (*engl. school cooperatives, school co-ops*) su osmišljene kao vrlo fleksibilne proizvodne izvannastavne aktivnosti (slika 1.), osiguravajući pritom da škola i zadruga mogu graditi povjerenje i suradnju s partnerima što odgovara njihovim specifičnim potrebama. Individualizacijom i induktivnim pristupom, koji uključuje praktičan rad u izvannastavnim aktivnostima, dokolica postaje razvojni resurs koji, sukladno pokretu radne škole, u potrazi za funkcionalnim obrazovanjem pridonosi gospodarskoj funkciji u tzv. školi za život. Ta funkcija obuhvaća razumijevanje svijeta rada i poduzetničku ulogu, jer je zadrugarstvo najprimjereniji način gospodarske organizacije i postizanja ekonomskih interesa malih (pa i srednjih) poduzetnika. Time zadruge dijele resurse koje donose suradnju i kooperativne vrijednosti u današnji obrazovni sustav (Petak, 2006.).

Slika 1. Izrada proizvoda –učenička zadruga.



Povijest učeničkog zadrugarstva u Hrvatskoj

Smatra se da je prva učenička zadruga u Hrvatskoj nastala u Pučišćima na otoku Braču 1896. godine. Odonda do danas taj je oblik izvannastavnog rada bilježio brojne oscilacije. U razdoblju između dva svjetska rata na području današnje Hrvatske osobito je značajno desetljeće 1930. – 1940. u kojem je zabilježen dinamičan porast broja učeničkih zadruga. Broj im značajnije počinje rasti 1974. godine, 1985./86. u 41,2 % osnovnih škola djelovala je 361 zadruga. Nadalje, 1989. godine je prekinut sustavan rad učeničkih zadruga. Krajem lipnja 2006. godine Republika Hrvatska imala je 257 učeničkih zadruga s više od 19.800 mladih zadrugara i gotovo 3.100 voditelja i suradnika (Petak, 2006.). Danas Hrvatska ima više od 276 učeničkih zadruga.

Učenička zadruga djeluje kao jedinstvena cjelina za sve učenike jedne škole koji se dobrovoljno uključuju u rad sekcija formiranih prema sadržaju rada koji su nerijetko povezani s prirodnim, ekološkim i etnološkim resursima u kojima škola djeluje. Učenici i mještani, zajedno s učiteljem i ostalim stručnjacima, oplemenjuju prirodu, prenose znanje te traže plasman na tržištu. Razvitkom školskog sustava razvija se i oblikuje organizacija zadruga. Sadržaj rada zadruga danas ovisi o novčanim i materijalnim mogućnostima škole, interesima učenika, a eventualna dobit usmjerava se na poboljšanje poslovanja zadruga.

Učeničke zadruge imaju mnoštvo sekcija koje možemo svrstati u četiri kategorije:

- poljoprivredna proizvodnja,
- izrada uporabnih i ukrasnih predmeta,
- njegovanje rukotvorstva i narodnog umijeća (slika 2. i 3.),
- pružanje usluga.

Slika 2. Izrada predmeta na autohtonom alatu (očuvanje narodnog umijeća).



Slika 3. Proizvod učeničke zadruge spreman za plasman na tržište.



Zadruge u našim školama djeluju prema Temeljnim načelima zadrugarstva iz 1844. godine, koja su kasnije revidirana (ICA, 1966.):

1. načelo: dobrovoljno i slobodno članstvo,
2. načelo: demokratsko upravljanje,
3. načelo: ekonomsko sudjelovanje članova,
4. načelo: autonomija i neovisnost,
5. načelo: obrazovanje, uvježbavanje i informiranje članova prema zadružnim principima,

6. načelo: suradnja među zadrugama,

7. načelo: briga za zajednicu.

Zadruga djeluje kao organizacija učenika i učitelja čineći Skupštinu zadruge koja bira i imenuje Zadružni odbor. On ima ključnu ulogu u postavljanju ciljeva u skladu s djelatnošću zadruge koji su temeljeni na vrijednostima samopomoći, samoodgovornosti, demokracije, jednakosti, pravednosti i solidarnosti.

Članovi zadruge vjeruju u etičke vrijednosti poštenja i brige za druge, a zadruge implementiraju kooperativne vrijednosti u današnji obrazovni sustav kroz program rada i školskog menadžmenta. One školama pružaju jedinstvenu priliku za izgradnju školskog etosa oko zadružnih vrijednosti, potiču stvaranje prilika za učenike i nude zajednici mogućnost sudjelovanja u vođenju škole kako bi se osiguralo da škola donosi odluke koje su na dobrobit zajednice u cjelini.

Danas, učeničke zadruge djeluju u osnovnim, srednjim školama te ustanovama za djecu s posebnim potrebama, a osnovana je i studentska zadruga na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu. Učenici, uz mentorstvo učitelja i suradnju vanjskog suradnika, stječu i primjenjuju znanje i sposobnosti neposredno sudjelujući u pripremi, organizaciji i izvedbi programa (od ideje do plasmana proizvoda), vrednovanju rada te raspodjeli eventualne dobiti.

Svi zadrugari, primjereno njihovoj dobi i zrelosti, sudjeluju u radu zadruge, uključujući i upravljanje financijama. Sve škole, bez obzira na veličinu, lokaciju ili stanje, mogu imati učeničku zadrugu i koristiti prirodni svijet oko sebe kao resurs, no one ipak nisu jednako razvijene u svim osnovnim školama.

Uzajamnim djelovanjem svih aktera programa (učenika, učitelja, vanjskih suradnika, lokalne zajednice), učenička zadruga pridonosi odgoju i obrazovanju učenika, a time i razvitku poduzetništva. Usavršavanje zadruge pojačava novi impuls na polju strukovne izobrazbe i u pripremanju mladih ljudi za njihov ulazak na tržište rada.

Učeničke zadruge su potencijalno rješenje za potrebe učenika i nastavnika kako bi naučili više o poduzetništvu jer promiču svijest o ulozi poslovanja u zajednici, pripremaju mlade ljude na kritička promišljanja o složenim gospodarskim, pravnim i etičkim pitanjima te potiču suradnju između vanjskih suradnika i nastavnika.

Više je važnija uloga zadruga kao medija za prijenos mnogih ciljeva i rješenja EU na poljima kao što su politika zapošljavanja, socijalna integracija, ruralni razvoj, pa je stoga nužno da učeničko zadrugarstvo zauzme važnije mjesto u kurikulumu obrazovanja.

Uloga poduzetničkog obrazovanja u EU i međunarodnoj razini

Nužnost obrazovanja za poduzetništvo formulirano je u mnogim dokumentima Europske unije. Tradicionalno, formalno obrazovanje u Europi nije pogodno za razvoj poduzetništva. Međutim, sustav obrazovanja uvelike može doprinijeti uspješnom rješavanju poduzetničkih izazova unutar EU.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) je proveo istraživanje o poduzetništvu u svijetu od 1999. godine. U izvješću skupine autora (2010.), utvrđeno je da je 80% poduzetničkog obrazovanja i osposobljavanja pruženo kroz formalne kanale, kao što su primarna i sekundarna razina školovanja, te putem sveučilišnih studija. Najviša razina obrazovanja za poduzetništvo pronađena je u Finskoj i u Čileu, zemljama s državnim inicijativama usmjerenim na poticanje pojedinaca i pripremu za početak poslovanja. Obrazovanje za poduzetništvo, čini se, ima najveći utjecaj u ranoj fazi poduzetničke aktivnosti u bogatim zemljama s povoljnim institucionalnim okvirima.

Europska unija ističe kako poduzetničke kompetencije treba razvijati već od najranije dobi pa Komisija predlaže preporuke na temelju najbolje prakse u Europi, s ciljem pomoći državama članicama.

Kako razviti sustavnu strategiju za promicanje poduzetničkog obrazovanja?

1. *Razvoj poduzetništva u okviru nastavnih planova i programa za škole*

Poduzetničke vještine i razmišljanja najbolje se mogu promovirati putem učenja kroz rad i doživljavanjem poduzetništva u praksi, putem praktičnih projekata i djelatnosti; stoga je nužno definirati eksplicitne ciljeve u nastavnim programima koji će zajedno sa smjericama pružiti solidnu osnovu za razvoj poduzetničkog obrazovanja.

2. *Mjere za pružanje podrške školama i nastavnicima*

Školama treba dati podršku te poticati poduzetničke aktivnosti i programe

nastavnika (prije svega, priznavanjem satnice za vođenje učeničke zadruge koja je do sada, u većini škola, svedena na jedan sat tjedno), dok institucije poput Agencije za odgoj i obrazovanje trebaju omogućiti stručno usavršavanje nastavnika, kao i neposredno stručno iskustvo (suradnja s poslovnim partnerima). Cilj treninga i modularnih usavršavanja jest pružiti sudionicima nužne vještine i kompetencije poduzetništva (npr. poslovno planiranje, administracija, marketing, upravljanje ljudskim resursima, upravljanje projektima,...).

Obrazovanje za poduzetništvo - primjeri nekih zemalja

Slovenija - poduzetništvo u osnovnim školama odvija se kroz „Program za razvoj poduzetničke kulture i kreativnosti među mladima”, a provodi ga Centar za razvoj malog gospodarstva i podržan je od strane različitih Ministarstava. 123 osnovne škole (od 450 u Sloveniji) uključene su u „poduzetničke krugove”. Organiziran je trening za učitelje i vanjske suradnike.

Norveška - Vlada je razvila strategiju za provedbu poduzetništva u obrazovanju na svim razinama. To je postao temelj za plan razvijen od strane Ministarstva obrazovanja i znanosti 1997. godine, koji trenutno vodi obrazovanje poduzetništva na primarnoj, sekundarnoj i tercijarnoj razini.

Nizozemska - stvaranje posebnog povjerenstva za obrazovanje poduzetništva (od primarnog obrazovanja do sveučilišne razine) s ciljem promicanja pilot projekata i prikupljanja dobrih primjera koji se mogu lako usvojiti u drugim obrazovnim ustanovama. Financijska potpora je pružena od strane Ministarstva za razvoj metoda poučavanja te za druge aktivnosti (kao što su seminari za učitelje).

Estonija - Oko polovice svih osnovnih škola imaju poduzetničku aktivnost Junior, a oko 10% sekundarnih škola koristi mini-tvrtke. Ostvarenje programa Junior K-6 uči se kroz igru. Ove lekcije su popularne među djecom i podižu njihovu motivaciju za učenje u školi. Neki elementi toga programa uključeni su u nastavni plan i program. Na taj način većina učenika dobije uvid u neke oblike poduzetništva.

Odgoj za poduzetništvo u primarnom obrazovanju u Republici Hrvatskoj

Danas se između učeničkog zadrugarstva i poduzetništva mladih (*young entrepreneurship, young achievement*) stavlja znak jednakosti. Poduzetništvo

mladih razvilo se iz učeničkog zadrugarstva i oblika u kojem učeničke zadruge postoje i djeluju u Nizozemskoj i Velikoj Britaniji, s jedne strane, te puta razvoja učeničkog zadrugarstva, s druge.

Baranović, Domović, Štribić (2008.) smatraju da odgoj za poduzetništvo podrazumijeva intencijsku aktivnost s jasno definiranim ciljevima ili odgojno-obrazovnim postignućima učenika. Međutim, on se danas u hrvatskim školama izvodi sporadično, uglavnom na nastavi tehničke kulture u višim razredima osnovne škole ili u realizaciji ciljeva drugih predmeta, a da pri tome nije osviješten i imenovan kao obrazovanje za poduzetništvo ili poduzetnost.

Analiza istraživanja koje je provedeno u sklopu međunarodnog projekta, u organizaciji i uz financijsku podršku European Training Foundation (2007.), a proveo ga je Institut za društvena istraživanja u Zagrebu - Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja u suradnji s Učiteljskim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu, ukazuje na nedovoljno sustavan rad u razvoju poduzetništva i poduzetničkih aktivnosti u osnovnim školama u Hrvatskoj. Čini se kako su velike razlike među školama, kako na razini sadržaja, metoda, pristupa tako i aktivnosti za učenike, a sustavan nedostatak potpore vidljiv je na razini cjelokupnog obrazovnog sustava. Neke škole pružaju učenicima mogućnost provođenja poduzetničkih aktivnosti osnivanjem učeničkih zadruga i sličnim projektima, dok druge to ne čine.

Nacionalnim okvirnim kurikulumom (2010.) definirana je međupredmetna tema *Poduzetništvo*. Ona je interdisciplinarna tema i pridonosi međusobnom povezivanju odgojno-obrazovnih područja i nastavnih predmeta u skladnu cjelinu. U osnovi razvoja poduzetničke kompetencije, kao međupredmetne teme koja se razvija u svim predmetima, jest razvoj poduzetne osobe osposobljene za uočavanje prilika u kojima svoje ideje mogu pretvoriti u djelatnost ili pothvat u različitim situacijama: obrazovanju, radu i životu općenito, a nastavnicima je dana sloboda u izboru sadržaja, metoda, pristupa i aktivnosti za učenike.

Zaključak

Suvremena škola zahtijeva različite i inovativne pristupe u učenju koji se mogu razlikovati od uspješnih pristupa u prošlosti. Učenici napuštaju školu i velika je vjerojatnost da će se susresti s nekoliko radnih mjesta i uloga tijekom života koje

će od njih zahtijevati fleksibilnost. Stoga je važno razvijati odgoj i obrazovanje za poduzetništvo od najranije dobi. U Hrvatskoj, u primarnom obrazovanju, dobar primjer za razvoj poduzetništva su učeničke zadruge, no, čini se kako njihov potencijal nije dovoljno iskorišten. Obrazovanje za poduzetništvo, koje se razvija kao intencijska aktivnost unutar zadruge, pruža kontekst za stjecanje iskustva u kojem učenici razvijaju vlastite vrijednosti, pripremaju se za svijet rada i život u građanskom društvu. Europska komisija vjeruje da njihovu korisnost tek treba dokazati na nacionalnim, ali i europskoj razini. Pozornost osobito valja usmjeriti novim članicama i zemljama kandidatima.

Popis upotrijebljenih oznaka i kratica

Kratica	Značenje
EU	Europska unija
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
ICA	International Co-operative Alliance

Literatura:

1. Baranović, B., Domović, V., Štribić, M. (2008, veljača). Obrazovanje za poduzetnost – perspektiva osnovnoškolskih učitelja i nastavnika. [E članak] Sociologija i prostor. 177-178 (3-4), 339-360.
2. Biljan, N. (1984). Odgojna funkcija učeničke zadruge. Zagreb: Školske novine.
3. Coduras Martinez, A. et al. (2010). (GEM) Special Report: A Global Perspective on Entrepreneurship Education and Training <http://babson.acrobat.com/p25946848/> (12.3.2011.)
4. Campbell, J. (2009). Co-operative school models. Department for Children, Schools and Families Publications <http://publications.education.gov.uk/default.aspx?PageFunction=productdetails&PageMode=publications&Produ>

- ctId=DCSF-00416-2009&. (4. kolovoza 2010)
5. Cindrić, M. (1988). Učenička zadruga u funkciji ostvarivanja cilja odgoja i obrazovanja. Magistarski rad. Rijeka: Pedagoški fakultet Sveučilišta »Vladimir Bakarić«. 130 – 148.
 6. Gardner, H. (2004). *Disciplinirani um*. Zagreb: Educa
 7. International Co-operative Alliance. Revisions Statement on the Co-operative Identity – ICA Coop (Web site) <http://www.ica.coop/coop/principles-revisions.html> (26.kolovoza 2010.)
 8. Laue, K.(2006). Entrepreneurship in kindergarten and primary schools in the county of Telemark. Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning Oslo, 26-27 October 2006. (10. travnja 2011.)
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/oslo/ws1_04_laue_en.pdf
 9. Munjiza, E. (1995). Motivacija učenika za rad u učeničkoj zadruzi. Antun Petak, (Ur.), *Prinosi obnovi učeničkog zadrugarstva: zbornik stručnih i znanstvenih priloga*. Zagreb: Hrvatska zajednica tehničke kulture.
 10. Peko, A., Munjiza, E., Cindrić, M. (2005). Uloga učeničkih zadruga u razvijanju samopoštovanja. *Zbornik Učiteljske akademije u Zagrebu*, 7 (1), 7-33.
 11. Petak, A., Hajsok, A. (2006). Uloga, djelatnost i ustroj učeničke zadruge – što je učenička zadruga? Neobjavljen rad za potrebe Seminara za voditelje učeničkih zadruga »Učenička zadruga, nacionalna asocijacija i program poticanja«, Središnji odbor učeničkog zadrugarstva Republike Hrvatske, Poreč, 18.-21. siječnja 2006.
 12. Petak, A. (2005). Smisao, svrhe, razvoj i ustroj učeničkog zadrugarstva. Željko Mataga (Ur.), *Zadružni priručnik Zagreb* (str. 80-91). Zagreb: Hrvatski savez zadruga.
 13. Popp, S. (2006). Junior Achievement K-6 programme. Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning Oslo, 26-27 October 2006.
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/oslo/ws1_03_popp_en.pdf (10. travnja 2011.)

14. Savicius, E. (2006). Strategy for economic literacy and entrepreneurship. Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning Oslo, 26-27 October 2006. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/oslo/ws6_02_savicius_en.pdf (9.04.2011.)
15. Statute for a European Cooperative Society (SCE) (5.prosinca 2007) (Web site)
http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/l26018_en.htm (10.04. 2011.)
16. <http://public.mzos.hr/Default.aspx?sec=2685>, (10.04.2011.)
Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, Nacionalni okvirni kurikulum

EDUCATION FOR ENTREPRENEURSHIP IN PRIMARY EDUCATION

Summary: The modern school increases the importance of communication and interpersonal skills, and the society needs broadly educated people prepared for new changes which requires different and innovative approaches to learning. This includes the acquisition of new skills and competences. One such competence is education for entrepreneurship, which is a cross-curricular theme and as such exists in the National Curriculum Framework. School cooperatives have had a long-standing commitment to education, and cooperative values have much to offer to current and future education. Through the adoption of cooperative values, children and young people can gain a better understanding of their roles as citizens and thus help build a more just society. In addition, the cooperative values can help schools raise standards in various ways by helping them to engage in a local community and allow for greater participation of parents and external business

associates in school life. In primary education student cooperatives are based on learning democracy, moral, civic and social responsibilities of individuals and this is practiced in classrooms and schools. The training of cooperatives adds new impetus in the field of vocational education in preparing young people for their entry to the labour market. Although formal education, as developed in Europe, is not suitable for development of entrepreneurship, it can greatly contribute to a successful resolution of business challenges within the EU.

Keywords: education for entrepreneurship, primary education, school cooperatives, cooperative values

European Entrepreneurship Educators Program – 3EP

Slavica Singer i Anamarija Delić
J. J. Strossmayer University in Osijek, Faculty of Economics
singer@efos.hr, adelic@efos.hr

Sažetak - *potreba za obrazovanjem za poduzetništvo na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku razvila se iz dvije važne spoznaje: prvo, da se obrazovanje za jačanje poduzetničkog kapaciteta ljudi razvija ubrzano u SAD krajem 20. stoljeća i drugo, da se problem zaostajanja istočne Hrvatske ne može riješiti bez kapaciteta poduzetničkog djelovanja. Ovaj sraz globalne tendencije i lokalnih potreba doveo je do toga da je još krajem 1980ih na Ekonomskom fakultetu u Osijeku pokrenut smjer poduzetništva na preddiplomskoj razini studija, kao jedini takav program u tadašnjoj Jugoslaviji. Pravi zamah u razvoju obrazovanja za poduzetništvo dogodio se 2000. godine pokretanjem magistarskog znanstvenog studija iz poduzetništva, koji je zaslužan za stvaranje kritične mase istraživača poduzetništva ali i predavača posebno educiranih za sudjelovanje u obrazovanju za poduzetništvo. Kroz intenziviranu međunarodnu suradnju pokrenut je 2010. godine doktorski studij INOVATIVNOST I PODUZETNIŠTVO, čime je Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku postala jedina visokoškolska institucija u Hrvatskoj sa cijelom vertikalom sveučilišnog obrazovanja za poduzetništvo, od preddiplomske, diplomske, specijalističke do doktorske razine. S tim referencama osječki tim istraživača i edukatora poduzetništva sudjeluje i u European Entrepreneurship Educators Program – 3EP, zajedno s University of Turku (Finska), Aarhus School of Business (Danska) i National Council for Graduate Entrepreneurship (UK).*

Key words - Entrepreneurship education, educators program

Introduction

The need for education for entrepreneurship at the J.J. Strossmayer University in Osijek emerged from two almost parallel important insights: mushrooming of educational programs in the field of entrepreneurship in the U.S.A. in late 1980ies and 1990ies, and that obvious development setback of Croatia, especially eastern Croatia, cannot be solved without individual and institutional capacity for entrepreneurial behaviour. This slash of global tendency and local needs opened the door for introducing the educational program in entrepreneurship at the Faculty of Economics in Osijek as early as 1989, what was the very first such program in former Yugoslavia.

Real start in developing educational programs in entrepreneurship happened when the Master's degree program in entrepreneurship, started in year 2000, because it was a source for developing a critical mass of researchers in entrepreneurship, what resulted in first doctoral thesis focused on entrepreneurship (from entrepreneurial university, learning organizations to social entrepreneurship) as well as lecturers specifically trained in applying pedagogies relevant for teaching/learning entrepreneurship.

Bologna reform requested a re-design of undergraduate, graduate and postgraduate educational programs, what was done in 2005. Through an intensive, years long, TEMPUS funded, international collaboration³⁹ the doctoral program INNOVATIVENESS AND ENTREPRENEURSHIP was established in 2010 what made J.J. Strossmayer University in Osijek the only higher education institution in Croatia with the whole vertical of university education for entrepreneurship, from undergraduate, graduate and postgraduate programs including doctoral program. Close collaboration with Osijek's Centre for Entrepreneurship from its establishment, as well as with Business Incubator (BIOS) in Osijek and Policy

39 Doctoral program INNOVATIVENESS AND ENTREPRENEURSHIP is a joint program of J.J. Strossmayer University in Osijek, University of Turku, University of Klagenfurt, University of Maribor and Durham University, based on signed agreement among those higher education institutions providing mobility of doctoral students. In developing the program, essential contribution was provided by Allan Gibb (UK) and Jouko Havunen (Finland).

Centre for Entrepreneurship and Small Business (CEPOR) in Zagreb contributed to very good connectedness with small and medium sized businesses as well as with *policy* activities in the field of entrepreneurship, regional development, small and medium sized businesses and innovations.

With such references, Osijek's team of researchers and educators participate in the on-going European Entrepreneurship Educators Program – 3EP, jointly with the University of Turku (Finland), Aarhus School of Business (Denmark) and National Council for Graduate Entrepreneurship (UK).

3EP project started in 2010 as a three years project with 4 partners. In this paper, the experience of the J.J. Strossmayer University in Osijek with the 3EP will be described, as well as the structure of this on-going project.

Rationale for starting European Entrepreneurship Educators Program – 3EP

The need for providing support for entrepreneurship in secondary and tertiary education institutions in Europe is well established in last decade and the debate has moved onto the nature and quality of the support provided. The European Commission has addressed the issues through series of discussions, expert groups and surveys, and the arguments in favour of increasing and improving the support for nascent entrepreneurs are reflected in policies and initiatives.

The European Entrepreneurship Educators Program – 3EP contributes to three EU collaborative processes: the Lisbon Agenda (in terms of increasing entrepreneurship and developing entrepreneurial competences of individuals), the Oslo Agenda (in terms of fostering entrepreneurial mindsets in students and educators) and Bologna Process (in terms of making European higher education services more compatible and comparable).

While the rationale for taking action is established, it is less clear how action should be effectively undertaken to achieve the best results. The *2008 Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe* carried out on behalf of the European Commission found that less than a quarter of students are involved in any form of entrepreneurship education and that there is a considerable difference in quantity and quality of provision of entrepreneurship education in

Europe. The study highlights a number of issues relating to institutions structures that affect whether entrepreneurship education is given priority, that change must occur at the institutional level to have a lasting impact. These findings are supported by academic research as well – as Braun et al (2006, p. 9) stated that next two conditions are both necessary and sufficient to make universities production places of entrepreneurial competences:

- “the members of universities – students, lecturers and staff need to develop entrepreneurial competences and
- The university itself has to become an entrepreneurial organization to enable the development of these competences”.

The report of the EC’s Expert Group (2008) identified many of the same issues and focused on the requirements to improve the capacity and capability of educators. Failings relating to the content of the curricula and the pedagogies employed were also highlighted. The inadequate resources allocated to entrepreneurship education and the constraints educators face in developing effective courses cannot be addressed through individual development alone but requires changes in policy and implementation at national and institutional levels.

Overall goal and objectives of the 3EP

Sharing understanding about the rationale behind the project, the overall goal of 3EP was identified as to “increase the number of participants to entrepreneurship education in schools and universities”; “improving the image of entrepreneurs in society and the attractiveness of entrepreneurship as a career choice” as well as “fostering creativity and innovation in education and training”.

In order to achieve this overall goal the project is led by following objectives:

- Create a pedagogically driven programme for summer academies that addresses key needs in curriculum change
- Create institutional change through curriculum change / institutional audit
- Create 3EP graduates (Fellows) motivated to undertake ‘action for change’ (commitments)
- Support 3EP Fellows to deliver change at all levels, supported by transnational mentors

- Create a legacy of online materials; European network of 3EP Fellows; transnational European pool of mentors; and a sustainable model of summer academy delivery which can be operated across Europe at regional, national or trans-national levels.

Activities, actors, timeline and expected outcomes of the 3EP

3EP is designed around a long-term vision of running an Europe wide programme which invigorates the promotion and teaching of entrepreneurship in higher education, and the creation of entrepreneurial organizations, sustained through potential future regional Academies. The experience of the National Council of Graduate Entrepreneurship (NCGE) has demonstrated that education institutions perform better in relation to entrepreneurship when curriculum change supports the development of the ‘entrepreneurial university’ thus embedding support for entrepreneurship in all departments of the institution (*entrepreneurship across the campus*), and creating institutional change (Towards the Entrepreneurial University, NCGE).

Activities

Long-term vision of the project is planned to be achieved through inter-related activities in order to develop 3EP Fellows that are motivated and supported to create change at personal, professional, institutional and national levels:

- Develop and implement pilot and subsequent summer academies
- Develop and implement the on-line network (inc. social networking function)
- Create materials & on-line pedagogies and support tools
- Develop proven academy model and support for network
- Evaluate and share learning from the project (network and academies) through the final “think tank”

Summer Academies

Three transnational entrepreneurship summer academies will be held during the project period, in duration of one week. The first one was held in Turku, Finland

in August 2010 (host: University of Turku), second one will be held in Aarhus, Denmark in August 2011 (host: Aarhus School of Business) and the third one will be held in Osijek, Croatia in August 2012 (host: J.J. Strossmayer University in Osijek). Structure of the program can be seen on www.3ep.eu .

All three academies are focused on following key themes:

- Entrepreneurial educational challenges: role as educator and institutional catalyst
- Teaching the entrepreneurship mindset
- Teaching entrepreneurial behaviours, attitudes and skills
- Opportunity recognition and new venture development
- Developing entrepreneurship education strategies

Each partner provides input for the program – Osijek’s team provides input to Teaching entrepreneurial behaviours, attitudes and skills, using drama as a learning tool. Besides this, Osijek’s team contributes in topics as effectuation and communities of practice, as well as on entrepreneurial university concept.

During this one week of intensive work, special emphasis is on style of learning, as a part of overall education for entrepreneurship. The style of learning is very inclusive and interactive, based on *Learning by Doing* concept. The basic idea is to implement at least 40 different pedagogies which participants would be able to use with their own students. Most of the work is undertaken in small groups, allowing exchange of different teaching experiences, and building the pool of teaching practices, methods and styles as an open source for entrepreneurship educators.

It is expected that participants’ “take away” will be enriched experience as well as access to open source of pedagogies, contents and practices needed to make changes in their personal approach and teaching methods. Very important aspect of expected “take away” is ability to contextualize newly acquired knowledge and skills in the conditions of their respective institutions.

On-line network

Participants in the academies will achieve 3EP Fellowship status, which entails both obligations and rights, and they will become the vanguard of a network that will eventually reach into every region of the EU. In the first academy held in Turku, Finland in 2010 there were 53 participants, from 7 countries, and 25 of them fulfilled requirements to get the status of 3EP Fellowships. There is already a pool of transnational mentors of 50 educators from UK (mostly), Denmark, Finland and Croatia. The transnational mentors are selected based on rigorous recruitment criteria to ensure they have the knowledge and competencies to help Fellows create change within their own institutions.

Creation of support tools

3EP is producing two sets of resources for the programme – learning materials required for the delivery of the summer academies and the online tools to support the network of 3EP Fellows but also to be used as an open source for educators in the field of entrepreneurship. J.J. Strossmayer University in Osijek is in charge for developing 3EP distance learning portal, using experience from developing, jointly with Microsoft and e-Vision, distance learning portal for its doctoral program INNOVATIVENESS AND ENTREPRENEURSHIP. 3EP distance learning portal will provide communication in the network of fellows as well as communication between mentors and mentees, and it links to <http://user.3ep.eu> .

Academy model and ongoing support

The final output from the academies will be a ‘franchise’ model for running a transnational or national entrepreneurship academy. The model will include all aspects, from governance to finance and from curriculum content to pedagogies, including all the learning materials necessary to run an academy.

After first academy delivered in Turku, Finland in 2010, some intervention were made in the design of the academy which will be delivered in Aarhus in August 2011. After third academy which will be run in Croatia in 2012, the final model will be designed and be available online with all needed support materials.

Evaluation and sharing learning / dissemination (network and academies) through

final “think tank”

Following the final summer academy in Croatia in August 2012, the Strategic Panel will invite representatives of all stakeholders (Alumni – Fellows, Mentors, Higher education institutions, Students, European Commission) in the project to consider the main learning points from the project and what recommendations should be made to national and EU policy makers with regard education for entrepreneurship. The event will take a ‘Think Tank’ approach to identifying the key issues for dissemination.

Actors

3EP is a joint effort of four European partners who share their wealth of expertise and experience to deliver all 3EP activities. The project is led by the National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE), UK – Paul Hannon, and supervised by the European wide Strategic Panel.

National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE) was established in 2004, as a key driver for change in UK universities, by shaping the institutional environment for enterprise and entrepreneurship and embedding good practices, increasing the number of graduate businesses and informing regional and national policies that affect enterprise. NCGE has an important impact on policy aspect of developing entrepreneurial university concept not only in UK but internationally, too.

Aarhus Entrepreneurship Centre at the Aarhus University, Denmark represents a network of teachers from different departments of the Aarhus University, primarily teachers from the humanities, the social science, the faculty of science and the Aarhus School of Business, as well as from the health science and from the faculty of theology. The network is active in developing new entrepreneurial teaching methods and contents.

Turku School of Economics, as a part of University of Turku, Finland has a worldwide reputation for its work in the field of entrepreneurship, technology,

innovations support and SME education, with emphasis on industrial relations and foresight. It hosts the secretariat of the European Council for Small Business (ECSB) – the Europe’s leading association for small business and entrepreneurship educators and researchers.

International Centre for Entrepreneurial Studies at the J.J. Strossmayer University in Osijek, Croatia was established as a part of TEMPUS funded project in 2010. It is a virtual hub of all activities related to research of entrepreneurship and education for developing entrepreneurship competences from undergraduate to postgraduate level. Joint doctoral program in INNOVATIVENESS AND ENTREPRENEURSHIP, started in 2010 is based on agreement among TEMPUS partners (J.J. Strossmayer University in Osijek, University of Turku, University of Klagenfurt, University of Maribor and Durham University) which enables high mobility of doctoral students and faculty involved in the program.

Timeline

3EP project started in 2010 and will run till 2012, with three summer academies run in each year and on-going activities of mentoring potential fellows.

Expected outcomes

3EP project will reach a minimum of 150 educators across Europe – the first academy held in Turku, Finland already provided one third of this quota. The pool of transnational mentors is filling already (50) as well as 3EP Fellows. A sustainable ‘franchise’ model of academy will be provided online with all support materials for post 3EP funding. A policy recommendations based on inputs – lessons learned by all stakeholders in the project will be presented in the final event which is planned for the end of the project.

Conclusion

Experience of the J.J. Strossmayer University in Osijek with 3EP project is manifold:

- There is a confirmation of the Porter's competitiveness model - it is very important to be 'trained' on the domestic market before exiting to the international arena. Being active for 20 years in research and education activities in the field of entrepreneurship, brought to Osijek's team knowledge and skills needed to participate as a relevant player on international scene.
- Without research activities it is not possible to work on development of educational content, pedagogies, educators and business model for delivering educational programs.
- Commitments on individual level, collaboration capacity and availability of open sources of knowledge are essential for acting as change agents in order to develop entrepreneurial culture of institutions (like entrepreneurial university, entrepreneurial business, entrepreneurial local government).

Being in the middle of the project timeline, and based on already achieved objectives it is reasonable to assume that the project will create a proven model of educating educators in the field of entrepreneurship for future international and/or localised delivery across Europe.

Literature

Braun, G., Diensberg, C., Kadler, S., Reichert, A., Wilde, K. (2006). Entrepreneurship Education – Challenge for Universities in the 21st Century, Rostock Working Papers on Economic and Human Resource Development No 25, Hanseatic Institute for Entrepreneurship and Regional Development

Communication from the Commission to the Council and the European Parliament: Delivering on the modernisation agenda for universities, education, research and innovation, 10.5.2006.

Entrepreneurship in Higher Education: Especially in Non-business Studies, Report of Expert Group to EC, March 2008

Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets Through Education and Learning, Final Proceedings of the Oslo Conference, 2006

Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe, 2008

Towards the Entrepreneurial University, NCGE policy paper No 3 – <http://www.ncge.com/files/biblio593.pdf>

Znanstvena i tehnologijska politika i inovativno poduzetništvo

Mirko Smoljić
Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, Zagreb, Hrvatska

msmoljic@mzos.hr

Sažetak - znanstvenom i tehnologijskom te inovacijskom politikom Republika Hrvatska sustavno stvara poticajno okružje radi promicanja i ostvarivanja najvećih mogućih koristi za društvo. Takva politika nije usredotočena isključivo na razvoj tehnologije, već i na njeno širenje, prilagodbu i prijenos u poslovno okruženje jer su upravo ti mehanizmi sve češće čimbenici razvoja. I postupne i radikalne inovacije temeljni su pokretači gospodarskog razvoja. Inovativnost može biti pokretana ponudom na području istraživanja i razvoja, potražnjom na tržištu, neophodnim pomacima u konkurentnosti, pojavom novih tvrtki i slično. Da bi se stvorili sinergijski učinci, politika na području znanosti i tehnologije te inovacija mora biti međusobno povezana i s politikama u pojedinim gospodarskim granama, kao i s drugim područjima od važnosti za razvoj društva. S druge strane, Vlada Republike Hrvatske donijela je Strategiju učenja za poduzetništvo „Poduzetna Hrvatska“ 2010.-2014. godine s Akcijskim planom za njeno provođenje kao posljedicu opredijeljenosti Republike Hrvatske, usmjerene na prihvaćanje poduzetništva kao društvene, nacionalne, gospodarske i odgojno-obrazovne djelatnosti. U Akcijskom planu predviđene su, između ostalih, tri mjere koje zajedno s mjerama koje se temelje na znanstvenoj, tehnologijskoj i inovacijskoj politici čine okvir za sustavno sveobuhvatno stvaranje obrazovno-poticajnog i poduzetništvu usmjerenog društvenog okružja. U ovom radu dat će se pregled tih mjera i u kontekstu istih mjera znanstvene, tehnologijske i inovacijske politike Republike Hrvatske.

Ključne riječi - Znanstvena i tehnologijska politika, inovacijska politika, inovativno poduzetništvo

UVOD

Akcijски plan za provođenje Strategije obrazovanja za poduzetništvo „Poduzetna Hrvatska“ 2010.-2014., između ostalih, sadrži mjeru 3 koja se odnosi na uvođenje poduzetničkog učenja i osposobljavanja u sve razvojne politike i programe, mjeru 7 koja se odnosi na jačanje suradnje i umrežavanje obrazovnih institucija, te znanstveno-istraživačkih i gospodarskih subjekata na programima poduzetništva i mjeru 10 koja se odnosi na povećanje broja uspješnih malih poduzeća osnovanih iz poslovne prilike.

Nema sumnje da su poduzetništvo, obrazovanje o poduzetništvu, poduzetnički duh i poduzetnička klima pozitivno pridonijeli zapošljavanju pojedinaca, što je osnova za održivi gospodarski razvoj i socijalnu sigurnost. Također, poduzetničke vještine nesumnjivo pridonose konkurentnosti radne snage na tržištu rada, kao i gospodarstva u cjelini.

Poduzetništvo podrazumijeva sposobnost pojedinca da ideje pretvori u akciju. Poduzetnički programi i moduli nude učenicima alate za kreativno razmišljanje i djelotvornost u rješavanju problema. Obrazovanje za poduzetništvo može biti posebno učinkovito u inicijalnom strukovnom osposobljavanju.

Poduzetništvo, kao vrijednost i kao odgojno-obrazovni cilj, otvara prostor spoznavanju i učenju, povezuje odgojno-obrazovna područja i olakšava proces stjecanja znanja i razvoja vještina i sposobnosti.

Ključni bi moment u nastavnom programu moglo biti premještanje težišta sa sadržaja na stručnost. Taj bi se proces mogao dograditi povećavanjem nastavničke stručne osnove.

U Strategiji za izradu i razvoj nacionalnoga kurikuluma za predškolski odgoj, opće i srednje obrazovanje, poduzetništvo je naznačeno kao društveno-kulturna vrijednost i odgojno-obrazovni cilj.

Prijedlog Nacionalnog okvirnog kurikuluma za predškolski odgoj, opće i strukovno obrazovanje ističe temeljne odgojno-obrazovne vrijednosti, i to: znanje, solidarnost, identitet, odgovornost i poduzetništvo.

Uključivanje učenja o poduzetništvu u nacionalne kurikulume važan je korak, ali neće biti dovoljan sam po sebi. Potrebni su podrška i poticajne mjere, te da škole i nastavnici imaju viši stupanj autonomije. Takve su mjere razvijene samo u nekim zemljama, dok je dodatno obrazovanje nastavnika uglavnom nedovoljno.

Njihov bi rad trebao biti bolje prepoznat te bi trebali imati veću društvenu podršku.

Mjera 7, koja se odnosi na jačanje suradnje i umrežavanje obrazovnih institucija, znanstveno-istraživačkih i gospodarskih subjekata na programima poduzetništva, vrlo je važna i u jednom bitnom dijelu ovisi o znanstvenoj i tehnologijskoj politici države.

Znanost prerasta u temeljnu proizvodnu snagu društva s obzirom da se mijenjaju načini proizvodnje i odnosi među ljudima, odnosi prema radu, sredstvima za rad, kao i odnosi čovjeka prema prirodi. Stara tehničko-tehnološka osnova i na njoj utemeljene strukture odstupaju pred novom elektroničko-biotičko-genetičkom i robotičko-tehničko-tehnološkom osnovom. U tom sklopu dominantno mjesto zauzimaju mikroelektronika, biotehnologija i genetski inženjering, fotonika i ostale visoke tehnologije, koje izazivaju i promjene u strukturama svih važnih područja djelovanja u društvu, u organizaciji i upravljanju, u svjetonazoru, pa sve do promjena u načinu razmišljanja i pristupima u istraživanju i rješavanju problema.

U kontekstu navedenog, kao i mjere 10, koja se odnosi na povećanje broja uspješnih malih poduzeća osnovanih iz poslovne prilike kao rezultata stečenih kompetencija za prepoznavanje prilike za dobar poduzetnički pothvat u poslovnom okruženju.

Inovativna znanost, sustav generiranja i komercijalizacije ideja te razvoj poduzetništva nužne su pretpostavke za oporavak gospodarstva i smanjenje nezaposlenosti.

Zbog navedenog, uspješni razvoj poduzetništva u društvu možemo očekivati samo u trokutu znanja (obrazovanju-istraživanju-inovacijama), odnosno učinkovitom povezivanju znanstvenoistraživačkih resursa s ostalim dijelovima društvenog i gospodarskog sustava gdje će se stvoriti uvjeti za nastanak novih tehnologija i inovacija u obliku novih proizvoda, proizvodnih procesa i usluga u skladu s programom održivog razvoja i konkurentnosti na globalnom tržištu.

POVEZANOST DRUŠTVENOG RAZVOJA I ZNANJA

Uspješna budućnost danas se vezuje uz društvo znanja, odnosno društvo koje obilježava *kultura znanja* (obrazovanost, civilnost i suradnja) i *ekonomija znanja* (proizvodnja novog znanja i natjecanje na globalnom tržištu znanja). Taj se trend ovisnosti o znanju - njegovom unaprjeđivanju, širenju i prihvaćanju - ubrzava i postaje težišna točka budućnosti. Znanost, kao područje u kojem se stvara novo znanje, jest središnji pokretač razvoja, djelatnost koja omogućuje zadovoljavanje društvenih potreba, osobito onih u području rada i opće kvalitete života.

Znanje i prateća tehnološka rješenja danas su fundamentalni resurs na kojem počiva društveno blagostanje. Rast blagostanja, drugim riječima, temelji se na znanstvenicima koji stvaraju i primjenjuju novo znanje, te ga prenose na buduće generacije. Stvarajući nove proizvode, procese i usluge, znanstvena djelatnost potiče zapošljavanje i održivi gospodarski razvoj. Činjenica da je većina novih radnih mjesta danas vezana uz sektor visokih tehnologija raspršila je nekadašnji strah da će znanstveni razvoj i nove tehnologije dovesti do ukidanja radnih mjesta.

Osim toga, znanost ima ključno mjesto pri izradi, primjeni i evaluaciji političkih odluka. Primjerice, u zdravstvu, zaštiti okoliša i industrijskoj sigurnosti odluke se nužno temelje na znanstvenim činjenicama. Još je izrazitija uloga znanosti kad je riječ o razumijevanju i rješavanju gospodarskih i socijalnih dilema. Više nego ikada ranije, ulaganje u znanost postaje jamstvo budućnosti.

Po svojoj naravi, znanost je okrenuta argumentiranoj analizi i kritici postojećih odluka i stvaranju novih mogućnosti i rješenja. Promičući informiranost, kritičnost i spremnost na promjene, znanstvene institucije unaprjeđuju civilizacijsku razinu društva, a zahvaljujući međunarodnoj povezanosti, znanstvenici postaju nezaobilazni i utjecajni promicatelji međunarodne suradnje, mira i demokracije.

Postojeći znanstveni sustav u Republici Hrvatskoj nije razvojno usmjeren. Postojeća razina kompetentnosti, kreativnosti, djelotvornosti, odgovornosti i kompetitivnosti znanstvenog rada, unatoč znatnim osobnim postignućima, ne odgovara potrebama ubranog društvenog razvoja. Bez hitnih i opsežnih promjena, sadašnja razina stvaranja, primjene i širenja novog znanja ne omogućava ostvarivanje blagostanja. U tom smislu, zakonska, organizacijska i financijska reforma sustava znanosti - i

njezinog istraživačkog i obrazovnog dijela – ujedno je i uvjet održanja Hrvatske u civilizacijskom prostoru Europe i razvijenog svijeta.

EUROPSKA STRATEGIJA ZA PAMETAN, ODRŽIV I UKLJUČIV RAST „EUROPA 2020“

U predgovoru predmetne Strategije, predsjednik Europske komisije José Manuel BARROSO kazao je: „Europska komisija predlaže pet mjerljivih EU ciljeva za 2020. koji će usmjeriti proces i biti pretvoreni u nacionalne ciljeve: za zapošljavanje; za istraživanje i inovacije; za klimatske promjene i energetiku; za obrazovanje; i za borbu protiv siromaštva. Oni predstavljaju smjer kojim trebamo krenuti i značit će da možemo mjeriti svoj uspjeh“.

Strategija Europa 2020 predlaže tri prioriteta koji se međusobno nadopunjuju:

- Pametan rast: razvijanjem ekonomije utemeljene na znanju i inovaciji,
- Održiv rast: promicanje ekonomije koja učinkovitije iskorištava resurse, koja je zelenija i konkurentnija,
- Uključiv rast: njegovanje ekonomije s visokom stopom zaposlenosti koja donosi društvenu i teritorijalnu povezanost.

Kako bi definirala gdje želi biti 2020. godine, Europska komisija predložila je sljedeće glavne ciljeve EU:

- 75 % populacije u dobi između 20-64 godina trebalo bi biti zaposleno,
- 3 % BDP-a EU treba investirati u istraživanje i razvoj,
- Treba ispuniti klimatsko-energetske ciljeve „20/20/20“ (uključujući i povećanje do 30 % smanjenja emisije ukoliko okolnosti dozvoljavaju),
- Postotak osoba koje rano napuste školovanje trebao bi biti ispod 10 %, a najmanje 40 % mlađe generacije trebalo bi završiti tercijarni stupanj obrazovanja,
- 20 milijuna manje ljudi trebalo bi biti u opasnosti od siromaštva.

Ovi su ciljevi reprezentativni za tri prioriteta pametnog, održivog i uključivog rasta, ali nisu razrađeni s obzirom da će za potporu biti potreban čitav niz aktivnosti na nacionalnoj razini, na razini Europske unije i internacionalnoj razini. Europska komisija predstavila je sedam predvodničkih inicijativa koje će katalizirati napredak u okviru svake prioritetne teme:

- „Unija inovacija“ s ciljem unaprjeđenja okvirnih uvjeta i dostupnosti financiranja za istraživanje i inovacije kako bi se osigurala mogućnost transformacije inovativnih ideja u proizvode i usluge koji stvaraju rast i radna mjesta,
- „Mladi u pokretu“ s ciljem povećanja učinka obrazovnih sustava i olakšanja ulaska mladih na tržište rada,
- „Digitalni program za Europu“ s ciljem bržeg širenja brzog interneta te korištenja prednosti jedinstvenog digitalnog tržišta za kućanstva i tvrtke,
- „Resursno učinkovita Europa“ s ciljem razdvajanja ekonomskog rasta od korištenja resursa, podrške prijelazu na ekonomiju koja koristi male razine ugljena, povećanja korištenja obnovljivih izvora, modernizacije sektora transporta i promicanja energetske učinkovitosti,
- „Industrijska politika za globalizacijsko doba“ s ciljem unaprjeđenja poslovnog okruženja, prvenstveno za male i srednje poduzetnike, te razvoja snažne i održive globalno konkurentne industrijske osnove,
- „Program za nove vještine i radna mjesta“ s ciljem modernizacije tržišta rada te osnaživanja ljudi razvojem njihovih vještina tijekom cijeloga života s ciljem povećanog sudjelovanja radne snage te boljeg slaganja ponude i potražnje, uključujući i kroz mobilnost radne snage,
- „Europska platforma protiv siromaštva“ s ciljem jamčenja društvene i teritorijalne povezanosti na način da svi imaju koristi od prednosti rasta i radnih mjesta te da se ljudima koji pate od siromaštva i socijalne isključenosti omogući dostojanstven život i aktivno sudjelovanje u društvu.

Ovih sedam glavnih inicijativa obvezivat će i EU i države članice. Instrumenti na

razini EU, prvenstveno jedinstveno tržište, financijske poluge i sredstva vanjske politike, bit će u potpunosti mobilizirani u svrhu rješavanja problema uskih grla i ostvarivanja ciljeva strategije Europa 2020.

Prethodno navedena tri prioriteta međusobno se nadopunjuju i nude viziju europske socijalne tržišne ekonomije za 21. stoljeće.

Trenutni cilj EU-a jest ulaganje 3% BDP-a u istraživanje i razvoj a ovaj je cilj uspio usmjeriti pažnju na potrebu da i javni i privatni sektor ulažu u istraživanje i razvoj, ali je usredotočen na ulaganje umjesto na učinak. Jasno je da bi objedinjavanje istraživanja i razvoja s inovacijama donijelo širi raspon izdataka, što bi bilo relevantno za poslovanje i pokretače produktivnosti, zbog čega je Komisija predložila zadržavanje cilja od 3% uz istovremeni razvoj pokazatelja koji bi reflektirao intenzitet istraživanja i razvoja i inovacija.

Važan cilj je i onaj koji se odnosi na obrazovna dostignuća, a bavi se problemom ranog napuštanja obrazovanja smanjenjem stope s trenutnih 15% na 10%, istovremeno povećavajući udio stanovništva u dobi od 30-34 godine koji završavaju tercijarno obrazovanje s 31% na najmanje 40% u 2020. godini.

Ovi su ciljevi međusobno povezani i, primjerice, povećanje razine obrazovanja povećava zapošljivost, dok napredak u povećanju stope zapošljavanja pomaže smanjenju siromaštva. Jačanje kapaciteta za istraživanje i razvoj, kao i inovacije, u svim sektorima gospodarstva, zajedno s povećanom učinkovitošću korištenja resursa pridonijet će rastu konkurentnosti i olakšati otvaranje novih radnih mjesta. Ulaganja u čišće tehnologije s niskim udjelom ugljena pomoći će okolišu, pridonijeti borbi protiv klimatskih promjena te stvoriti nove poslovne mogućnosti i mogućnosti zapošljavanja.

Ulaganja u istraživanje i razvoj te inovacije u obrazovanje i tehnologije koje učinkovito koriste resurse imat će pozitivan učinak na tradicionalne sektore, ruralna područja te visoko kvalitetnu uslužnu ekonomiju. Ojačat će ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju kako bi osigurala da će svaka država članica prilagoditi strategiju Europa 2020 imajući na umu svoju specifičnu situaciju.

Pametan rast označava jačanje znanja i inovacija kao pokretača budućeg rasta EU te zahtijeva podizanje kvalitete obrazovanja, jačanje učinka istraživanja,

promicanje transfera inovacija i znanja u Uniji, bolje korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija te osiguravanje pretvaranja inovativnih ideja u nove proizvode i usluge koje rezultiraju rastom i kvalitetnim poslovima te pomažu u suočavanju s europskim i globalnim socijalnim izazovima. Kako bi se postigao uspjeh, potrebno je to spojiti s poduzetništvom, financijama i fokusiranjem na potrebe korisnika i tržišne mogućnosti.

Kada su u pitanju inovacije, troškovi za istraživanje i razvoj u Europi iznose manje od 2%, za razliku od 2,6% u SAD-u i 3,4% u Japanu, što je prvenstveno rezultat niže razine privatnih ulaganja. Ne računaju se samo apsolutni iznosi utrošeni u istraživanje i razvoj, te se s obzirom na isto Europa mora fokusirati na učinak i sastav troškova za istraživanje te popraviti uvjete za privatni sektor istraživanja i razvoja u EU.

Kada je u pitanju obrazovanje, usavršavanje i cjeloživotno učenje, Strategija daje određene prikaze stanja u EU. Tako se navodi da četvrtina ukupnog broja učenika loše čita, svaka sedma mlada osoba prerano napušta školovanje i usavršavanje, otprilike 50% završava srednju razinu obrazovanja ali to često ne odgovara potrebama tržišta rada. Manje od svake treće osobe u dobi između 25 i 34 godine ima fakultetsku diplomu, dok taj broj u SAD-u iznosi 40%, a u Japanu preko 50%. Prema podacima šangajskog indeksa, samo dva europska sveučilišta nalaze se među prvih 20 sveučilišta u svijetu.

U odnosu na digitalno društvo govori se da globalna potražnja za informacijskim i komunikacijskim tehnologijama predstavlja tržište vrijedno 2 000 milijardi eura, a tek jedna četvrtina dolazi iz europskih tvrtki. Europa zaostaje i u području brzog interneta, što utječe na mogućnost inovacija, pogotovo u ruralnim područjima, te na mogućnost širenja znanja i distribucije roba i usluga putem interneta.

Pametani rast temelji se prvenstveno na tri predvodničke inicijative i to: „Unija inovacija“, „Mladi u pokretu“ i „Digitalna agenda za Europu“.

Kad je u pitanju glavna inicijativa, „Unija inovacija“, cilj je usmjeriti fokus politike istraživanja i razvoja te inovacija na izazove s kojima se europsko društvo susreće,

kao što su klimatske promjene, energetska i resursna učinkovitost, zdravlje i demografske promjene. Inicijativa određuje da je potrebno ojačati svaku kariku u inovacijskom lancu, od područja koja nemaju izravnu primjenjivost (*blue sky research*) do komercijalizacije.

U odnosu na predvodničku inicijativu „Mladi u pokretu“, cilj je povećati učinak i međunarodnu privlačnost europskih institucija visokog obrazovanja te podići ukupnu kvalitetu svih razina obrazovanja i osposobljavanja u EU, povezujući izvrsnost i jednakost promicanjem mobilnosti studenata i mladih stručnjaka te popraviti mogućnosti zapošljavanja mladih ljudi.

U okviru navedene inicijative, govori se kako će na razini Europske unije Komisija raditi na:

- integraciji i jačanju programa mobilnosti, sveučilišnih i istraživačkih programa EU (kao što su Erasmus, Erasmus Mundus, Tempus i Marie Curie) te njihovom povezivanju s nacionalnim programima i resursima,
- ubrzavanju programa modernizacije visokog obrazovanja (nastavni planovi i programi, upravljanje i financiranje), među ostalim i rangiranjem rezultata sveučilišta i obrazovnih rezultata u globalnom kontekstu;
- pronalaženju načina za promicanje poduzetništva kroz programe mobilnosti za mlade stručnjake;
- promicanju prepoznavanja neformalnog i informalnog učenja;
- pokretanju okvirnih politika zapošljavanja mladih s ciljem smanjenja stope nezaposlenosti mladih (cilj je, u suradnji s državama članicama i socijalnim partnerima, promicanje ulaska mladih osoba na tržište rada kroz pripravništvo, stažiranje ili drugo radno iskustvo, među ostalim i kroz plan - „Tvoj prvi EURES posao“, usmjeren na povećanje mogućnosti zapošljavanja mladih ljudi potičući mobilnost širom Europske unije).

Na nacionalnoj razini države će članice morati:

- osigurati učinkovito ulaganje u obrazovni i sustav osposobljavanja na svim razinama (od predškolske do tercijarne razine);
- popraviti obrazovne rezultate, dotičući se svakog segmenta (predškolski, primarni, sekundarni, tercijarni) u okviru integriranog pristupa, obuhvaćajući ključne kompetencije, s ciljem smanjenja ranog napuštanja školovanja;
- povećati otvorenost i značajnost obrazovnih sustava stvaranjem nacionalnih kvalifikacijskih okvira te prilagođavanjem rezultata učenja potrebama tržišta rada;
- popraviti ulazak mladih na tržište rada integriranim aktivnostima koje, među ostalim, pokrivaju usmjeravanje, savjetovanje i pripravnštva.

Predvodnička inicijativa EU, „Digitalna agenda za Europu“, ima za cilj osigurati ekonomsku i socijalnu korist od jedinstvenog digitalnog tržišta temeljenog na brzom i ultrabrzom internetu te interoperabilnim aplikacijama. Do 2013. godine svi bi trebali imati pristup širokopojasnom internetu, do 2020. godine svi bi trebali imati pristup znatno većim brzinama interneta (30 Mb/s i više), a 50% ili više europskih kućanstava trebalo bi biti pretplaćeno na internetsku vezu brzine veće od 100 Mb/s.

U okviru navedene inicijative, govori se kako će na razini Europske unije Komisija raditi na:

- Stvaranju stabilnog zakonskog okvira koji potiče ulaganja u otvorenu i konkurentnu

infrastrukturu brzog interneta i vezanih usluga;

- Razvoju učinkovite politike spektra;
- Olakšavanju korištenja strukturnih fondova EU u tu svrhu;
- Stvaranju pravog jedinstvenog tržišta za *online* sadržaje i usluge (primjerice, bezgranične i sigurne internetske stranice EU i tržište digitalnih sadržaja visoke razine sigurnosti, uravnotežen regulatorni okvir s jasnim režimom prava, poticanje multiteritorijalnih dozvola, odgovarajućih zaštita i naknada za nositelje prava te aktivne podrške digitalizaciji bogatog kulturnog naslijeđa Europe, te formiranju globalnog upravljanja internetom);

- Reformiranju istraživačkih i inovacijskih fondova te jačanju podrške na polju informacijskih i komunikacijskih tehnologija s ciljem povećanja tehnološke snage Europe na ključnim strateškim poljima te stvaranja uvjeta za intenzivan rast malih i srednjih poduzeća kako bi ista predvodila tržišta u nastanku, te na poticanju inovacija u informacijskim i komunikacijskim tehnologijama u svim poslovnim sektorima;
- Promicanju pristupa internetu te dostupnosti svim građanima Europe, prvenstveno kroz aktivnosti promicanja digitalne pismenosti i dostupnosti.

Na nacionalnoj razini države će članice morati:

- Pripremiti operativne strategije brzog interneta i usmjeriti javno financiranje, uključujući i strukturne fondove, na područja koja nisu u potpunosti pokrivena privatnim ulaganjima;
- Stvoriti pravni okvir za koordinaciju javnih radova s ciljem smanjenja troškova za razvoj mreže;
- Promicati razvoj i korištenje modernih dostupnih *online* usluga (primjerice e-vlada, *online* zdravlje, pametan dom, digitalne vještine, sigurnost).

STRATEGIJA ZNANSTVENE I TEHNOLOGIJSKE POLITIKE REPUBLIKE HRVATSKE

Znanstveni izazovi 21. stoljeća podrazumijevaju pitanja koja će obilježiti ovo stoljeće. Njihovo bi nerazumijevanje i zapostavljanje rezultiralo nesagledivim negativnim posljedicama. Time se ne ustvrđuje kako ostala, tradicionalna pitanja treba zaboraviti, niti da valja prihvatiti sve nove izazove. Razvijeni svijet u sadašnjem trenutku osobitu pozornost poklanja područjima informacijske i telekomunikacijske tehnologije, biomedicine i genetike, biotehnologije, nanotehnologije, novih materijala, novih energija, znanosti o okolišu, sociokulturne tranzicije iz industrijskog u društvo znanja.

Većina razvijenih država provela je reformu financiranja znanosti, s ciljem pospešivanja fleksibilnosti i otvorenosti prema budućnosti, jačanja uloge znanja, povećanja inovativnosti i poticanja komercijalizacije ideja i otkrića, te znanstvenog menadžmenta. Na taj se način znanstvena djelatnost potvrđuje kao temelj razumijevanja stvarnosti, uređenja međuljudskih odnosa i unaprjeđenja životnih uvjeta, zdravlja i slobode. Napori se poglavito usredotočuju na promicanje kreativnosti i inovativnosti, poticanje interdisciplinarnog i multidisciplinarnog istraživačkog pristupa, promjene organizacijske strukture radi povećanja djelotvornosti, povezivanje znanosti i gospodarstva kroz bržu komercijalizaciju rezultata, okupljanje znanstvenih i financijskih resursa kroz transnacionalne megaprojekte, razvijanje istraživačkih i obrazovnih kapaciteta te povećano ulaganje u istraživanja.

Temeljni strateški dokumenti razvijenih zemalja ističu važnost obrazovanja na svim razinama uz preporuke razrade nastavnih programa koji potiču ovladavanje temeljnim kategorijama prirodnih znanosti, povećanje kvalitete, fleksibilnosti i djelotvornosti visokog školstva, unaprjeđenje mobilnosti visokoobrazovanih mladih ljudi, osobito u odnosu znanosti i gospodarstva, osiguranje pomoći znanstvenicima za zapošljavanje nakon doktorata, strukturalno reformiranje dodiplomskih, poslijediplomskih i doktorskih studija kako bi se povećala učinkovitost studiranja i obrazovanja za znanosti, informiranja i educiranja javnosti kako bi se shvatila korist i važnost znanja i znanosti i povećanje transparentnosti i društvenog utjecaja znanstvenog rada.

Republika Hrvatska, kao buduća članica Europske unije, svoju znanstvenu i tehnološku politiku uskladit će s pet mjerljivih ciljeva EU za 2020. godinu koji proizlaze iz prethodno navedene EU Strategije.

Republika Hrvatska sudjeluje u okvirnim programima EU od 2006. godine, a u Sedmome okvirnom programu sudjeluje od njegova početka. Samo u tom programu dosada je uključeno ukupno 137 hrvatskih partnera u 108 projekata Sedmoga okvirnog programa, a ukupan iznos dobivenih sredstava je 23,9 mil. €.

Republika Hrvatska će u najkraćem mogućem roku provesti zakonodavne, organizacijske i financijske mjere nužne za korjenitu promjenu sadašnjeg znanstvenog sustava na način da će postupno, ali trajno, povećavati ulaganja

u znanost, kako bi smanjila zaostajanje za razinom ulaganja u razvijenom svijetu, tehnologije 21. stoljeća uvrstit će u svoje prioritetne pravce razvoja i izgraditi regulativu koja će poticati povećanje kvalitete i kompetitivnosti, kao i decentralizaciju i internacionalizaciju znanstvenog rada.

Također će provesti niz mjera kojima će poticati stvaranje, komercijalizaciju i transfer ideja iz znanosti te pristupiti ubrzanom dogradnji infrastrukture, osobito one informacijsko komunikacijske, nužne za razvoj znanosti.

Poslovno-inovacijski centar Hrvatske – BICRO d.o.o.

Smjernicama koje je prihvatila Vlada RH pokrenut je u 2006. godini program „Poticanje poduzetništva utemeljenog na inovacijama i novim tehnologijama” koji sačinjava niz od pet potprograma i uključuje državne poticaje poduzetništvu utemeljenom na inovacijama i novim tehnologijama.

Provedba potprograma RAZUM, TEHCRO, VENCRO, IRCRO i KONCRO povjerena je Poslovno-inovacijskom centru Hrvatske - BICRO d.o.o. Programima se financiraju inovativni tehnološki projekti s ciljem podizanja konkurentnosti domaćih poduzeća i proizvoda, te stvaranja drugih uvjeta potrebnih za uspješan prijenos znanja.

Evaluaciju projekata provodi BICRO u suradnji s domaćim i međunarodno priznatim stručnjacima iz područja tehnologije.

BICRO ne ostvaruje financijsku dobit od projekata niti stječe pravo na intelektualno vlasništvo a programi su otvoreni svima s inovativnom tehnološkom idejom.

Uspješna i djelotvorna podrška tehnološkom razvoju i komercijalizaciji rezultata istraživanja povezivanjem gospodarstva sa znanostima i stvaranjem financijskih, materijalnih i drugih uvjeta postojećim i novoosnovanim trgovačkim društvima kako bi se povećala konkurentnost ili uveli novi proizvodi i usluge, te osvijestila javnost u vezi s vrijednosti znanja, inovacija i novih tehnologija te važnosti poticanja stvaranja rizičnog kapitala i javno-privatnog partnerstva.

BICRO je ključna organizacija u nacionalnom inovacijskom sustavu čija je osnovna uloga razvoj i provedba programa državne potpore s ciljem jačanja tehnološkog

razvoja kao pokretača održivog gospodarskog rasta zemlje.

Hrvatski institut za tehnologiju – HIT d.o.o.

Vlada Republike Hrvatske osnovala je u ožujku 2006. godine Hrvatski institut za tehnologiju – HIT d.o.o. s ciljem da isti postane središnjom institucijom hrvatske tehnologijske mreže. HIT pruža podršku i usmjerava hrvatska razvojno-tehnologijska istraživanja, prati i predviđa svjetska tehnologijska kretanja, savjetuje i pruža podršku u pitanjima intelektualnog vlasništva i transfera tehnologija, pruža podršku i promiče sudjelovanje u europskim projektima istraživanja i razvoja te na međunarodnoj razini promiče hrvatsku tehnologijsku proizvodnju i istraživačko-razvojni potencijal.

Hrvatski institut za tehnologiju povezuje kreativne sudionike iz područja znanosti, istraživanja i industrije u jedinstvenu zajednicu znanja ili trokut znanja (obrazovanje - istraživanje - inovacije). Djelatnost HIT-a obuhvaća financiranje i provedbu tehnologijskih projekata, praćenje, analizu i predviđanje utjecaja svjetskih tehnologijskih zbivanja na području RH, savjetovanje i podršku u zaštiti intelektualnog vlasništva i transferu tehnologija, poticanje domaćih sudionika na sudjelovanje u europskim istraživačkim i razvojnim projektima te promicanje hrvatskih tehnoloških dostignuća i istraživačko-razvojnih potencijala u svijetu.

HIT u svom radu promiče znanje, inovativnost i kreativnost, suradnju, poduzetništvo i održivi razvoj a njegovi ciljevi odnose se na poticanje i jačanje razvojno-istraživačkih i tehnologijski usmjerenih aktivnosti, aktivno pridonosenje modeliranju strategije tehnologijskog razvitka Hrvatske, povezivanju visoko-obrazovnih i znanstvenih institucija s gospodarstvom, osnaživanje domaće i međunarodne suradnje, educiranje, savjetovanje i informiranje o područjima vezanim uz tehnologijski razvitak i promoviranje znanja kao ključnog čimbenika razvoja gospodarskog rasta.

Fond „Jedinstvo uz pomoć znanja“

Fond „Jedinstvo uz pomoć znanja“ (Unity-through-Knowledge Fund) potiče spajanje potencijala hrvatske znanstvene i stručne dijaspore s domovinom. Misija

Fonda je stvaranje uvjeta za gospodarski rast utemeljen na znanju i prevladavanje razvojnog jaza između Hrvatske i ostalih zemalja. Misija će se ostvarivati kroz projekte koji potiču suradnju s dijasporom i koji stvaraju nove vrijednosti u hrvatskom gospodarstvu. Projekti i aktivnosti koje će Fond poticati uključuju i zajedničke istraživačke projekte znanstvenika u Hrvatskoj i dijaspori te pokretanje na znanju utemeljenih gospodarskih aktivnosti.

Ciljevi Fonda su:

- Poticanje istraživanja koja su konkurentna na međunarodnoj razini. Fond potiče ona temeljna i primijenjena znanstvena istraživanja koja stvaraju nova znanja i pokazuju snagu za natjecanje na međunarodnoj razini. Financiraju se istraživanja koja privlače stručnjake i investicije u Hrvatsku i istraživanja koja omogućuju suradnju odnosno vođenje europskih i ostalih međunarodnih projekata, u skladu s hrvatskom znanstvenom i tehnologijskom politikom.

- Poticanje istraživanja koja stvaraju nove vrijednosti hrvatskom gospodarstvu. Poticanje istraživanja koja izravno i neizravno jačaju hrvatsko gospodarstvo i utemeljuju ga na znanju. Financiranje razvoja inovacija, patenata i komercijalne i druge primjene znanstvenih rezultata. Posebno se podržavaju ulaganja iz gospodarstva u znanstvene projekte. Uz korištenje resursa znanstvene i stručne dijaspore, podržavaju se poduzeća koja primjenjuju nova znanja.

- Poticanje ostalih projekata i aktivnosti koji pridonose razvoju znanstvenog sustava u Hrvatskoj. Fond podržava sve inicijative koje pridonose razvoju znanstvenog sustava u Hrvatskoj kroz suradnju s dijasporom. U tu svrhu potiče se razvoj koji omogućuje gospodarstvenu konkurentnost, potiče obrazovanje i znanstvenu izvrsnost, te čini Hrvatsku privlačnim mjestom za vrhunske znanstvenike, kako iz dijaspore tako i druge. Financiraju se projekti koji provode misiju Fonda kroz rad u administrativnom, infrastrukturnom te upravljačkom području znanosti i tehnologije.

INOVATIVNO PODUZETNIŠTVO

Moderna definicija poduzetništva ističe snažnu vezu između poduzetništva i inovacija. Poduzetništvo se prepoznaje kao kritična veza između novih znanja i gospodarskog rasta.

Poduzetnik je inovator koji provodi promjene na tržištu kroz provedbu novih aktivnosti, kao npr: uvođenje novih i kvalitetnijih proizvoda, uvođenje novih načina proizvodnje, otvaranje novih tržišta, pronalaženje novih izvora opskrbe novim materijalima ili dijelovima i slično.

Poduzetništvo je identificirano od strane mnogih istraživača kao glavna pokretačka snaga slobodnog tržišnog gospodarstva. Međutim, tek nedavno ekonomisti su počeli sintetizirati znanja o poduzetništvu i analizirati njegov utjecaj na ekonomski rast.

EEN mreža (www.een.hr) pruža potporu i savjete gospodarstvenicima diljem Europe te im pomaže maksimalno iskoristiti mogućnosti Europske Unije i jedinstvenog europskog tržišta.

Usluge Mreže specifično su kreirane za male i srednje poduzetnike ali su dostupne i poslovnim institucijama, istraživačkim centrima i sveučilištima u cijeloj Europi. Sastavljena je od gotovo 600 partnerskih organizacija i institucija, pruža odlične kontakte i poveznice u 47 zemalja, te povezuje preko 3.000 eksperata s područja poduzetništva, inovacija i transfera tehnologije. Kroz prvih 18 mjeseci djelovanja na razini cijele EEN mreže održano je preko 500 međunarodnih sastanaka, a 9150 tvrtki pronašlo je partnera.

Europska istraživanja o novoosnovanim tvrtkama ističu postojanje mnogih poteškoća u njihovu daljnjem rastu. Poduzetnici se često pretjerano fokusiraju na prvotnu ideju, dok se brojne ključne odluke o samom proizvodu, marketingu i organizaciji donose sa zakašnjenjem.

Broj dobrih modela koji prate faze razvoja novih poslovnih poduhvata i koji mogu dati pouzdane

pokazatelje o mogućnostima rasta i razvoja je malen.

Metodologija se temelji na pretpostavci da tvrtka koja želi rasti mora postići svoju poslovnu platformu. Da bi to uspjela, mora uravnoteženo razviti osam kritičnih čimbenika nužnih za rast i razvoj tvrtke.

Uvođenje inovacija ključni je izazov za male i srednje poduzetnike. Tržište

zahtijeva prilagođavanje prilikama u kratkom roku uz dugoročni razvoj resursa znanja i sposobnosti.

Strateško partnerstvo, kao odgovor na ovaj izazov, omogućava poduzetnicima lakši pristup nedostupnim novim znanjima i resursima.

ZAKLJUČAK

U tijeku su reforme koje se provode u znanstveno istraživačkom području u Republici Hrvatskoj, kao i području visokog obrazovanja koja će se temeljiti na tri nova zakona: Zakonu o znanosti, Zakonu o visokom obrazovanju i Zakonu o sveučilištu, koji bi trebali zamijeniti važeći Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju iz 2003. godine. Glavne smjernice na temelju kojih su izrađeni nacrti prijedloga novih zakona uključuju okrupnjavanje znanstvenih potencijala, strateško usmjeravanje istraživanja prema gospodarstvu i zaštitu intelektualnog vlasništva proizvedenog u sustavu javno financiranih znanstvenih istraživanja, učinkovitije upravljanje proračunskim sredstvima koja se ulažu u znanost i visoko obrazovanje, poboljšane modele upravljanja sveučilištima, povećanje konkurentnosti, kako između pojedinaca tako i između znanstvenih i visokoobrazovnih ustanova na nacionalnoj i međunarodnoj razini, sukladno svjetskim standardima, kao i standardima Europske unije.

Rast hrvatskog gospodarstva ovisi o uspješnoj pretvorbi istraživačkih rezultata i znanja u komercijalno iskoristive proizvode i tehnologije. Uspješna integracija na nova tržišta stoga zahtijeva prijelaz na gospodarstvo znanja u kojemu su znanost, tehnologija i inovativno poduzetništvo međusobno povezani više nego ikada ranije.

Literatura:

Znanstvena i tehnološka politika Republike Hrvatske 2006. – 2010.

Znanstvena i tehnološka politika Republike Hrvatske, Akcijski plan 2007. – 2010.

Strategija Vijeća Europe „Europa 2020“, Bruxelles, lipanj 2010.

Strategija razvitka Republike Hrvatske »Hrvatska u 21. stoljeću« – Znanost, (NN 108/2003).

Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. „Poduzetna Hrvatska“, -(http://www.e4e.com.hr/pdf/60_sjednica_vlade_rh_1.1_strategija.pdf)

Društvena evaluacija znanstveno-tehnolojske i inovacijske politike u Hrvatskoj: zašto nam je potrebna?, J. Švarc, J. Lažnjak, UDK: 001.89(497.5), 001.3(497.5), Revija za sociologiju, Vol XXXIX. (2008), No 1–2: 85–100.

www.mzos.hr

www.bicro.hr

<http://www.hit.hr/web/>

<http://www.ukf.hr/>

www.een.hr

http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/index_en.htm

http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html

<http://www.entrepreneurship.org>

http://www.iglortd.org/Content/ERA/Com01_549en.pdf

http://www.dziv.hr/webcontent/file_library/izvori_inf/pdf/Strategija_IV.pdf

Akcijski plan za mobilnost istraživača 2011. – 2012., MZOŠ

Istraživačka strategija Sveučilišta u Zagrebu 2008. – 2013.

Science and technology policy and innovative entrepreneurship

Abstract - *through science and technology and innovation policy Croatia is systematically creating an enabling environment to encourage and maximize benefits to society. Such a policy is not focused exclusively on the development of technology, but also on its expansion, adaptation and transfer in business environment, since these mechanisms are becoming more often the factors of development.*

Both gradual and radical innovations are the core agents of economic development. Innovation can be triggered by research and development, market demand, the necessary improvements in competitiveness, the emergence of new firms and the like.

In order to create synergies, the field of science and technology and innovation must be interconnected with the policies in certain industries, as well as other important areas for the development of society.

On the other hand, the Croatian Government adopted the Strategy for Entrepreneurial Learning “Entrepreneurial Croatia” 2010-2014 together with the Action Plan for its implementation as a result of Croatian orientation to the acceptance of entrepreneurship as a social, national, economic and educational activity.

The Action Plan envisaged, among others, the three measures which together with measures based on scientific, technological and innovation policy provide a framework for systematic comprehensive creation of an educational and entrepreneurship-oriented social environment.

This paper will give an overview of these measures in the same context of science, technology and innovation policy measures in Croatia.

Keywords - *science and technology policy, innovation policy, innovative entrepreneurship*

Znanje stranih jezika kao jedna od ključnih poduzetničkih kompetencija

Antonela Šimunović, Ivana Letica i Ksenija Halter
Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Hrvatska
antonelas@katarinazrinski.hr, ivanal@katarinazrinski.hr, ksenijah@katarinazrinski.hr

Sažetak - poznavanje jednog ili više stranih jezika osnova je uspješnog poslovanja u međunarodnom okruženju. Ovim radom prikazat će se kako nepoznavanje stranih jezika koči poduzetničku proaktivnost te negativno utječe na uspješnost poslovanja. Nadalje, radom će se definirati koje ključne jezične kompetencije uspješan poduzetnik mora imati te kako se te kompetencije mogu steći služeći se interaktivnim metodama poučavanja poslovnog stranog jezika uz poseban naglasak na korištenje analize slučaja (engl. case study). Osim toga, pokazat će se da učenje poslovnog stranog jezika ne znači samo usvajanje poslovnog vokabulara i potrebne terminologije, već je riječ o puno kompleksnijem procesu koji obuhvaća širok spektar znanja i komunikacijskih vještina. Sve navedeno autori će potkrijepiti primjerom dobre prakse te pokazati jedan od modela učenja stranih jezika u okviru obrazovanja za poduzetništvo.

Ključne riječi - poslovni strani jezici, poduzetništvo, kompetencije

Uvod

Poznavanje jednog ili više stranih jezika nedvojbeno je jedna od ključnih kompetencija uspješnog poduzetnika. Važnost stranih jezika nikada nije bila upitna, a u razdoblju sveopće globalizacije i internacionalizacije poslovanja poznavanje stranog jezika nije izbor već nužnost.

Odlukom Vijeća Europe svake se godine 26. rujna obilježava kao Europski dan jezika čije su temeljne ideje multikulturalizam, višejezičnost te promicanje važnosti učenja stranih jezika u privatnom i profesionalnom životu. Prošlogodišnji Europski dan jezika bio je posvećen upravo važnosti poznavanja stranih jezika u poslovanju,

a posebice u malom i srednjem poduzetništvu. U sklopu obilježavanja tog dana, u Bruxellesu je održana i konferencija „Jezici za male i srednje tvrtke“ na kojoj je istaknuto kako 11 posto malih i srednjih tvrtki gubi poslove zbog nepoznavanja stranih jezika što dovodi do velikih financijskih gubitaka, a u konačnici i do gubitka radnih mjesta. Malim i srednjim tvrtkama zajednička je ambicija širenja na nova inozemna tržišta, a pri tom ne nailaze samo na jezične, već i na kulturološke barijere.

Na slične probleme upućuju i rezultati istraživanja edukativnih potreba malih i srednjih poduzeća i obrtnika provedenih od strane Hrvatske gospodarske komore od rujna do listopada prošle godine prema kojima je jasno vidljivo da je nepoznavanje stranih jezika jedna od većih prepreka na koju nailaze hrvatski poduzetnici koji aspiriraju širenju poslovanja na inozemna tržišta.

Europska unija 2006.godine definirala je osam ključnih kompetencija koncepta cjeloživotnog učenja pri čemu je jedna od njih i komunikacija na stranim jezicima. Iz svega navedenog jasno da je učenje stranih jezika neizostavan element učenja za poduzetništvo.

Kako se nedovoljno poznavanje stranih jezika odražava na uspješnost poslovanja?

Europska komisija je u okviru nove strategije za višejezičnost 2005. istaknula da je poticanje učenja stranih jezika građana Europske unije jako važno za ostvarenje ciljeva europske politike. Potvrdu te teze ponudila je ELAN studija “Utjecaj nedostatnog znanja stranih jezika u poduzećima na europsko gospodarstvo” u okviru koje je gotovo 2000 malih i srednjih poduzeća dalo odgovore potrebne za utvrđivanje postojećeg stanja.

Tako je primjerice utvrđeno da su poduzeća koja se bave izvozom produktivnija od onih koja ne izvoze svoje proizvode i da takva poduzeća posjeduju prednosti

koje crpe iz doticaja s tehničkim *know-how*, boljeg poznavanje tržišta, ušteda na troškovima te vlastite učinkovitosti. Neosporna je činjenica da strani jezici omogućuju dobivanje boljih informacija o poslovnom okruženju i novim idejama o proizvodnji, sirovinama, komercijalizaciji i trgovinskim kanalima.

U trinaest od dvadeset i devet europskih zemalja, koje su bile obuhvaćene studijom, više od 50% ispitanika izrazilo je pretpostavku da će im u sljedeće tri godine biti potrebno dodatno znanje stranih jezika. 48% poduzeća navodi da je svojim zaposlenicima ponudilo tečajeve stranih jezika dok je u 15 zemalja taj broj prešao 50%; samo je postotak u Velikoj Britaniji niži od 20%. U tome prednjače Česi i Slovaci (90% i 84%), slijede ih Austrijanci, Finci i Šveđani; dok su takvi slučajevi na Malti i u Velikoj Britaniji prava rijetkost. No, ti se postotci znatno smanjuju u odgovorima na pitanje koliko je tečajeva zaista provedeno u posljednje tri godine u tim poduzećima. Ipak, ovi se podaci mogu smatrati ohrabrujućim ako se uzme u obzir koje probleme imaju manja poduzeća pri investiranju u sredstva za izvoz. Iz tog razloga sva poduzeća daju prednost zapošljavanja djelatnika koji raspolažu znanjem stranih jezika s ciljem izbjegavanja investiranja u jezične tečajeve. Prosječno 40% poduzeća zapošljava ljude sa znanjem stranog jezika ovisno o tome s kojim inozemnim tržištem posluje. Zapošljavanje “domaćih ljudi” na inozemnim tržištima koji vladaju jezikom matičnog poduzeća upućuje na to da malom i srednjem poduzetništvu nedostaje jezične sposobnosti da bez posrednika posluje u inozemstvu. Prosječno 31% poduzeća zapošljava takvog “domaćeg zastupnika”. Zemlje koje u velikoj mjeri posluju na taj način jesu Francuska i Njemačka, uz naravno zemlje s engleskog govornog područja.

Studija navodi da je više od četvrtine turskih izvoznika prvenstveno zbog nepoznavanja stranih jezika bilježilo gubitke, slijede ih rumunjska poduzeća (25%) i četiri skandinavske tvrtke (u Finskoj, Švedskoj, Danskoj i na Islandu), a potom i poduzeća iz Španjolske, Norveške, Češke, Francuske i Nizozemske. Sveukupan broj predstavlja enormni gubitak za gospodarstvo EU. Kao glavni razlog tih gubitaka poduzeća navode nedovoljan broj zaposlenika koji vladaju stranim jezicima (63%), potom slijedi nedovoljno samopouzdanje (8%) te u gotovo neznačajnoj mjeri zastupljeni problemi s telefonskim centralama, poteškoće s prodajnim mjestima kao i nedostatak kulturoloških kompetencija.

Na pitanje je li Vaše poduzeće zbog kulturoloških razlika naišlo na poteškoće s inozemnim klijentima 18% poduzeća je odgovorilo potvrdno.

Iz svega navedenog, jasno je vidljivo da je poslovni uspjeh usko vezan uz jezične kompetencije te da obrazovanje za poduzetništvo mora uključivati sustavno učenje poslovnih stranih jezika.

Koje jezične kompetencije čine sastavni dio obrazovanja za poduzetništvo?

Učenje stranog jezika kontinuiran je proces koji obuhvaća stjecanje kompetencije čitanja, pisanja, razumijevanja i naravno govora. Sve navedene kompetencije konstantno se isprepliću i nadograđuju. U praksi se često razlikuje učenje općeg stranog jezika i stranog jezika struke pri čemu kod obrazovanja za poduzetništvo govorimo o učenju poslovnog stranog jezika. Kada govorimo o učenju poslovnog stranog jezika moramo imati na umu da taj proces ne obuhvaća samo stjecanje jezičnih znanja u smislu usvajanja odgovarajućeg poslovnog vokabulara, već je riječ o puno kompleksnijem procesu. Biti jezično kompetentan u poslovnom okruženju znači poznavati poslovni bonton, imati odgovarajuće socijalne i prezentacijske vještine, znati sudjelovati u poslovnom sastanku, znati voditi sastanak, biti u stanju voditi telefonski razgovor na stranom jeziku, moći pismeno komunicirati, znati sastaviti dopis, mail, poslovno pismo itd. Sve su to vještine koje moraju biti sastavni dio učenja stranog jezika u sklopu obrazovanja za poduzetništvo.

Primjer dobre prakse - Obrazovna grupa Zrinski (OGZ)

U idealnoj situaciji učenje poslovnog stranog jezika jest cjelovit i strukturiran proces koji započinje već u srednjoj školi te se nastavlja na visokoškolskoj ustanovi pri čemu se kao primjer dobre prakse može uzeti Obrazovna grupa Zrinski (OGZ) i njene članice Ekonomska škola „Katarina Zrinski“ te Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“. U sklopu predmeta Poslovanje vježbovne tvrtke (PVT) učenici u prvom razredu srednje škole osnivaju svoja vlastita fiktivna poduzeća te stječu vještinu upravljanja tvrtkom, upoznaju se s radom različitih sektora te usvajaju vještine poslovnog komuniciranja. Usporedno

s tim, učenici navedene vještine usvajaju i na stranom jeziku te uče kako napisati poslovno pismo, kako sastaviti upit i ponudu, kako sastaviti molbu za posao na stranom jeziku, kako napisati životopis, kako prezentirati svoju tvrtku na jednom ili više stranih jezika, odnosno vježbaju usmenu i pismenu poslovnu komunikaciju. Učenje stranog jezika, a s ciljem obrazovanja za poduzetništvo te razvijanja svih ključnih poduzetničkih kompetencija, usmjereno je, dakle, na stvarne buduće potrebe današnjih učenika i budućih uspješnih poduzetnika. Sasvim je jasno da je iznimno važna usklađenost nastavnih planova i programa te korelacija između stranih jezika i stručnih predmeta. Učenik usporedno stječe znanja i vještine na nastavi stručnih predmeta i na nastavi stranih jezika.

Vještine stečene tijekom srednjoškolskog obrazovanja dalje se razvijaju prelaskom na Visoku školu gdje studenti obvezno uče dva strana jezika. Naglasak je i dalje na osposobljavanju studenata za uspješno funkcioniranje i komuniciranje u realnom poslovnom svijetu. Nastava se izvodi kroz predavanja, seminare i vježbe pri čemu se putem interaktivnih metoda rada kao što su simulacije, analize slučaja (*engl. case study*) i igranje uloga (*engl. role-play*) stječu jezične kompetencije.

U višegodišnjoj nastavnoj praksi upravo se analiza slučaja pokazala kao jedna od uspješnih metoda kojom učenici Ekonomske škole „Katarina Zrinski“ i studenti Visoke škole „Nikola Šubić Zrinski“ simultano stječu poduzetnička znanja i vještine te vještine komuniciranja na stranom jeziku koje će im biti potrebne u stvarnom poslovnom okruženju. Prednosti korištenja analize slučaja u nastavi stranih jezika s ciljem razvijanja poduzetničkih kompetencija jesu, dakle, sljedeće:

- razvijanje usmenih i pismenih komunikacijskih vještina te usvajanje prikladne neverbalne komunikacije koja je često puta vrlo važan element komuniciranja u poslovnom svijetu,
- razvijanje organizacijskih vještina (učenici i studenti uče kako razlučiti bitne od nebitnih informacija te fokusirati se na one informacije koje će dovesti do rješenja zadanog problema),
- razvoj kritičkog razmišljanja,
- vježbanje kompetencija koje su ključne u edukaciji uspješnog poduzetnika i menadžera koji funkcionira u međunarodnom okruženju: održavanje sastanaka na stranom jeziku, prezentiranje, pregovaranje pri sklapanju ugovora itd.,
- shvaćanje važnosti timskog rada.

Osim svega navedenog, analiza slučaja pokazala se, dakle, kao izvrstan poligon za testiranje svih kompetencija koje su cilj nastave stranih jezika u okviru obrazovanja za poduzetništvo. Učenici i studenti imaju priliku osjetiti kako izgleda stvarna poslovna situacija te uče kako adekvatno reagirati i iznaći najbolje moguće rješenje uz istovremeno aktiviranje cjelokupnog znanja odgovarajućeg stranog jezika.

Zaključak

Važnost poznavanja stranih jezika u poslovnom svijetu ne ograničava se samo na potrebu u obavljanju konkretnih poslova već se odnosi i na cjelokupnu sliku tvrtke i sposobnosti zaposlenika da samostalno i samouvjereno nastupa na tržištu. To se prije svega odnosi na povećanu spremnost na rizik koji se uz navedene kompetencije znatno smanjuje te se time stvara pozitivno ozračje za maksimalan uspjeh i potpunu kreativnost ideja. Jezično kompetentan poduzetnik prevenira potencijalne kulturološke poteškoće, kao i one poslovne prirode. Pri tom je važno naglasiti da se jezična kompetencija stječe isključivo kontinuiranim radom te da taj proces mora biti kvalitetno strukturiran kako bi se ostvarila njegova svrha u poduzetništvu – poslovanje oslobođeno komunikacijskih poteškoća i kulturoloških predrasuda.

Literatura

1. Brecht, W. (2000). Bedeutung von Fremdsprachen für die Unternehmen, Max Hueber Verlag, seite 101-104
2. Daly P. (2002). Methodology for Using Case Studies in the Business English Language Classroom, The Internet TESL Journal Vol VIII No.11
3. Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2010.) Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. Zagreb
4. <http://www.abecedakarijere.ba/kk/kljucne-kompetencije.html> (11.05.2011.)
5. http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/elan_de.pdf

The Knowledge of Foreign Languages as One of the Key Entrepreneurial Competences

Abstract - *the knowledge of one or more foreign languages is the key to running a successful business in international environment. This paper will show that the insufficient knowledge of foreign languages seriously impedes entrepreneurial proactivity and has a negative influence on the success of business. Furthermore, the paper will define the key language competences necessary for a successful entrepreneur and show how these competences can be acquired through interactive teaching methods with emphasis on using case studies. Besides, it will demonstrate the fact that learning a foreign business language is a much more complex process than just acquiring business vocabulary and appropriate terminology. All of the above will be substantiated by the example of good practice based on one of the models of teaching foreign languages as a part of education for entrepreneurship.*

Key words - *business foreign languages, entrepreneurship, competences*

Poduzetničke kompetencije i suradničko poduzetništvo: put do promjena i unaprjeđenja kvalitete programa i obrazovanja

Vera Šutalo

Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske,
Zagreb, Republika Hrvatska
vera.sutalo@mzos.hr

Sažetak - koncept poduzetništva vezan je u pravilu za područje ekonomije, tj. za pokretanje i razvijanje posla; on uključuje znanja i vještine te osobine i stavove potrebne za pokretanje i uspješan razvoj posla. Obrazovanje ima značajnu ulogu u razvoju poduzetništva. Uloga obrazovanja u razvoju poduzetnosti pojedinca postala je način života pojedinca, te je poduzetnička kompetencija proglašena jednom od temeljnih kompetencija. Kada započeti s obrazovanjem za poduzetnost i kako obrazovati učenike, kako unaprijediti programe i učiniti obrazovanje kvalitetnijim samo su neka od pitanja o kojima se govori u ovom članku. Analize programa i iskustva u obrazovanju upućuju na to da je poduzetnost nužno uvesti na pojedinim razinama obrazovanja te izraditi odgovarajuće nastavne programe, odnosno kurikulume koji bi sadržavali cjeline o poduzetništvu. Obilježja poduzetnosti koja posjeduje najveći broj učenika jesu otvorenost za promjene i nova iskustva, spremnost za suradnju i dogovaranje s vršnjacima.

Ključne riječi: poduzetnička kompetencija, poduzetnost, nastavni predmeti, kurikulum

UVOD

Globalne, društvene i tehnološke promjene iziskuju brzu i ozbiljnu reakciju prosvjetne zajednice.

Škole nisu otoci, potrebna im je potpora, one moraju postati organizacije za učenje, a poduzetna Hrvatska treba dati okvir „za sustavno stvaranje obrazovno–poticajnog poduzetništvu usmjerenog društvenog okružja“ (*Poduzetna Hrvatska – Strategija učenja za poduzetništvo*, Zagreb, 2010.) Obrazovna politika, kao niti druge javne politike, nije nešto što je unaprijed određeno, nego što sudionici trebaju kreirati. Specifična znanja o poduzetništvu trebaju imati kreatori takve politike.

Formalno obrazovanje nije do sada omogućavalo pružanje znanja u svrhu općeg društvenog i gospodarskog napretka, poduzetništvo treba uključiti u sve razine obrazovanja, a ideal kojem treba težiti je omogućiti poduzetničko učenje i izvan formalnog obrazovanja, a u škole je potrebno uvoditi obrazovanje za poduzetnost od samog početka.

Činjenica je da je kurikulum odraz koncepcije škole i to koncepcije u smislu specifičnog imidža koji određuje svaka škola sebi time nam se otvara široko područje da u radu i promišljanjima raspravljamo i o mogućnostima koliko kurikulum određene škole uvažava nove spoznaje vezane za: „Čemu sve učimo djecu u školi mimo onog što je propisano učiti ih?“ i „Kakva je procjena pojedinih predmeta na dimenziji poduzetničkih vještina?“

Ako više od 65 % učenika kaže da „mora uložiti puno truda da bi savladali gradivo“, a tek desetak posto učenika navodi da voli školu zbog učenja i osobnog razvoja, onda nam ovi podatci mogu korisno poslužiti u planiranju strukturalnih promjena u sustavu obrazovanja, kao i intervencijskih programa. To je dobar temelj za osmišljavanje izvannastavnih programa u školi, a i za primjenu nastavnih metoda zasnovanih na suradničkom poduzetništvu u učenju (Institut za društvena istraživanja Zagreb: *Evaluacija nastavnih programa i razvoj modela kurikuluma za obvezno obrazovanje u Hrvatskoj*, Zagreb, 2004.).

Učenici su tijekom nastave često pasivni, preko polovice njih često ili uvijek sluša i zapisuje što im nastavnik govori. Vrlo rijetko sudjeluju u terenskom radu, prezentiranju gradiva na nastavi ili sudjelovanju u izradi nekog predmeta. Rijetka

je na nastavi i inicijativa samih učenika kao što je postavljanje pitanja ili iznošenje vlastitih ideja i razmišljanja.

Rijetko su zastupljene i aktivnosti koje razvijaju vještine rješavanja problema te poduzetničke vještine kao što su npr. samostalnost, inicijativnost, samopouzdanje, kritičko mišljenje, suradnički duh.

Jasno je da učenici nemaju sposobnosti da pretvore ideje u djela, nemaju ključnih poduzetničkih kompetencija, nemaju određenih vještina, sposobnosti poput stvaralaštva, inicijativnosti, samostalnosti u funkciji pokretanja poslovnih subjekata i upravljanja njima.

Stoga je i cilj strategije: „Uvesti učenje i osposobljavanje za poduzetništvo kao ključne kompetencije u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja“ (*Poduzetna Hrvatska – strategija učenja za poduzetništvo*, Zagreb, 2010.).

Poduzetnost je danas postala način života pojedinca, jedna od temeljnih pretpostavki uspješnog života pojedinca i društva. Poduzetnička kompetencija proglašena je jednom od temeljnih kompetencija potrebnih za život i rad u društvu znanja koju treba putem znanja osigurati svakom pojedincu.

Jedan od ključnih problema svakako su postojeći nastavni planovi i programi, kako u osnovnoj školi, tako i na srednjoškolskoj razini.

Nastavni planovi i programi

Poznato nam je da većina nastavnika koristi tradicionalne nastavne metode, metode vezane za razred i udžbeničko gradivo. Metode rada s učenicima koje se danas apostrofiraju u većini europskih zemalja kao rad na učeničkim projektima, izvođenje eksperimenata, pisanje komentara, zapažanja, izvještaja, sudjelovanje u terenskom radu i sl. nisu česte aktivnosti učenika u nastavi.

Kako su aktivnosti učenika na nastavi najvećim dijelom vezane uz predmet i gradivo, onda se može konstatirati da samo jedan dio aktivnosti poduzetničke naravi učenici konzumiraju u prirodoslovnim predmetima, matematici i tehničkoj kulturi, jer sudjeluju u terenskom radu češće u nastavi biologije i zemljopisa.

Postojeći nastavni programi su opširni, čak je prema istraživanjima utvrđeno da je od 10% - 20 % gradiva u ponekim predmetima višak, odnosno da bi dio nastavnog gradiva trebalo izbaciti iz programa.

Gledajući sustav u cjelini, podatci indiciraju da se u cijelom sustavu gotovo u svim nastavnim predmetima svi susreću s problemom viška gradiva, opsežnosti kao jednom od značajnih slabosti programa. To je prostor u kojem bi jedan uravnoteženi kurikulum mogao i dodati poduzetničke kompetencije i osposobiti učenike za složene i promjenjive uvjete rada i života škole. „*Jedan dovoljno širok i izbalansiran kurikulum sigurno bi omogućio razvoj temeljnih područja učenika kao što su: kognitivno – emocionalno, estetsko – moralno, praktično – tehničko i tjelesno – motorno.*“ (Gardner, 2000., str. 186 – 214.)

U tom kontekstu treba pri izradi nacionalnog kurikuluma iznalaziti načine povezivanja i integriranja svih područja razvijanjem pozitivnih stavova i interesa za učenje te za ostvarivanje koncepta cjeloživotnog poduzetničkog učenja, koji treba činiti programsku osnovu razvoja obrazovanja u Hrvatskoj.

Nisu samo preopširni nastavni planovi i programi zapreka za kvalitetnu realizaciju i uvođenje inovacija, posebice poduzetničkih. Jasno da se s ovom opterećenošću najteže nose učenici koji sigurno nisu osobito motivirani za rad. Prebrzi tempo realizacije programa, veliki broj učenika u razredu, nejednaka motiviranost učenika, različite posebnosti; sve su to zapreke koje ometaju kvalitetnu realizaciju programa.

Iz toga proizlazi potreba diferencijacije i individualizacije obrazovanja, potreba usklađivanja satnice i opsega programa. Ne možemo reći da su i nastavnici osobito motivirani ako im svi ovi problemi otežavaju kvalitetnu realizaciju nastavnih programa.

To ukazuje da prijedlozi promjena strukture obrazovnog sustava trebaju imati intenzivniju suradničko–poduzetničku komunikaciju i suradnju sa školama kako bi se nastavnici bolje upoznali s promjenama i bili senzibilizirani za njihovo prihvaćanje i realizaciju. Indikativan je podatak da je samo 12 % nastavnika sudjelovalo u organiziranju i izvođenju nekih od aktivnosti kojima se učenicima omogućuje upoznavanje uspješnih pojedinaca. Takve aktivnosti su u školama još uvijek marginalizirane, a upoznavanje uspješnih pojedinaca tj. poduzetnih ljudi

predstavlja važan način poticanja poduzetnosti kod učenika.

Nastavnici uglavnom u velikoj većini prihvaćaju promjene i u tom su pogledu prilično homogeni. Prema mišljenju nastavnika programe bi trebalo i sadržajno restrukturirati. Izmjene nastavnih programa, pored njihovog osuvremenjivanja, rasterećenja i drugih poboljšanja, trebaju se odvijati u pravcu novog, koherentnog nacionalnog kurikulumu. To znači da će se umjesto sadašnjeg predmetno fragmentarnog kurikulumu trebati razvijati koherentan kurikulum utemeljen na interdisciplinarnom pristupu i međusobno, vertikalnoj i horizontalnoj povezanosti nastavnih programa. Razvoj suvremenih školskih sustava temelji se na koncepciji cjeloživotnog obrazovanja i društva koje uči, a poduzetnička kompetencija spada u temeljnu kompetenciju za cjeloživotno učenje, koju bi po završetku obrazovanja trebali imati svi učenici.

To je koncepcija kurikulumske razvoja koja se ne može ostvariti samo promjenom nastavnih planova i programa, nego dubljim zahvatima i drugačijim koncipiranjem cjelokupnog odgojno-obrazovnog procesa na razini cijelog sustava i na razini škola, temeljeni na partnerstvu svih sudionika, na suradničkomu poduzetništvu škola, učenika i roditelja.

Prema procjenama važnosti gradiva i pojedinih predmeta, za budući život, kao i za procjene korisnosti takvih predmeta učenici općenito procjenjuju da im je za budući život važan strani jezik, pa matematika i hrvatski jezik, što se može povezati i s polaganjem državne mature. Uglavnom ističu da nemaju utjecaj na odabir tema koje će se obrađivati na nastavnom satu, jer je sve programom unaprijed određeno. Jasno je da je najomiljeniji predmet tjelesna i zdravstvena kultura. Učenici vole ovaj predmet zbog nastavnih sadržaja i aktivnosti te fleksibilne nastave.

Dominantni razlozi za ono što učenici ne vole je težina i nerazumljivost te nezanimljivost i opširnost. Veliki dio učenika nikad na nastavi ne postavlja pitanja, ne iznosi vlastite ideje i razmišljanja, rijetko prezentira gradivo ili dio gradiva, ne sudjeluje u izradi nekog predmeta i slično.

Podizanje kvalitete obrazovanja, uvođenja promjena, poduzetnog duha, ovisi kako je vidljivo o mnoštvu čimbenika, organizacijskih, stručnih, inovativnih, profesionalnih.

Svjedoci smo brzog zastarijevanja znanja i intenzivnog kumuliranja novih spoznaja na različitim područjima života, stoga je nezaobilazno i stručno usavršavanje kao važan element radnog procesa, kako bi se nastavnici mogli nositi s promjenama koje nameće poduzetnički način razmišljanja. Potrebna je veća motiviranost odgajatelja, učitelja, nastavnika i svih koji sudjeluju u prijenosu znanja za uključivanje poduzetničkog duha u učenju i u procese nastave. Kada je riječ o stručnom usavršavanju, onda je jasno da agencije obrazovnog sustava uglavnom provode taj dio posla u najvećem postotku, nešto manje stručnih seminara i predavanja odradile su same škole i nevladine organizacije. Kada govorimo o obliku stručnih usavršavanja u ukupnom broju stručnih usavršavanja najzastupljenija su još uvijek samo predavanja s 90,7 % ; seminari s 88,1 % te radionice s 78,8 %.

Konferencije, studijska putovanja i usavršavanje u inozemstvu još uvijek su rjeđi oblici usavršavanja. Ipak nastavnici nisu bili tijekom svog inicijalnog obrazovanja osposobljavani za poučavanje poduzetničke kompetencije, pa je logično da je veći dio nastavnika manje uključen u školske aktivnosti kojima se omogućuje upoznavanje učenika s poduzetničkim vještinama. Poduzetničke kompetencije pored ekonomske pismenosti i znanja potrebnih za pokretanje posla obuhvaćaju i osobine ličnosti i vještine potrebne za uspješno djelovanje pojedinca u profesionalnom i širem socijalnom kontekstu.

Dakle, sve ovo pokazuje da je potrebno napraviti kvalitetne promjene. Prema podacima istraživanja Instituta za društvena istraživanja u Zagrebu vidljivo je da su ispitanici u najvećem broju „*ukazali na nužnost povećanja autonomije škole u kontekstu organizacije nastave i izvannastavnih aktivnosti (satnica, organizacija smjena, donošenje pravilnika, rad područnih škola, donošenje godišnjeg plana i programa)*. Na drugom mjestu po važnosti ispitanika su *poboljšanje materijalne opremljenosti škole – nastavna sredstva, prostorni uvjeti i povećanje financijskih sredstava koja se dodjeljuju školama, a na trećem mjestu su promjene nastavnog plana i programa – kurikularne promjene*“ (Institut za društvena istraživanja u Zagrebu: Evaluacija nastavnih programa i razvoj kurikuluma za obvezno obrazovanje u Hrvatskoj, Zagreb, 2004.)

Iz svega ovoga proizlazi da postoji puno prostora za promjene i unaprjeđenje programa kvalitete rada škola i obrazovanja.

Ako je još uvijek klasično nastavno pomagalo udžbenik i radna bilježnica gotovo u cijelom sustavu s 99 % u uporabi u većem dijelu nastavnog procesa, a još uvijek manji postotak koristi suvremenu tehnologiju, edukacijski CD ROM ili LCD projektor, što je velikim dijelom posljedica neadekvatne opremljenosti nastavnim sredstvima, onda možemo i ovime konstatirati da uvjeti rada u školama nisu na razini razvijanja poduzetničkih vještina.

Ako to potkrijepimo podacima da u Hrvatskoj gotovo 20 % stanovništva nema završenu osnovnu školu, a još toliko ih je bez srednjoškolskog obrazovanja. Većina ovih niskoobrazovanih spada u starije dobne skupine, a 6 % - 9 % učenika ne završava osnovnu školu u roku. Prema podacima Zavoda za statistiku 92 % djece određene generacije upisuje srednju školu. Oko 15 % djece koja upišu srednju školu, ne završe je. Problem ranog napuštanja škole vrlo je kompleksan i na njega utječu akademski neuspjeh i niske profesionalne aspiracije, ekonomski i socijalni uvjeti. Suočena i s ovim problemom slabe obrazovne strukture Hrvatske i učestalog ranog napuštanja školovanja, Strategija učenja za poduzetništvo zasigurno će povećati ekonomsku konkurentnost i smanjiti socijalnu isključenost, otvorenost za promjene i nova iskustva u obrazovanju. (Državni zavod za statistiku: Obvezno obrazovanje u Republici Hrvatskoj, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, 2007.)

Zaključak

Poduzetnička kompetencija uvrštena je u sve europske nacionalne kurikulume kao jedna od osam temeljnih kompetencija. Poticanjem poduzetnog načina razmišljanja i razvojem poduzetničke kompetencije doprinosi se povećanju zapošljivosti i učinkovitosti i socijalne sigurnosti. Smjernice za ostvarenje poduzetništva i poduzetničke kompetencije nalazimo u dokumentima Europske unije.

Potreba za cjeloživotnim učenjem i osposobljavanjem za poduzetništvo naglašena je i potreba za promjenama u svim nastavnim programima. Postojeći programi su za učenike preteški, opsežni, nerazumljivi. Učenici ne smiju biti pasivni na satu, programi trebaju biti koncipirani tako da ih potaknu na inicijativu, iznošenje vlastitih ideja i razmišljanja. Učenici moraju steći specifična znanja o poduzetništvu u svrhu općeg društvenog i gospodarskog napretka. Nacionalni kurikulum treba pronaći načine povezivanja i integriranja svih obrazovnih područja, a postoji i potreba kroz – kurikulumskog modula.

Razvoj suvremenih školskih sustava temelji se na koncepciji cjeloživotnog obrazovanja i društva koje uči.

Možemo zaključiti da je vidljivo da postoji potreba za uvođenjem sustavnog obrazovanja za poduzetnost, što implicira izradu jasne koncepcije nastavnih programa, odnosno kurikuluma.

Osim toga, jasno je da iz ovoga proizlazi i potreba za kvalitetnijim osposobljavanjem nastavnika za poučavanje poduzetničke kompetencije. U našim programima obrazovanje za poduzetnost djelomično je prisutno i odvija se u sklopu realizacije ciljeva drugih predmeta i nije rezultat planirane i osmišljene politike obrazovanja za poduzetništvo.

Literatura:

1. Podatci Državnog zavoda za statistiku prema: Obvezno obrazovanje u Republici Hrvatskoj, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, 2007., Zagreb.
2. Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. – 2010., Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, 2005., Zagreb.
3. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske, 2005. Vodič kroz Hrvatski Nacionalni Obrazovni Standard za osnovnu školu, Zagreb
4. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske, Strategija za izradu i razvoj nacionalnog kurikuluma za predškolski odgoj, opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje, 2007., Zagreb.
5. Pedagogijska istraživanja, znanstveni časopis, Vladimir Jurić, Kurikulum suvremene škole, str. 185, Školska knjiga, 2005., Zagreb.
6. Eckard König, Peter Zedler: Teorije znanosti o odgoju, Educa, 2001., Zagreb.
7. Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, Strategija učenja za poduzetništvo, 2010., Zagreb.

8. Institut za društvena istraživanja Zagreb: Evaluacija nastavnih programa i razvoj modela kurikuluma za obvezno obrazovanje u Hrvatskoj, 2004., Zagreb.
9. Institut za društvena istraživanja Zagreb: Nacionalni kurikulum za obvezno obrazovanje u Hrvatskoj, 2006., Zagreb.
10. Vlasta Vizek Vidović: Cjeloživotno obrazovanje učitelja i nastavnika: višestruke perspektive, IDI, 2005., Zagreb.

Entrepreneurial Competences and Collaborative Enterprise: Way to Change and Improve the Programme and Education Quality

Abstract - *the notion of entrepreneurship is usually related to the economics, i.e. starting and development of business. Entrepreneurship involves knowledge and skills, characteristics and attitudes that are necessary for starting the business and its successful development. Knowledge has a significant role in the development of entrepreneurship. The role of the education in the development of the enterprising spirit of an individual has become a way of living. Entrepreneurial competence has become one of the key competences. When should we start with entrepreneurial education and how should we educate students, improve the programmes and make education meet high standards? These are only some of the questions that have been discussed in this article. The analysis of programmes and experience in education has shown that it is necessary to introduce entrepreneurship at certain levels of education and to create teaching programmes and curricula which would include topic of entrepreneurship. Entrepreneurial features shared by the majority of students include being open for changes and new experience, and ready for cooperation and making arrangements with fellow students.*

Key words: *entrepreneurial competence, enterprise, school subjects, curriculum*

Senzibilizacija učenika i učitelja za uvođenje obrazovanja za poduzetništvo u osnovne škole

Marijana Vrančić, Sandra Lovrenčić i Davorin Novosel
Osnovna škola Prečko, Zagreb, Hrvatska
os-zagreb-065@skole.t-com.hr

Uvod

Suvremeno društvo smatra obrazovanje temeljnim kapitalom i ključnim faktorom ekonomskog razvoja. Osnovna potreba svakog društva je obrazovati i osposobiti za život i rad svakog svog pojedinca, što se može postići jedino obrazovanjem koje uspješno ide u korak sa stalnim promjenama koje se u društvu događaju. Osim formalnog općeg obrazovanja sve se više pridaje pozornost neformalnom i informalnom obrazovanju koje pojedinac stječe vlastitim radom, komunikacijom, čitanjem, osobnim razvijanjem različitih vještina i iskustava. Svi ovi oblici učenja mogu se obuhvatiti jednim pojmom – cjeloživotno učenje.

No suvremeno obrazovanje traži i novi tip znanja, vještina, vrijednosti i stavova, tj. nove kompetencije koje se očekuju od pojedinaca. Očekuju se inovativnost, kreativnost, rješavanje problema, razvoj kritičkog mišljenja, poduzetnost, informatička pismenosti, socijalne i druge vještine. Njih nije moguće ostvariti kroz tradicionalni odgojno-obrazovni sustav koji podrazumijeva usvajanje mnoštva činjeničnog znanja. Stoga je postalo nužno uvoditi promjene u pristupu odgoju i obrazovanju koje će svojom primjenom osigurati osnove za cjeloživotno učenje, te stjecanje temeljnih i stručnih kompetencija potrebnih za uključivanje u suvremeno gospodarstvo.

Na temelju Europskog kvalifikacijskog okvira–EQF, Hrvatski kvalifikacijski okvir – HKO donio je preporuku o osam temeljnih kompetencija u odgoju i obrazovanju. Ove se kompetencije danas integriraju u nacionalne kurikule članica Europske

Unije i njihovu obrazovnu politiku. Preporuku je prihvatila i hrvatska obrazovna politika i uvrstila je u Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi.

Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi definira odgojno obrazovna područja, ali i međupredmetne teme, kao jedan od načina kojim se pridonosi međusobnom povezivanju predmeta u zajedničku cjelinu znanja, vještina i sposobnosti. Na taj se način znanja sagledavaju iz različitih perspektiva i postiže lakši i cjelovitiji razvoj različitih kompetencija.

Nacionalni okvirni kurikulum predviđa da se u osnovnim i srednjim školama realiziraju sljedeće međupredmetne teme ili moduli: Poduzetništvo, Učiti kako učiti, Osobni i socijalni razvoj, Informacijsko-komunikacijska tehnologija, Zdravlje, sigurnost i zaštita okoliša, Građanski odgoj.

Poduzetništvo predstavlja jednu od temeljnih kompetencija i međupredmetnih tema Nacionalnog okvirnog kurikuluma za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi, u čijem tekstu se navodi da je osnovni cilj razvoja poduzetničke kompetencije kod učenika razvoj odlika osobnosti te znanja, vještina i stavova potrebnih za stjecanje ekonomske pismenosti te znanja i vještina potrebnih za pokretanje i razvoj posla.

U okviru Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva koji je Vlada Republike Hrvatske prihvatila 2. travnja 2009. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva sustavno podupire razvoj poduzetništva, te je pokrenulo projekt Obrazovanje za poduzetništvo koji se provodi u suradnji sa poduzetničkim centrima, obrazovnim i srodnim institucijama. U skladu s tim Obrazovna grupa Zrinski, kao permanentan nastavak svoga dosadašnjeg rada na području obrazovanja za poduzetništvo, prepoznala je poduzetničku kompetenciju kao iznimno važnu u razvoju našeg obrazovnog sustava i u suradnji s Ministarstvom gospodarstva, rada i poduzetništva organizirala je u razdoblju od 20. listopada do 12. studenog 2010. godine projekt pod nazivom Dječji tjedan poduzetništva. U realizaciji projekta za osnovne škole ostvarena je suradnja s Osnovnom školom Prečko iz Zagreba čiji učitelji sustavno provode različite projekte vezane uz odgoj i obrazovanje za poduzetništvo. U realizaciji ovog projekta sudjelovali su učitelji-eksperti Sandra Lovrenčić, dipl. učiteljica razredne nastave, Davorin Novosel, profesor informatike i tehničke kulture i Marijana Vrančić, dipl. učiteljica razredne nastave.

Ciljevi projekta

Cilj ovog projekta bio je potaknuti učenike i učitelje na aktivan pristup razvoju poduzetničkog duha i stjecanju poduzetničkih kompetencija u svim razredima osnovne škole, te senzibilizacija učitelja za uvođenje novih metoda rada i poučavanja primjerenih za usvajanje poduzetničkih znanja, stavova i kompetencija. U konačnici, cilj projekta je uvođenje sustavnog obrazovanja za poduzetništvo u hrvatski obrazovni sustav što bi, u širem smislu, pridonijelo stvaranju poduzetnika „od malih nogu“ i sukladno tome boljoj ekonomskoj budućnosti naše zemlje.

Tijek projekta

Projekt „Dječji tjedan poduzetništva“ realiziran je u četirima osnovnim školama u različitim hrvatskim županijama, u OŠ Petra Kanavelića u Korčuli, u OŠ Viktora Signjara u Virju, u OŠ dr. Jure Turića u Gospiću te u OŠ Blage Zadre u Vukovaru. Ove škole pokazale su veliki interes za temu poduzetništva i obrazovanje svojih učitelja za uvođenje poduzetništva kao međupredmetnog sadržaja. Neke od radionica prikazane su kao webinar u okviru suradnje na programu „Suradnici u učenju“ i snimljene su kako bi mogle biti dostupne svim zainteresiranim nastavnicima, učiteljima i ostalima.

Projektini tim je osmislio radionice kojima je nastojao zainteresirati za poduzetništvo učenike svih razreda osnovne škole, njihove učitelje, roditelje i lokalnu zajednicu, te približiti učenicima osnovne ekonomske i poduzetničke pojmove.

Radionice su osmišljene prema uzrastu učenika i podijeljene su u četiri grupe:

1. i 2. razred- radionica Proizvodnja soka od jabuke;
3. i 4. razred – radionica Proizvodnja suvenira u obliku kišobrana;
5. i 6. razred - radionica Proizvodnja postolja za suvenir – kišobran;

7. i 8. razred – kazališna predstava „Što hoću – mogu“, koju je izvelo Edukativno kazalište Agram.

Radionice su izvedene u okviru nastavnih predmeta priroda i društvo, likovna kultura, tehnička kultura i dramska kultura.

Ciljevi ovih radionica bili su načiniti konkretan proizvod i pri tome uvesti učenike u osnovne poduzetničke pojmove (poduzetništvo, poduzeće, proizvodnja, proizvod, timski rad, nabava materijala, stvaranje nove vrijednosti, cijena, zarada, plaća, dobit, potrošnja, ulaganje), razvijati kod djece sposobnost uočavanja veza i odnosa u procesu proizvodnje, razvijati temeljne poduzetničke vještine u skladu s načelima općih ljudskih vrijednosti.

Tijekom rada korištene su suvremene metode timskog rada i suradničke nastave koje se značajno razlikuju od uobičajenog grupnog rada u kojem svaki član grupe radi istu operaciju. U timskom radu članovi tima imaju različita zaduženja unutar tima, prilagođena njihovim sposobnostima i predispozicijama, pri čemu je omogućena najbolja samorealizacija svakog učenika ponaosob.

Radionice za učenike

Radionice temelje svoju strukturu na sljedećim etapama:

- Nabava repromaterijala i opreme,
- Proizvodnja proizvoda (stvaranje nove vrijednosti),
- Prodaja proizvoda,
- Raspodjela prihoda,
- Potrošnja,
- Promotivne aktivnosti,
- Karakteristike novca,
- Uključivanje u lokalnu zajednicu.

U prvom dijelu radionice učenici su govorili o svojim iskustvima i znanjima vezanim uz poduzetništvo. Zatim su podijeljeni u timove. Svaki tim dobio je radni

nalog u kojem je detaljno opisano što treba raditi. Učenici su izrađivali predviđene proizvode vodeći računa o podjeli rada u timu i efikasnosti svakog tima, kontrolirali su vrijeme i kvalitetu izrade proizvoda. Izradili su plakate i slogane za reklamiranje proizvoda. Određivali su troškove proizvodnje i cijenu proizvoda te na osnovu toga izračunavali moguću dobit.

Po završetku izrade proizvoda, svaki tim je prezentirao svoj rad pred ostalim timovima.

Javna prezentacija

Nakon završene radionice učenici su uvježbavali javno prezentiranje cijele radionice koje je uslijedilo na zajedničkoj priredbi na kojoj su, pred ostalim učenicima iz škole, roditeljima, učiteljima, predstavnicima lokalne zajednice i medijima, pokazali što su proizveli, što su pritom naučili te koje su poduzetničke termine usvojili. Učenicima su podijeljene diplome za sudjelovanje u Dječjem tjednu poduzetništva. Nakon prezentacije održana je prodajna izložba na kojoj su učenici prodavali proizvode i zadržali svoje prve plaće. Uslijedila je press-konferencija kojom je šira javnost upoznata s ciljevima i realizacijom projekta.

Kazališna predstava

Edukativna kazališna predstava „Što hoću - mogu“, namijenjena je učenicima sedmog i osmog razreda, no s velikim zanimanjem odgledali su je svi nazočni na javnoj prezentaciji jer je sjajna ekipa glumaca interaktivnim pristupom uključila učenike u predstavu, pri čemu su najaktivniji bili sudionici najnižih razreda. Predstava je potaknula dječje emocije i navela ih na razmišljanje o nužnosti poduzetničkog načina razmišljanja koji podrazumijeva činjenicu da budućnost svakog od njih ovisi o vlastitim znanjima, sposobnostima, trudu i, nadasve, upornosti.

Radionica za učitelje

Nakon javne prezentacije svih radionica pred cijelom školom, održana je radionica za učitelje.

Radionicu su proveli članovi Obrazovne grupe Zrinski i svi učitelji koji su provodili radionice s učenicima.

Na radionici za učitelje opisan je tijek rada i osobitosti svake pojedine radionice. Istaknut je zaključak da su učenici vrlo spontano usvojili poduzetničke termine poduzetništvo, poduzeće, proizvodnja, proizvod, timski rad, nabavka materijala, stvaranje nove vrijednosti, cijena, zarada, plaća, dobit, potrošnja, ulaganje, a stariji učenici i pojam PDV-a. S obzirom da su ovo vrlo jednostavni termini koji se često susreću u svakodnevnom životu, učenici nisu imali problema u njihovom razumijevanju.

Rezultati ankete provedene među učiteljima govore da je mišljenje učitelja kako se u mnoštvo nastavnih jedinica u većini nastavnih predmeta mogu uvrstiti i sadržaji koji potiču razvoj poduzetničkih kompetencija, te da potreba za istima postoji.

Zaključak

Projekt „Dječji tjedan poduzetništva“ donosi novost u naš obrazovni sustav. Poduzetničkim radionicama nastoji se senzibilizirati učenike, učitelje i lokalnu zajednicu za potrebu uvođenja obrazovanja za poduzetništvo u predškolsko, obvezno osnovno i srednje obrazovanje. Učenici su na radionicama za osnovne škole jednostavnim i dostupnim aktivnostima uvedeni u osnovne poduzetničke pojmove, te osobnim radom, uz pomoć suvremenih metoda poučavanja, razvijaju osnovne poduzetničke kompetencije. Suradnja s učiteljima praktičarima, ravnateljima, roditeljima i mnogim predstavnicima lokalnih zajednica pokazuje da postoji zainteresiranost i potreba za uvođenjem obrazovanja za poduzetništvo u osnovne škole, te da je nužna zadaća naše obrazovne politike učiniti to u što kraćem vremenskom roku. Usvajanjem poduzetničkih kompetencija od najranije dobi djeca povećavaju svoja znanja, sposobnosti i vještine koje će im biti potrebne za njihovo kasnije zanimanje i uključivanje u ekonomske procese.

Literatura

Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi (2007)

Vlada Republike Hrvatske (2010), Strategija učenja za poduzetništvo 2010.- 2014.

Raising Awareness Of Pupils And Teachers On Introducing Education For Entrepreneurship In Elementary School

Abstract - according to the decision of Ministry of Science, Education and Sports on introduction of the entrepreneurial competencies into the National Curriculum for Preschool Education, general compulsory and secondary school education, the Educational Group Zrinski in cooperation with Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship conducts the project called „Childrens entrepreneur week“. This project for general compulsory education was conducted by team composed of Educational Group Zrinski and teachers of Elementary School Prečko Zagreb, Sandra Lovrenčić, Davorin Novosel and Marijana Vrančić.

The goal of the project is to raise public awareness, especially of pupils, teachers and parents, of the need for introduction of education for entrepreneurship into the general compulsory education, and achievement of basic entrepreneurial competencies from the earliest age of children. The project is created as a set of workshops designated for pupils and teachers. Pupil's workshops were organized according to stages of children's development. The goal of every workshop was to invent and produce the product which would be presented and afterwards sold in local community. Therefore, children have been adopted basic entrepreneurial skills and terms (entrepreneurship, enterprise, production, product, team work, procurement of material resources, creation of added value...) During the teacher's workshops participants exposed their stances and experiences about entrepreneurship. Most of teachers were consented that entrepreneurial competencies could be introduced in educational system as inter-subject thematic units.

This project has proved that teachers and wider public recognize entrepreneurship as an important competency which should be acquired during the children's education, influencing in that way economic and overall prosperity of our country.

Key words - entrepreneurship in elementary school, education for entrepreneurship, entrepreneurial competencies, inter-subject thematic

Uloga obrazovanja u stvaranju kulture poduzetnosti

Ksenija Vuković, Irena Kedmenec, Jelena Horvat i Dina Korent
Fakultet organizacije i informatike Varaždin, Sveučilište u Zagrebu, Varaždin,
Hrvatska,
ksenija.vukovic@foi.hr, irena.kedmenec@foi.hr, jelena.horvat@foi.hr, dina.
korent@foi.hr

Sažetak - smještajući poduzetništvo u širi društveni kontekst, ne samo ekonomski, budući da poduzetnici imaju svoju istaknutu društvenu, kao i ekonomsku ulogu, pitamo se što je moguće učiniti institucionalno, sa stajališta obrazovne institucije, kako bi se napravili koraci naprijed prema korištenju poduzetništva kao važnog faktora ekonomskog rasta i tretiranju samog poduzetništva kao ekonomske i društvene vrijednosti. Polazeći od apstraktnijih pojmova (poput vrijednosti i uvjerenja) prema poduzetničkoj stvarnosti, uočava se logički slijed i poveznica između vrijednosti, stavova, motiva, poduzetničkog ponašanja, obrazovanja i aktivnosti vezanih uz poduzetničke pothvate. U članku istražujemo stavove studenata diplomskog studija Ekonomika poduzetništva Fakulteta organizacije i informatike u Varaždinu o poduzetnicima, poduzetništvu kao društvenoj vrijednosti, bitnim faktorima uspjeha u poduzetništvu, usklađivanju poduzetništva i obiteljskog života, toleranciji na neuspjeh poduzetnika te namjerama studenata da postanu poduzetnici.

Ključne riječi: poduzetničko obrazovanje, kultura poduzetnosti, studij poduzetništva Varaždin

Poduzetništvo kao vrijednost i uloga poduzetničkog obrazovanja u stvaranju kulture poduzetnosti

Polazeći od apstraktnijih pojmova (poput vrijednosti i uvjerenja) prema poduzetničkoj stvarnosti, uočava se poveznica između vrijednosti, stavova, motiva, poduzetničkog ponašanja, obrazovanja i aktivnosti vezanih uz poduzetničke pothvate. U tom logičnom slijedu obrazovanje ima važnu ulogu jer može utjecati

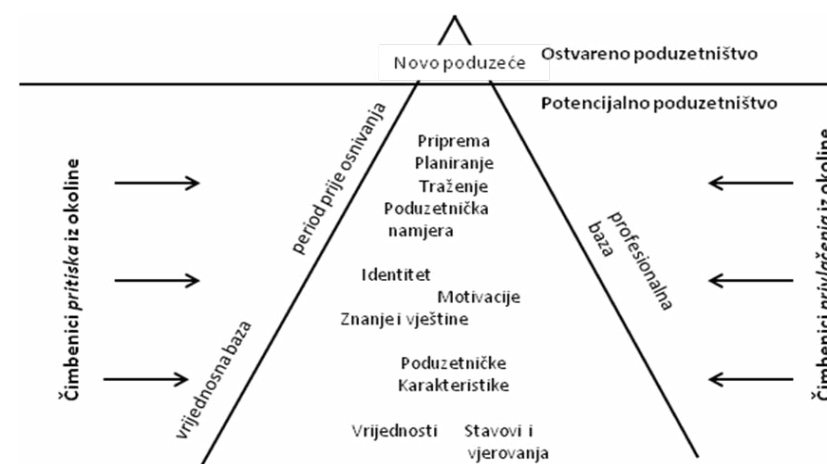
na preostale sastavnice.

Odnos vrijednosti, stavova i poduzetničkog ponašanja

Iako je vrijednost relativno apstraktna kategorija, iz različitih definicija mogu se navesti zajednička obilježja prema kojima su vrijednosti ideje ili vjerovanja o poželjnim ciljevima ili ponašanjima koja nadilaze specifične situacije, usmjeravaju odabir i procjenu ponašanja te su hijerarhijski organizirana u sustave vrijednosti s obzirom na njihovu relativnu važnost za pojedinca (Ferić i Kamenov, 2007.). Vrijednosti mogu biti različite: ekonomske, političke, društvene, s tim da postoje razlike u hijerarhijama vrijednosti unutar društava. Ako poduzetništvo tretiramo kao vrijednost, ono može imati dvojaku vrijednost: društvenu i ekonomsku. Ekonomska vrijednost može se gledati kroz broj novootvorenih poduzeća, doprinos poduzetništva ekonomskom rastu, doprinos inovativnosti i dr. S društvenog stajališta važna je sklonost samozapošljavanju kao i zapošljavanje u sektoru malih i srednjih poduzeća. Za EU, koja ističe socijalnu koheziju kao jednu od temeljnih smjernica, potpora poduzetništvu je političko pitanje. Vidljivo je naime, iz njezine povijesti od nekoliko stoljeća unatrag, da se poduzetništvo smatra i područjem za društveno zbrinjavanje određenih slojeva ili kategorija društva. Percepcija poduzetništva kao vrijednosti i poduzetnika kao agenta promjene i osobe koja ima svoju važnu društvenu i ekonomsku ulogu bitna je u kontekstu veze poduzetništva i ekonomskog rasta.

Na vrlo općenitoj razini mogu se navesti dvije škole u tumačenju poduzetništva: pristup okoline i pristup osobina pojedinca (osobinski pristup). Fishbein i Ajzen (1975) navode logički slijed: iz uvjerenja proizlaze stavovi, iz stavova namjere, a iz namjera ponašanje. Bitan utjecaj na poduzetništvo ima kultura koju se može gledati kroz različite koncepcije: ponašanja koja se prenose s generacije na generaciju ili kao mentalitet – vrijednosti i uvjerenja. Pritom se smatra da uvjerenja predstavljaju manje apstraktnu kategoriju od vrijednosti, tj. daju konkretniju percepciju atributa, objekata ili fenomena (Davidsson i Wiklund, 1997.). Kao izvorišta utjecaja na poduzetničke karakteristike navode se: vrijednosna baza i profesionalni razvitak (profesionalna znanja i vještine – obrazovanje i iskustvo) koji proizlazi iz motivacije.

Slika 1. Determinante poduzetničkog ponašanja



Izvor: Vesalainen i Pihkala, 1998.

Slika 1 prikazuje glavne determinante poduzetničkog ponašanja i faze poduzetničkog procesa. Prvu razinu čini vrijednosna baza koja se sastoji od osobne vrijednosne strukture, uvjerenja i preciznijih stavova o poduzetništvu kao i različitih poduzetničkih karakteristika i ponašanja. Osim osobnih vrijednosti, na osobnoj razini bitna je motivacija kao i znanje. Pored toga što neke poduzetničke osobine nastaju pod utjecajem pozitivne vrijednosne baze, one također utječu na razvoj profesionalne baze, stjecanje profesionalnih znanja i vještina. Sljedeću fazu čini poduzetnička namjera kao poveznica osobne profesionalne baze i stvarnog poduzetničkog ponašanja. Posljednja faza je predpoduzetnička koja uz istraživanje, planiranje i pripremu za start-up fazu predstavlja poduzetnički potencijal koji može, i ne mora, završiti realiziranim poduzetničkim pothvatom. Poduzetnički proces je uvijek osobni proces pri čemu treba imati na umu da na taj proces utječu osobne i eksterne determinante. Utjecaji koji dolaze izvana mogu biti socijalne, ekonomske ili političke prirode, povezani s razvojem infrastrukture i tržišta. Faktori nužnosti i faktori prigode obično su povezani s poduzetničkim procesom. Nužnost može nastati kao posljedica otkaza, nemogućnosti zapošljavanja, nezadovoljstva postojećim radnim mjestom ili nemogućnošću napredovanja. Moguće je također pretpostaviti da postoji utjecaj okoline na vrijednosnu bazu pojedinca. Za razliku od prijašnjih istraživanja koja su ukazivala da su dugotrajne promjene u hijerarhiji

vrijednosti bile izrazito rijetke, novija istraživanja ponudila su mogućnost postavljanja hipoteze da vrijednosni sustav pojedinca nije potpuno stabilan, nego da uvelike ovise o situacijskom kontekstu (Ferić i Kamenov, 2007.).

Poduzetničko obrazovanje u funkciji stvaranja kulture poduzetnosti

Može li se pronaći model u kojem bi obrazovne institucije, zajedno s drugim društvenim faktorima i institucijama, podigle razinu poduzetničke kulture? Kako možemo utjecati na poimanje poduzetništva kao vrijednosti od strane studenata kao i na prepoznavanje poduzetničkih vrijednosti u samim studentima te kako da oni to osvijeste i iskoriste u realnom svijetu poduzetnosti i poduzetništva? Gibb i Ritchie (1981.) predlažu model kulture poduzetnosti koji podrazumijeva društvo u kojem su osobe poduzetne na način da preuzimaju inicijativu, djeluju neovisno, kreativno i inovativno; društvo u kojem pojedinci preuzimaju odgovornost za svoju budućnost, društvo u kojem se ne treba dominantno oslanjati na javni sektor i državu. U Hrvatskoj je prisutna kultura ovisnosti, stoga postoji prostor za poboljšanje i uspostavljanje koraka prema društvu poduzetnosti, odnosno stvaranju kulture poduzetnosti. Gibb (1987.) redefinira pojmove razlikujući atribute poduzetnosti i poduzetničkog ponašanja te kulture poduzetnosti koja može funkcionirati u svim područjima poslovnog i društvenog života (tablica 1).

Tablica 1. Redefiniranje pojmova

Atributi poduzetnosti	Inicijativa, preuzimanje umjerenog rizika, fleksibilnost, kreativnost, sposobnost rješavanja problema, neovisnost/autonomija, potreba za postignućima, imaginacija, snažno uvjerenje o kontroli vlastite sudbine, vodstvo, marljivost
Poduzetnost	Vježba atributa poduzetnosti u bilo kojem zadatku u kontekstu okruženja

Poduzetnik	Osoba koja demonstrira značajno korištenje atributa poduzetnosti u posebnim zadacima u kontekstu okruženja – češće u poslovnom
Mali biznis	Neovisan biznis upravljan od strane vlasnika, veličine arbitrarno određene kao male u odnosu na strukturu industrije/sektora u kojem djeluje, kao i s obzirom na veličinu poduzeća u gospodarstvu
Poduzetnički	Pridjev koji se koristi za opis poduzetnog ponašanja u posebnom kontekstu, obično komercijalnom ili administrativnom
Kultura poduzetnosti	Skup vrijednosti, stavova i uvjerenja koji pomaže u izvršenju zadataka u zajednici, neovisno poduzetničko ponašanje u poslovnom kontekstu

Izvor: Gibb, 1987.

Međunarodno istraživanje unutar populacije studenata ekonomskih fakulteta u Njemačkoj, Rumunjskoj, Latviji, Italiji i Austriji (Volkman i Tokarski, 2009.) pokazuje razlike u stavovima studenata o poduzetništvu kao i u percepciji poduzetnika što se povezuje s različitim društvenim i ekonomskim uvjetima i očekivanjima. Blau i Duncan (1967.) iz svog ekstenzivnog istraživanja profesionalne usmjerenosti u SAD-u izvode zaključak da je obrazovanje važniji prediktor nečijeg zanimanja nego što je to društvena, odnosno obiteljska pozadina, poput očevog zanimanja ili obrazovanja. Istraživanja također pokazuju da poduzetničko obrazovanje može dati doprinos razvoju poduzetničkih vještina i potencijala za osnivanje vlastitog poduzeća (Galloway et al., 2006.). Primjeri i uzori koji se podastiru studentima, direktno kroz goste predavače iz realnog svijeta poduzetništva i studije slučajeva ili indirektno kroz stjecanje teorijskih znanja i vještina bitnih za poduzetništvo (izrada poslovnog plana, vrednovanje poduzetničkih ideja, poslovno komuniciranje i

pregovaranje i dr.) mogu utjecati na percepciju vlastitih poduzetničkih atributa i samoefektivnosti.

Metodologija

U empirijskom dijelu istraživanja anketirani su studenti prve godine diplomskog studija Ekonomika poduzetništva Fakulteta organizacije i informatike u Varaždinu. Upitnik je popunio 41 ispitanik od čega su većina žene (32 studentice). Upitnik je sadržavao trinaest pitanja, od čega su jedanaest bile izjave koje su ispitanici vrednovali na Likertovoj skali. Te su izjave nastale na temelju proučene literature i prosudbe istraživača, a s ciljem istraživanja percepcije vrijednosti poduzetništva kod studenata. Intenzitet stavova mjeren je Likertovom skalom sa šest točaka (1 – u potpunosti se ne slažem, 2 – ne slažem se, 3 – nisam siguran/sigurna, ali se više ne slažem, nego slažem, 4 – nisam siguran/sigurna, ali se više slažem, nego ne slažem, 5 – slažem se, 6 – u potpunosti se slažem). Likertova skala je ordinalna, jednodimenzionalna skala na kojoj ispitanik odabire jednu opciju koja najviše odgovara njegovom stavu (Ranjit, 2005.). Prednosti takvih pitanja su što ih je lako razumjeti te se njima prikupljaju konzistentni odgovori. Neparan broj točaka za vrednovanje izjava omogućava ispitanicima da ne izraze svoje mišljenje. Paran broj razina prisiljava ispitanika na neki izbor, bilo da taj izbor reflektira njihov stvaran stav ili ne. Neki ispitanici ne vole izbor ekstremnih razina jer to znaci da su potpuno sigurni u svoj stav, a znaju da se uvijek može naći valjani argument i za drugačiji stav. Zbog toga često postoji tendencija grupiranja rezultata oko umjerenih vrijednosti. Kako bismo to izbjegli, izjave su vrednovane na skali sa šest točaka.

Provedena je deskriptivna analiza dobivenih rezultata, s naglaskom na razlike u spolovima i postojanju poduzetničkog primjera u obitelji. Nakon toga je provedena faktorska analiza kojom su identificirana dva faktora. Faktorska analiza je metoda koja pripada metodama višedimenzionalne analize, a koristi se kada treba sažeti velik broj međusobno povezanih izvornih varijabli u manji broj varijabli koje nazivamo faktorima. Ti latentni (skriveni) faktori opisuju izvorne varijable i objašnjavaju njihovu međusobnu povezanost. Prednost faktorske analize jest što se njome uklanja problem kolinearnosti varijabli. Naime, umjesto da se u daljnjoj analizi koristi velik broj koreliranih izvornih varijabli, analiza se provodi na nekoreliranim faktorima (Kurnoga Živadinovic, 2002.).

Osnovna pretpostavka za primjenu faktorske analize jest mjerenje varijabli na intervalnoj skali. U empirijskim istraživanjima često se primjenjuju ordinalne skale, ali je uobičajeno da se prikupljeni podaci analiziraju kao da su prikupljeni na intervalnoj skali (Kurnoga & Živadinovic, 2004). U ovome radu koristi se Likertova skala koja je ordinalna, a može se smatrati intervalnom ako se polazi od pretpostavke da su intervali na skali jednaki.

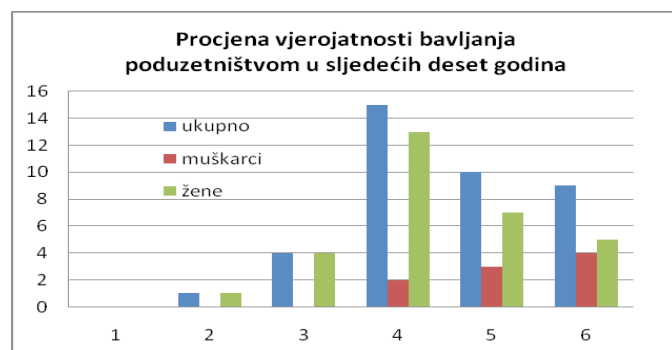
Na kraju analize su provedeni testovi postojanja korelacije između procjene vjerojatnosti bavljenja poduzetništvom i svakog pojedinog identificiranog faktora.

Rezultati

Spremnost bavljenja poduzetništvom je izuzetno visoka. Naime 46 posto anketiranih studenata se slaže (odgovori 5 – slažem se i 6 – u potpunosti se slažem) da će se u slijedećih deset godina baviti poduzetništvom. Očekivano se najveći broj studenata grupirao oko središnje vrijednosti na skali, no s obzirom na paran broj točaka na Likertovoj skali, 36 posto ukupnog broja studenata se unatoč još neodređenom stavu ipak odlučilo za poduzetništvo (odgovor 4 – ne znam, ali ipak se više slažem, nego ne slažem). Zanimljivo je da nizak postotak ispitanika koji se ne žele baviti poduzetništvom čine isključivo studentice, dok su svi studenti iskazali namjeru bavljenja poduzetništvom.

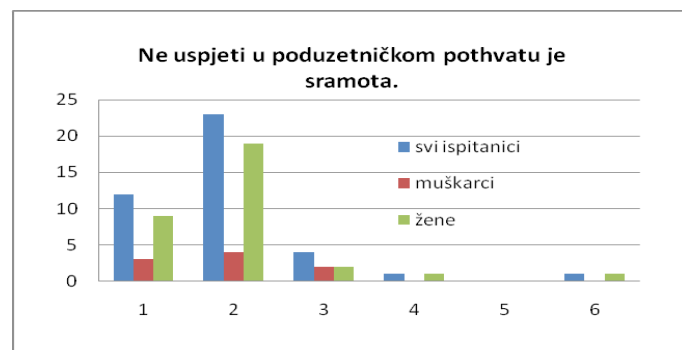
T-test je pokazao da na razini signifikantnosti od 0,05 možemo tvrditi da postoji značajna razlika u namjeri bavljenja poduzetništvom između studenata i studentica (sig=0,021) te je namjera snažnije izražena kod studenata 5,22, nego kod studentica 4,38.

Grafikon 1. Procjena vjerojatnosti bavljenja poduzetništvom u sljedećih deset godina (na skali od 1 – uopće se ne slažem do 6 – u potpunosti se slažem)



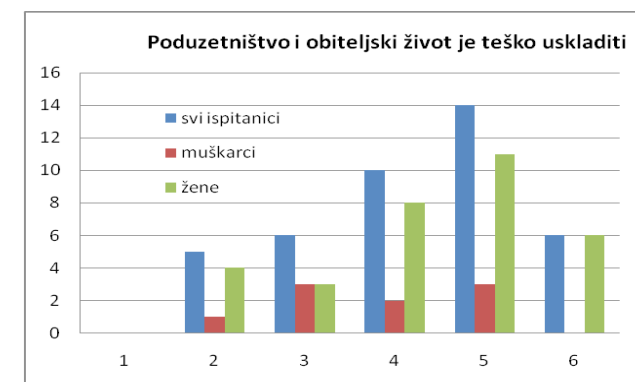
Studenti koji imaju barem jednog poduzetnika u užoj obitelji iskazuju namjeru bavljenja poduzetništvom na razini 4,6, dok oni studenti koji nemaju primjer poduzetništva u obitelji pokazuju skoro istu namjeru bavljenja poduzetništvom na razini 4,54 te između njih ne postoji statistički značajna razlika ($\text{sig}=0,868$).

Grafikon 2. Vrednovanje tvrdnje da je neuspjeh u poduzetničkom pothvatu sramota (na skali od 1 – uopće se ne slažem do 6 – u potpunosti se slažem)



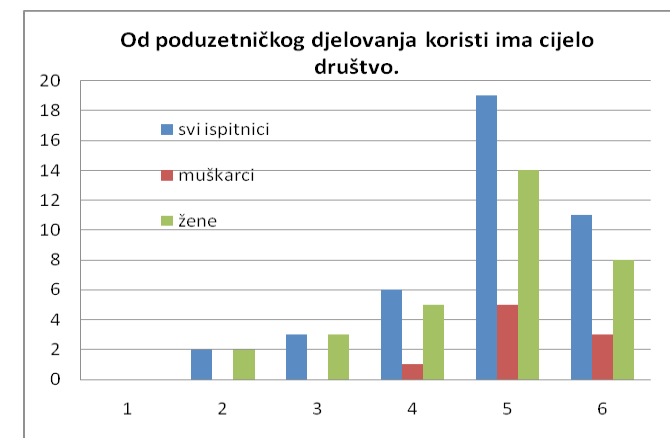
Izražavajući svoja mišljenja o poduzetništvu, studenti su pokazali (95,1 posto) da ne smatraju da je neuspjeh u poduzetničkom poslu sramota. S obzirom na veću toleranciju neuspjeha u američkom društvu naspram europskog, možemo pretpostaviti da je ovakav stav ispitanika posljedica njihovog poduzetničkog obrazovanja (grafikon 2).

Grafikon 3. Vrednovanje tvrdnje o usklađivanju poduzetništva i obiteljskog života (na skali od 1 – uopće se ne slažem do 6 – u potpunosti se slažem)



Ispitanici se većinom (73,2 posto svih ispitanika) slažu s tvrdnjom da je poduzetništvo i obiteljski život teško uskladiti. Pritom se u potpunosti s tom tvrdnjom slažu isključivo studentice, dok je razmišljanje studenata podijeljeno (5 studenata se s tvrdnjom slaže, a 4 studenata ne).

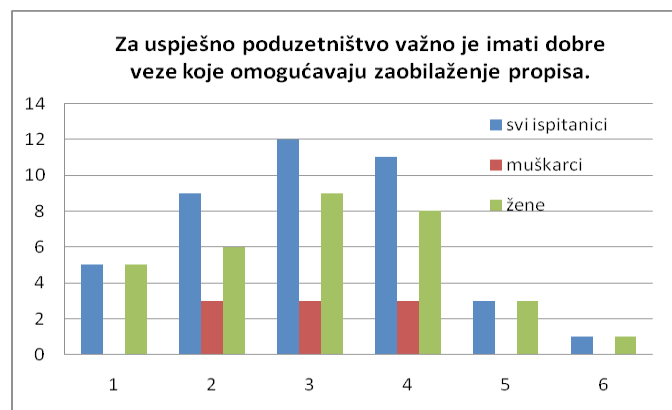
Grafikon 4. Vrednovanje poduzetničkog doprinosa društvu (na skali od 1 – uopće se ne slažem do 6 – u potpunosti se slažem)



Pozitivan stav prema poduzetništvu vidi se kroz rezultate koji pokazuju da se od 41 ispitanika 87,8 posto slaže da od poduzetničkog djelovanja koristi ima cijelo

društvo (grafikon 4). Konkretnije, 26,82 posto se u potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom. Dok se 12,2 posto ispitanika ne slaže s time. Svi studenti smatraju da od poduzetničkog djelovanja koristi ima cijelo društvo, dok su neslaganje izrazile isključivo studentice.

Grafikon 5. Vrednovanje važnosti ilegalnih aktivnosti (na skali od 1 – uopće se ne slažem do 6 – u potpunosti se slažem)



Od svih ispitanika 63,4 posto smatra da za uspjeh poduzetništva nije nužno da se osiguraju 'dobre veze' koje omogućavaju zaobilaznje propisa. U kontekstu rezultata Štulhofer i Rimca (2002) koji su pokazali da su oportunistima u hrvatskom društvu najviše priklonjeni mladi i obrazovani ljudi, ovakav rezultat postaje još i važniji. Ipak, primjetno je grupiranje odgovora oko vrijednosti 3 i 4 koje ipak upućuju na nejasan stav studenata koji bi se mogao objasniti utjecajem dijametralno suprotnih poruka koje studenti primaju iz svoje okoline na tu temu.

Tematski se izjave koje se vrednuju na Likertovoj skali odnose na različite aspekte percepcije poduzetništva. Temeljem varijabli koje opisuju stavove studenata prema poduzetništvu provedena je faktorska analiza s ciljem smanjenja broja varijabli. Metodom glavnih komponenta te Varimax rotacijom dobivena su dva faktora sa saturacijama prikazanim u tablici 2.

Tablica 2. Faktorska struktura stavova o poduzetništvu

Tvrdnja	Faktor 1	Faktor 2
U poslu je poželjnije biti poduzetnik, nego zaposlenik u velikom poduzeću.	0,036	0,789
Glavne pretpostavke za poduzetnički uspjeh su sposobnost i znanje.	-0,077	0,746
Za uspjeh u poduzetništvu je najvažnije imati sreće.	0,571	-0,476
Za uspješno poduzetništvo važno je imati dobre veze koje omogućavaju zaobilaznje propisa.	0,848	-0,081
Poduzetništvom se bave ljudi koji ne uspiju naći posao.	0,781	0,089

Prve dvije tvrdnje imaju visoku saturaciju na faktoru 2 pa je naziv tog faktora *Poduzetnički pothvat temelji se na slobodnom izboru, a uspjeh na sposobnostima i znanju*. Preostale tri tvrdnje obuhvaćene su faktorom 1 kojeg imenujemo *Poduzetnički pothvat se temelji na nužnosti, a uspjeh na sreći i zaobilaznju propisa*. Testirat ćemo jesu li dobiveni faktori korelirani s procjenom vjerojatnosti bavljenja poduzetništvom u sljedećih deset godina.

H1: Procjena vjerojatnosti pokretanja vlastitog posla je pozitivno korelirana sa stavom da se poduzetnički pothvat temelji na slobodnom izboru, a uspjeh na sposobnostima i znanju.

Test na gornju granicu pokazao je da Pearsonov koeficijent korelacije iznosi 0,537, što je značajno na razini signifikantnosti od 0,01 (sig.= 0,000). Drugim riječima, studenti koji više cijene poduzetnike i vjeruju u sposobnost i znanje kao čimbenike uspjeha znatno češće u odnosu na studente suprotnih stavova vjeruju da će pokrenuti vlastiti posao.

H2: Procjena vjerojatnosti pokretanja vlastitog posla je negativno korelirana sa stavom da se poduzetnički pothvat temelji na nužnosti, a uspjeh na sreći i zaobilaznju propisa.

Test na donju granicu pokazao je da Pearsonov koeficijent korelacije iznosi -0,083, što nije statistički značajna korelacija (sig.=0,303). Drugim riječima, ne možemo tvrditi da studenti koji smatraju da je poduzetništvo rezultat egzistencijalne nužnosti, a uspjeh rezultat spleta nekontroliranih okolnosti znatno rjeđe u odnosu na studente suprotnih stavova vjeruju da će pokrenuti vlastiti posao.

Zaključak

Ispitujući razmišljanja i stavove studenata prema poduzetništvu došli smo do zaključka da je spremnost bavljenja poduzetništvom studenata diplomskog studija Ekonomika poduzetništva izuzetno visoka, te da na namjeru pokretanja vlastitog poduzetničkog posla ne utječe postojanje poduzetničkog primjera u obitelji.

Iako se samo dio poduzetničkih namjera zaista i realizira, smatramo važnim kroz poduzetničko obrazovanje utjecati na vrijednosti, stavove, znanje i vještine, motivaciju te poduzetničke karakteristike studenata iz dva razloga. Prvi je intenziviranje poduzetničkih namjera studenata kao posljedica utjecaja na njihovu percepciju vlastitih poduzetničkih atributa. Istraživanje je ukazalo na visoku samoeftektivnost studenata diplomskog studija Ekonomike poduzetništva te potvrdilo postojanje veze između vrijednosti ispitanika te njihovih poduzetničkih namjera. Studenti koji više cijene poduzetnike i vjeruju u sposobnost i znanje kao čimbenike uspjeha znatno češće u odnosu na studente suprotnih stavova vjeruju da će pokrenuti vlastiti posao. Drugi razlog jest razvoj kulture poduzetnosti kao skupa vrijednosti, stavova i uvjerenja koji pomaže u izvršenju zadataka u zajednici. Ispitanici su pokazali da u velikoj mjeri prepoznaju društveni doprinos poduzetništva.

Pretpostavljamo da su izrazito pozitivni stavovi ispitanika prema poduzetništvu posljedica njihova obrazovanja što ćemo ispitati daljnjim istraživanjima u kojima će se dobiveni rezultati komparirati s rezultatima studenata drugih studijskih područja.

Literatura

Blau, P.M., Duncan, O.D. (1967). *The American occupational structure*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Davidsson, P., Wiklund, J. (1997). Values, beliefs and regional variations in new firm formation rates. *Journal of Economic Psychology*, 18, 179-199.

Ferić, I., Kamenov, Ž. (2007). Vrijednosti kao prediktori stavova i ponašanja: postoji li utjecaj redoslijeda mjerenja?. *Društvena istraživanja*, 16, 1-2, 51-71.

Fishbein, M., Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research Reading*. MA: Addison-Wesley

Galloway, L., Kelly, S., Keogh, W. (2006). Identifying entrepreneurial potential in students, National Council for Graduate Entrepreneurship, Working Paper 006/2006. Preuzeto: (14.04.2011) <http://gees.pbworks.com/f/entrepreneurialpotential.pdf> (14.04.2011)

Gibb, A. (1987). Enterprise Culture – Its Meaning and Implications for Education and Training. *Journal of European Industrial Training*, 11, 2.

Gibb, A., Ritchie, J. (1981). Influences on entrepreneurship: A study over time – Bolton ten years on. *Proceedings of the UK Small Business Research Conference*, Polytechnic Central London, 20-21.

Kurnoga Živadinovic, N. (2002). Primjena faktorske analize u istraživanju tržišta za potrebe oglašavanja. *Magistarski rad*, Ekonomski fakultet Zagreb

Kurnoga Živadinović, N. (2004). Utvrđivanje osnovnih karakteristika proizvoda primjenom faktorske analize. *Ekonomski pregled*, 55, 853-893.

Ranjit, K. (2005). *Research methodology*. London: SAGE Publications Ltd.

Štulhofer, A., Rimac, I. (2002). Opportunism, institutions and moral costs: The socio-cultural dimension of the underground economy in Croatia 1995-1999. *Occasional Paper No. 14*. Institute of Public Finance. Preuzeto: (15.04.2011) <http://www.ijf.hr/OPS/14.pdf> (15.04.2011)

Vesalainen, J. & T. Pihkala (1998). Entrepreneurial identity, intentions and the effect of the push factor. *Journal of the Academy of Entrepreneurship*, 3,1.

Volkman, C.K., Tokarski, K.O. (2009). Student Attitudes to Entrepreneurship. *Management & Marketing*, 4,1, 17-38.

The Role of Education in Creating an Enterprise Culture

Abstract - *by placing entrepreneurship in a broader social context, beside economic one, because of the fact that the entrepreneurs have a prominent social and economic role, the question follows on what might be done institutionally, from an educational institution's standpoint, in order to make steps towards the use of entrepreneurship as an important factor of economic growth and treatment of entrepreneurship as an economic and social value. Starting from abstract concepts (such as values and beliefs) towards entrepreneurial reality, logical sequence and connection is perceived between values, attitudes, motivation, entrepreneurial behaviour, education and activities directed towards entrepreneurial ventures. This article explores attitudes of graduate students of the study programme Economics of Entrepreneurship at the Faculty of Organisation and Informatics in Varaždin on entrepreneurs, entrepreneurship as a social value, important success factors in entrepreneurship, family life, tolerance to entrepreneurial failure and intentions to become entrepreneurs.*

Key words: *entrepreneurial education, entrepreneurial culture, University study of entrepreneurship in Varaždin*

Stjecanje kompetencija kao ključnog činitelja u obrazovanju za poduzetništvo

Tihomir Živić i Marija Mesić Škorić
Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru, Vukovar, Republika Hrvatska
tzivic@vevu.hr, marija.mesic@yahoo.com

Melita Todorović,
Druga srednja škola Beli Manastir, Beli Manastir, Hrvatska
meli.todorovic@gmail.com

Sažetak

Na području Republike Hrvatske obrazovni je sustav bio podvrgnut mnogim reformama koje, u pravilu nisu doprinijele stvaranju visokokvalitetnih ljudskih resursa, spremnih da budu izravno uključeni u poduzetništvo. Štoviše, ovaj problem je i povećan zbog činjenice da je sustav visokoga obrazovanja prošao kroz transformaciju u nekoliko prethodnih godina, razvivši se u Bolonjski proces, dok srednjoškolski obrazovni sustav nije adekvatno pratio tu promjenu.

Zbog važnosti obrazovanja profesionalnog osoblja radi gospodarskoga razvoja istočne Hrvatske, napose Vukovarsko-srijemske županije kao područja posebne državne skrbi, bilo je nužno pokrenuti trogodišnji Stručni studij Trgovine na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Vukovaru. Njegov nastavni plan i program treba činiti osnovu koja bi bila prikladna sadašnjim potrebama i shvaćanju poduzetništva kao glavne kompetencije cjeloživotnoga učenja gospodarskih subjekata na najbolji mogući način.

Na veleučilišnoj razini, nužno je nastavne planove i programe prilagoditi tako da rješavaju probleme prilagodbe studenata pragmatičnim poslovnim uvjetima i prihvaćanju poduzetništva kao obrazovne, društvene i gospodarstvene vrijednosti. Uz to, nužno je analizirati politiku, misiju i obrazovne ciljeve unutar cjeloživotnoga učenja i obrazovanja odraslih.

Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru ulaže maksimalne napore u razvoj nastavnih planova i programa cjeloživotnoga učenja u području obrazovanja i povećanja mobilnosti u odnosu na studente uključene u ovaj proces. Ovi programi prilagođeni su u skladu sa smjericama Međunarodne udruge za cjeloživotno učenje i poučavanje (*International Association for Continued Education and Training, IACET*) iz Washingtona, DC, te Europske unije.

Ključne riječi - kompetencija, obrazovanje, poduzetništvo, gospodarski subjekti (poduzetnici)

Uvod

Budući da je najveći problem 21. stoljeća nezaposlenost, vizija je Stručnog studija Trgovine na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Vukovaru uspješno uspostavljanje pozitivne komunikacije između studenata, profesora i poduzetnika. Studentima je dana mogućnost inicijative i razvoja ideja koje će poboljšati razvoj ekonomije. Također im se dopušta da tijekom svog školovanja znanjem, inovacijama, kreativnošću i komunikacijom u pozitivnoj atmosferi stvore dobre preduvjete za uključivanje u poduzetništvo i tržište rada.

Poduzetništvo se definira kao „cjelina znanja i vještina kako uočiti priliku i kako ju pretvoriti u poduhvat, osobni ili profesionalni“ (Singer, 2007.). Studenti, kroz obrazovni sustav koji je prilagođen potrebama gospodarskih subjekata, stječu određena znanja i vještine koje im omogućuju kvalitetno sudjelovanje u poduzetništvu.

Opća načela rada inozemnih učilišta primjenjiva i na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Vukovaru svjedoče o njihovoj bliskoj povezanosti s gospodarstvom i tržištem rada šire društvene sredine i zajednice u kojoj djeluju. Uglavnom je na njima zamjetan veći udio stručnog rada nego li je to slučaj kod nas, a iskustva i podaci pokazuju da na nekima od inozemnih poredbenih visokoobrazovnih ustanova studenti samo dio svoje izobrazbe provode na teorijskim predavanjima unutar same veleučilišne

ustanove, dok je ostali dio nastave, koji u nekim slučajevima (npr. *Praxis* u Saveznoj Republici Njemačkoj) traje i više mjeseci, ustanovljen u samom poduzeću, s kojim takve ustanove redovito imaju sklopljen suradnički ugovor.

Postojeći studijski programi na Veleučilištu korespondiraju u određenoj mjeri s odgovarajućim studijskim programima koji se izvode u visokoučilišnim ustanovama u inozemstvu. Tako studijski program Stručnog studija Trgovine, koji je izrađen u cilju ishođenja dopusnice, polazi od djelomične usporedivosti programa studija s programima studija trgovinskog usmjerenja na europskim visokim stručnim školama, poput onih koji se izvode na *Wirtschaftsakademie* u Frankfurtu (trajanje četiri semestra), *Berufsakademie* u Mannheimu (trajanje šest semestara) i *Berufsakademie* u Karlsruheu (trajanje šest semestara).

Komunikacija između studenata, profesora i gospodarskih subjekata

Istražujući tržište za potrebe gospodarskih subjekata kao mogućnost što lakšeg prilagođavanja standardima Europske unije te prateći potrebe tržišta rada, uočeni su značajni nedostaci u poznavanju poslovnog engleskog jezika kao poslovno priznatog jezika u području komunikacija na globalnoj razini.

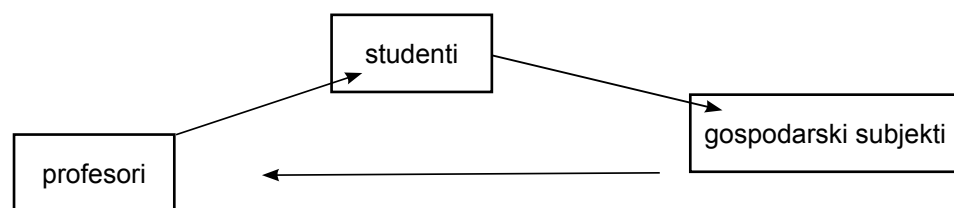
Kontinuirani gospodarski rast i razvoj dovodi do uvođenja promjena u obrazovanje. Kako bismo te promjene pratili, moramo razviti novi način komunikacije između studenata, profesora i gospodarskih subjekata.

Zašto je potrebno početi od studenata? Zato što su studenti tijekom svog obveznog obrazovanja stekli općeobrazovna i stručna znanja iz pojedinih područja koja su od posebne važnosti za poticanje inovativnosti, kreativnosti te komunikacije na višim razinama. Kao dovoljno odgovorni i samokritični dolaze do određenih spoznaja koje ih potiču na daljnje usavršavanje i stjecanje znanja za potrebe gospodarskih subjekata. Kontinuirana komunikacija u suvremeno opremljenim multimedijalnim predavaonicama daje studentima mogućnost otvorene komunikacije s profesorima i gospodarskim subjektima koji prepoznaju individualne vještine i mogućnosti studenata. Na taj način im je omogućeno da svoje stečeno znanje primjenjuju na globalnoj razini.

Poduzetnici bi trebali biti fleksibilni i što prije se prilagoditi tržištu i zahtjevima

tržišta te tako pomoći direktnoj edukaciji studenata u svrhu lakšeg zapošljavanja.

Najpoznatiji gospodarski subjekti koji svojom dobrom i uspješnom poslovnom praksom ostvaruju priznate rezultate u poslovanju na državnoj razini objavljuju natječaje za inovacije i na taj način dolaze do uspješnih, inovativnih i kreativnih mladih ljudi koje će uključiti u svoje poslovanje.



Kako su na tržištu uglavnom zastupljene uslužne djelatnosti u svim segmentima gospodarskog života, upravo je to činjenica koja upućuje na potrebe usmjeravanja na cjeloživotno učenje u području komunikacija i primjene poslovnog engleskog jezika.

Potrebne kompetencije studenata u obrazovnom procesu

Postignuća studenata ili obrazovni ishodi pokazuju jasno iskazane kompetencije, odnosno očekivana znanja, te potrebne vještine i sposobnosti. Pri završetku procesa obrazovanja od studenata se očekuje da usvojena znanja, vještine i stavove primjenjuju u konkretnoj poslovnoj praksi. Ishodi učenja predstavljaju iskaze kojima se izražava što student treba znati, razumjeti i/ili biti u mogućnosti pokazati nakon što završi određeni proces učenja.

Obrazovni ishodi pomažu:

- studentima – da shvate što se od njih očekuje i olakšavaju proces učenja;
 - nastavnom osoblju – da točno definira što bi studenti morali znati učiniti (ispuniti) na kraju određenog razdoblja učenja, a prije nisu znali;
 - budućim studentima i gospodarskim subjektima – informirajući ih o vještinama i kompetencijama stečenima tijekom studiranja.

Vrijednosti koje student treba usvojiti nakon odslušanog predmeta ili na kraju svoga školovanja opisane su kroz obrazovne ciljeve, ishode učenja i zadatke, a odnose se na aktivnosti koje će student znati obavljati nakon uspješnog svladavanja programa predmeta na razini prihvatljivoj za društvo.

Uz to, Samoanaliza koju je Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru tijekom postupka reakreditacije visokog učilišta izradilo u studenome 2010. postavlja sljedeću razvojnu viziju (str. 11): „Veleučilište u partnerstvu s gospodarstvom i srodnim institucijama obrazuje vrsne stručnjake, a putem fleksibilnih programa uspješno se prilagođava potrebama gospodarstva i pomaže njegovom razvoju.“

U istome dokumentu, na osnovi svoje misije i vizije, Veleučilište je predvidjelo i otvaranje dvaju stručnih specijalističkih studija do 2012., uvođenje dodatnih programa cjeloživotnog učenja, daljnju reformu svojih stručnih kurikulumata (uz koordinaciju s alumnima i formu partnerstva sa subjektima iz okruženja), unaprjeđenje internog sustava praćenja kvalitete, stručnog rada i međunarodne suradnje te rad na osiguranju i unaprjeđenju kakvoće i visokog standarda studiranja (izgradnjom Studentskog centra i nastavkom provedbe pratećih izvannastavnih aktivnosti).

Stoga spomenuta Samoanaliza na str. 13 specificira: „Opravdano je na Veleučilištu težiti osnivanju bar jednog proizvodnog smjera koji počiva na tradiciji ovog kraja (gumarstvo, obučarstvo, vinarstvo, hortikultura, promet) ili novim tehnologijama (logistika, recikliranje, energetska učinkovitost, oblikovanje obuće, ekološka poljoprivreda i dr.).“

Misija i poslovna filozofija učenja poslovnog engleskog jezika

Svojom poslovnom filozofijom i pristupom, Centar za cjeloživotno učenje (nadalje: CCU) na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Vukovaru (nadalje: VEVU) nastoji slijediti primjere dobre prakse i smjernice koje svojim članicama preporučuje Međunarodna udruga za cjeloživotno učenje i poučavanje (*International Association for Continuing Education and Training*, IACET) iz Washingtona, DC, SAD te, u okvirima EU-a i zemalja pristupnica, tzv. okvirni Program za cjeloživotno učenje, napose *Grundtvig*, namijenjen obrazovanju odraslih i mobilnosti dionika uključenih

u taj proces. Na taj način CCU, kao ovlaštenu pružatelj usluga obrazovanja odraslih u skladu s verifikacijom Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa RH i kao suradnik hrvatske Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, ulaže konstantne napore glede zadovoljenja strogih kriterija, tržišnih zahtjeva i ciljeva takvog vida obrazovanja, uz odgovorno i visokokvalificirano vođenje toga procesa. S tim u vezi, CCU je usmjeren ka sljedećem:

- pružanju usluga neformalnog, računalno potpomognutog jezičnog obrazovanja i razvoju komunikacijskih vještina odraslih prema Zajedničkom europskom referentnom okviru za jezike (*Common European Framework of Reference for Languages*, CEFRL);
- osiguravanju prostornih i materijalnih uvjeta za provedbu kratkotrajnih (višemjesečnih) multimedijских nastavnih kurikuluma iz područja poslovnih pregovaračkih vještina i primjene novih tehnoloških rješenja;
- promidžbi sustava cjeloživotnoga učenja u skladu sa suvremenim zahtjevima tržišta rada Grada Vukovara, Vukovarsko-srijemske županije i širega gravitacijskog područja hrvatskog Podunavlja;
- stavljanju naglaska na vještine samoobrazovanja i povećanu zaposlenost, na što upućuje navedeni slogan – *Biram znanje jer znanjem biram!*

Metodologija i način rada

U okviru CCU-a, djelatnici promiču međusobno povjerenje polaznika i predavača i ulaganje u vlastito znanje kao najisplativiju odluku i važan čimbenik uspješnosti, čime pojedinačni polaznik stječe vještine i znanja za napredovanje u vlastitoj karijeri ili prednost kod zapošljavanja.

Stoga je u radu osigurano sljedeće:

- visoka kvaliteta i suvremenost institucionalnog i certificiranog obrazovnog procesa u svim njegovim komponentama;
- upis novostečenih kvalifikacija u polaznikovu radnu dokumentaciju, uz odobrenje Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa RH (MZOŠ);
- mogućnost obrazovanja pristupnika po tržišno prihvatljivim cijenama, čime je pokazana socijalna osjetljivost bez smanjenja kakvoće pruženoga edukativnog sadržaja;

- prilagođenost nastavnih termina i načina svladavanja gradiva slobodnom vremenu većine zaposlenih odraslih polaznika, uz mogućnost stalnih besplatnih konzultacija i poslovnog savjetovanja ili usmjeravanja tijekom cjelokupnog obrazovnog procesa, u skladu s potrebama i interesima;
- uračunatost svih troškova u ukupnu cijenu tečaja, pri čemu certificirana literatura postaje trajno vlasništvo pristupnika.

Osiguravanje kvalitete i standardizacija nastave

U skladu s *Pravilnikom o evidencijama u obrazovanju odraslih* (NN 129/08), poglavito čl. 3 – 8, CCU i Financijska, Informativna i Studentska služba VEVU-a vode poseban *Upisnik programa za obrazovanje odraslih, Upisnik polaznika i Upisnik radnika*, te Agencijom za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih uredno dostavljaju sve potrebne podatke u vezi s provedbom programa. CCU djeluje u sklopu VEVU-a, te posjeduje računalnu opremu i programsku potporu za internetsku razmjenu podataka s Agencijom za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih i e-Maticom. Provedbu programa CCU je također u potpunosti uskladio s *Pravilnikom o sadržaju, obliku te načinu vođenja i čuvanja andragoške dokumentacije* (NN 129/08). Kao ustanova, CCU ispunjava sve tehničke, higijenske, prostorne, kadrovske i materijalne uvjete za standardnu izvedbu programa obrazovanja odraslih prema *Pravilniku o standardima i normativima te načinu i postupku utvrđivanja ispunjenosti uvjeta u ustanovama za obrazovanje odraslih* (NN 129/08). Po završetku obrazovanja prema upisanim programima, CCU i VEVU obavljaju unos novih kvalifikacija u radnu dokumentaciju polaznika i izdaju svjedodžbe u skladu s *Pravilnikom o javnim ispravama u obrazovanju odraslih* (NN 129/08).

Time je osigurano sljedeće:

- profesionalni razvoj putem neformalnog učenja, ali u poticajnom akademskom okruženju, uz visoku prolaznost i zadovoljstvo polaznika;
- korištenje najsuvremenijih nastavnih pomagala i mogućnost svladavanja prilagođenih nastavnih sadržaja u slobodnom vremenu polaznika i izvan konvencionalne predavaonice;
- mogućnost znatno šire uključenosti kvalificiranih vanjskih suradnika iz prakse u nastavni proces na CCU i bolja interakcija s pristupnicima.

Korespondentnost nastavnih programa

Djelovanje CCU-a usklađeno je s *Razvojnou strategijom Vukovarsko-srijemske županije od 2007. do 2013. godine*, odnosno s njezinim Ciljem 2 (Razvoj ljudskih potencijala kroz cjeloživotno učenje), Prioritetom 4 (Usklađivanje postojećeg s novim obrazovnim sustavom i tržišnim potrebama Županije), Mjerom 22 (Potpora razvoju visokoškolskih ustanova), te Ciljem 4 (Proaktivna uloga Vukovarsko-srijemske županije u integracijskim procesima i stvaranju partnerskih odnosa u okruženju), Prioritetom 8 (Jačanje međunarodne, međužupanijske i unutaržupanijske suradnje), Mjerom 36 (Jačanje suradnje između jedinica lokalne samouprave i aktivna uloga relevantnih institucija u regionalnom razvoju).

Istodobno, ponuđeni programi CCU-a podupiru i *Program gospodarskog razvoja Grada Vukovara* donesen 21. srpnja 2006., i to poglavito strateški prioritet poticanja i razvoja poduzetničke kulture u okviru točaka 5c: Poticanje tvrtki da ulažu u obuku sadašnje i buduće radne snage (cjeloživotno učenje) i 5d: Poticanje svih stanovnika Grada Vukovara da unaprijede svoja znanja (cjeloživotno učenje), te je u skladu s *Programom poticajnih mjera za razvoj poduzetništva u 2009. godini*, točkom VII. Informatizacija Grada Vukovara, Projekt e-Vukovar, usvojenim 19. ožujka 2009. godine.

CCU razlikuje obrazovanje (institucionalizirani oblik učenja, obično vezan uz mladu dob), nastoji suzbiti nelagodu „povratka u klupe” te promiče naviku cjeloživotnog učenja građana u regiji (spontano, neformalno stjecanje znanja neovisno o godinama) u skladu s hrvatskom *Strategijom obrazovanja odraslih*.

Zaključak

Između efikasnosti gospodarstva u cjelini, odnosno gospodarskih subjekata, profesora i studenata, postoji korelacija, što podrazumijeva veću povezanost i usklađenost u visokoškolskom obrazovnom sustavu. Obrazovni ciljevi nastojat će opisati što profesor čini kako bi studenti to znali ispuniti na kraju obrazovnog razdoblja i prilagoditi potrebama tržišnih uvjeta. Ishodi učenja, za razliku od

obrazovnih ciljeva, definiraju ono što bi student morao znati činiti na kraju obrazovnog razdoblja, a ne profesor. Cilj visokoškolskog sustava jest uskladiti potrebna znanja, vještine komunikacije na hrvatskom jeziku, ali i na poslovnom engleskom jeziku. U tu svrhu potrebno je kontinuirano ulagati u vlastita stečena znanja te tako sudjelovati u cjeloživotnom učenju kao dobiti za pojedinca, ali i širu društvenu zajednicu.

Literatura

- Allen, K. R. (1999.), *Growing and Managing an Entrepreneurial Business*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Certo, S. C., Certo, S. T. (2008.), *Moderni menadžment*. Zagreb: MATE.
- Hamel, G. (2009.), *Budućnost menadžmenta*. Zagreb: MATE.
- Marsh, C. J. (1994.), *Kurikulum*. Zagreb: Educa.
- Previšić, V. (2007.), *Kurikulum*. Zagreb: Školska knjiga.
- Samoanaliza Veleučilišta Lavoslav Ružička u Vukovaru*. Studeni 2010.
- Singer, Slavica i dr. (2007.), *Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom: rezultati Global Entrepreneurship Monitor za Hrvatsku, 2006*. Zagreb: CEPOR, 2007.

Competence Acquisition as a Key Factor in Education for Entrepreneurship

Abstract - *in the territory of the Republic of Croatia, educational system has experienced multiple reforms which, as a rule, have not contributed to the creation of high-quality human resources (HR), ready to be directly involved in entrepreneurship. Furthermore, the problem is increased due to the fact that the higher educational system has experienced a transformation in a couple of recent years, having evolved into the Bologna Process, while the high-school educational system has not adequately followed this change. Because of the importance to educate professional personnel for the economic development of eastern Croatia, especially of Vukovar-Sirmium County, being a Special State Concern Area, it was necessary to launch a three-year vocational*

Course of Trade Study at the University of Applied Sciences Lavoslav Ružička in Vukovar. A curriculum should form a basis that would respond to contemporary necessity to understand entrepreneurship as a key economic entities' lifelong learning (LLL) competence at its best.

At the University level, it is necessary to adapt the curricula that would solve the problems of students' adjustment to the pragmatic business conditions while contributing to the acceptance of entrepreneurship as an educational, social, and economic value. Moreover, it is necessary to analyze the policy, mission, and educational objectives within the LLL.

The University of Applied Sciences Lavoslav Ružička in Vukovar invests maximal efforts in the development of LLL curricula in the field of education and mobility increase pertaining to the students involved in the process. The programs are adapted to the guidelines provided by the International Association for Continued Education and Training (IACET), Washington, DC, and the EU.

Suradnja obrazovnih institucija i poslovnih subjekata

Cooperation on education and business entities

OBRAZOVANJE U FUNKCIJI PREVENCIJE NEZAPOSLENOSTI U UVJETIMA VIŠKA RADNIKA

Vitimir Begović
Vlada Republike Hrvatske, Ured za socijalno partnerstvo u RH
vitimir.begovic@vlada.hr

Sažetak - usprkos sve težim ekonomskim problemima, neophodno je prihvatiti nužne promjene u poduzećima i na tržištu rada, ne kao prijetnju, već kao mogućnost. Prilagođavati se promjenama kako bi se uspjelo, unatoč sve jačoj konkurenciji, opstati na tržištu, moguće je prije svega korištenjem ljudskog potencijala koji je kreativan i fleksibilno prilagodljiv, ali i multiobrazovan s razvijenim potrebnim vještinama. Smanjivanje broja zaposlenih radnika zbog gospodarskih, tehnoloških i organizacijskih razloga ne mora značiti i njihov prelazak u dugotrajnu nezaposlenost. Proces zbrinjavanja viška radnika nužno podrazumijeva participaciju poslodavca, socijalnih partnera i drugih čimbenika na tržištu rada poduzimanjem niza mogućih mjera i aktivnosti. Kad se pravodobno utvrdi određeni višak radnika, kroz osmišljeni program pruža se niz mogućnosti alternativnog zapošljavanja tih radnika uz procjenu pojedinačnih potencijala, interesa i mogućnosti te odgovarajuće programe obrazovanja i osposobljavanja za zanimanja potrebna na tržištu rada, kao i za samostalne poduzetničke aktivnosti. Brze promjene uvjeta poslovanja, tehnologija i stalni zahtjevi tržišta zahtijevaju cjeloživotno obrazovanje te osuvremenjivanje niza programa koji mogu omogućiti i povećati šanse za novo zapošljavanje ili pokretanje samostalnog poslovanja. Temeljni cilj koji je potrebno ostvariti u prevenciji nezaposlenosti u uvjetima viška radnika je pomoć, podrška, posredovanje, edukacija i usmjerenje ka novom zapošljavanju ili samozapošljavanju. Cilj donošenja i provedbe programa obrazovanja i drugih mjera u cilju prevencije nezaposlenosti, u slučaju viška radnika, treba omogućiti takvim radnicima realnu šansu za opstanak na tržištu rada te ih pripremiti za njihovu novu profesiju ili novu priliku za iskazivanje poduzetničkih sklonosti i namjera.

Ključne riječi - restrukturiranje, višak radnika, obrazovanje, tržište rada, prevencija nezaposlenosti

Uvod

Konkurentski položaj određene nacionalne ekonomije ili poduzeća ovisi prvenstveno o kvaliteti raspoloživih ljudskih resursa. Korištenje tih resursa i ulaganje u njihovu kvalitetu glavni su čimbenici gospodarskog i socijalnog napretka. Ulaganjima u obrazovanje omogućava se stjecanje novih znanja i vještina, potrebnih za očuvanje postojećih radnih mjesta, ali i oblikovanje i otvaranje novih radnih mjesta. Izlazak iz svijeta rada zbog gospodarskih, tehnoloških ili organizacijskih razloga te zadovoljavanje zakonske forme donošenjem i provedbom Programa zbrinjavanja viška radnika, a bez prethodne edukacije i iznalaženja produktivnih i alternativnih rješenja, uzrokuju jedan od najvećih problema na tržištu rada, a to je dugotrajna nezaposlenost. Takav vid nezaposlenosti za sobom povlači gubitak znanja i vještina stečenih radom ili obrazovanjem, gubitak motivacije i aktiviteta, te gubitak određene veze s tržištem rada.

Pravodobnim i osmišljenim programima cjeloživotnog obrazovanja, a posebno kvalitetnim dugoročnim i kratkoročnim planovima kadrova, moguće je organizirati dodatne programe obrazovanja, a time i odgovarajuću pokretljivost pojedinaca na tržištu radne snage i njihov prelazak na druge poslove.

U cilju ostvarivanja programa obrazovanja, posebno radnika kojima prijete rizik otpuštanja, posebno je važna uloga poslodavca, ali isto tako i sindikata te drugih odgovarajućih institucija na tržištu rada.

Istovremeno, potrebna je i fleksibilnost prilagodbe programa i metoda rada obrazovnih institucija, programa obučavanja i usavršavanja zaposlenih zahtjevima promjena globalnog tržišta, najnovijim svjetskim dostignućima i standardima, te razvoj poduzetničkih kompetencija, polazeći pritom od činjenice da se u današnjim i budućim gospodarskim okolnostima, hrvatsko gospodarstvo zasniva na razvoju malog poduzetništva i obrta.

U vrijeme globalizacije, tranzicije i restrukturiranja, u stalnoj trci za konkurentnošću, dnevna mora za radnike, poslodavce, sindikate, radnička vijeća, Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ), ali i državu postaje problem što učiniti u situaciji kada se najavi zbrinjavanje viška radnika.

Problematika viška radnika u praksi

Fleksibilnost i sposobnost pravodobne prilagodbe tržišnim promjenama poduzeća i radnika postaju imperativ rada i opstanka. I gotovo da u vezi takvog razumljivog određenja nema spora.

Međutim, prateći duže vrijeme trendove na ovome području, izuzimajući pritom suprotne primjere, zamjećujem u jednom broju slučajeva sljedeće:

- nedostatak kratkoročnih i dugoročnih poslovnih planova, odnosno jasne vizije i strategije kompanije, kvalitetnih proizvoda i usluga, fleksibilnosti i prilagodbe organizacije promjenama u okruženju, te slijedom toga „kasno“ otkrivanje viškova radnika,
- izostanak profesionalnog upravljanja ljudskim resursima tj. upravljanja organizacijskim promjenama, sustavom motiviranja i nagrađivanja, brojem i strukturom zaposlenih (zapošljavanje, restrukturiranje), razvoja, promocije i edukacije zaposlenih, praćenja, istraživanja i unaprjeđenja radnog okruženja, kao i razvoja korporacijskog identiteta, vrijednosti i kulture,
- izostanak pravovremenih aktivnosti na preustroju poslovanja, kao i mjera kojima bi se osigurala alternativna rješenja zapošljavanja i samozapošljavanja uz angažiranje konzultanta i uključivanje samog poslodavca, radnika, sindikata, HZZ-a, nadležnih službi jedinica lokalne samouprave, određenih obrazovnih institucija, poduzetničkih centara i inkubatora itd.,
- jednostran pristup u primjeni odredbi Zakona o radu, pri čemu se bez većeg napora prilazi isplati ugovorenih otpremnina, ili radi smanjivanja „otpora“, osigurava se privola radnika određenih za otpust tzv. stimulativnim otpremninama.

Dakle, u takvim situacijama uz program zbrinjavanja, koji je često puta formalan, kao i postupak davanja suglasnosti na isti, mišljenja sam da nedostaje svojevrсни prateći akcijski plan kojim bi se precizno utvrdilo stanje, mogućnosti i potrebne mjere konkretne pomoći svakom pojedincu, koristeći pritom sve mogućnosti koje već postoje u okviru sustava, u cilju povećanja konkurentnosti pojedinaca na tržištu rada.

Posljedice su izlazak određenog broja radnika, uglavnom starijih, iz svijeta rada, nesnalaženje u novonastaloj situaciji, raspolaganje izvjesnom sumom novca, u nekim slučajevima čak i dovoljnom za početak novog posla, ili udruživanje s drugima radi pokretanja nečeg novog, ali to postaju gotovo vrlo rijetki slučajevi. U pravilu, najveći dio takvih otpuštenih radnika u konačnici završava u evidenciji HZZ-a, na mjesečnoj novčanoj naknadi i čekanju nove prilike, ili u radu u sivoj ekonomiji, a istovremeno novac od otpremnine odlazi u klasičnu potrošnju i vrlo brzo nestaje.

Preventivne aktivnosti u cilju smanjenja rizika nezaposlenosti

Temeljno je pitanje kako djelovati na uzroke koji dovode do pojave viškova zaposlenih i

izostanka adekvatnih poteza kojima bi se u najvećoj mjeri djelovalo supstitucijom drugih poslova, te kroz akcijski program ponudila alternativna rješenja.

Potpuno je jasno da je hrvatski cilj postati „društvo znanja“ ili „ekonomija temeljena na modernim tehnologijama i uslugama“, jer u globalnim uvjetima samo takav pristup osigurava konkurentnost.

To znači da radnici moraju povećati osobnu konkurentnost, osobnom fleksibilnošću, a to je moguće stalnim osposobljavanjem i edukacijom, kako bi stekli odgovarajuća znanja i vještine, a time i pokretljivost unutar tvrtke, ali i na širem tržištu rada.

Strategija učenja za poduzetništvo za razdoblje 2010.-2014. i Zakon o obrazovanju odraslih pružaju poticaj cjeloživotnom obrazovanju, ali bez aktiviteta, bez zajedničke suradnje, planiranja i praktične provedbe tih strateških dokumenata uz značajno angažiranje poslodavaca i sindikata, te sudjelovanje države i samih pojedinaca nije moguće ostvariti sinergijski pozitivan učinak na promjene u gospodarstvu i tržištu rada. Zato bi bilo vrlo korisno da se kolektivnim ugovorima i drugim internim aktima, te posebnim planovima regulira pravo i obveza na kontinuirano obrazovanje i usavršavanje zaposlenih u određenim tvrtkama i drugim institucijama, kao ključnom preduvjetu smanjivanja rizika od gubitka posla i nekonkurentnosti. Pritom, podsjećam da i sada u samom Zakonu o radu postoji okvir koji na to upućuje, te da je obrazovanje i osposobljavanje pravo i obveza, i poslodavca i radnika.

Kada su u pitanju oni koji su već u ranijem razdoblju evidentirani u HZZ-u, držim da je nužno planski i individualno, prateći sadašnje, ali posebice buduće trendove na tržištu rada, pristupiti operativnim aktivnostima s ciljem njihove dokvalifikacije i prekvalifikacije, kako bi i uz odgovarajuće mjere iz Akcijskog plana zapošljavanja za ovu i sljedeće godine mogli konkurirati na tržištu rada.

U zemljama koje su uspješno provele fleksibilizaciju na tržištu rada, uloga države se očitovala upravo u toj koordinaciji između tržišta rada i interesa građana. Primjera radi, u Švedskoj se u drugoj polovici devedesetih oko 50 posto zaposlenih dokvalificiralo, prekvalificiralo, specijaliziralo, polazilo stručne programe, ali i fakultetski obrazovalo u srednjoj životnoj dobi.

U Nizozemskoj su, uz državne agencije, u tome procesu bili vrlo aktivni i sindikati, preuzimajući, nakon određenog otpora, promjene i novu ulogu, polazeći od toga da se radnici moraju prilagoditi promjenama.

Poslodavci sve češće, a takav je trend i dalje predvidiv, donose odluke i o izdvajanju

određenih funkcija tzv. sporednih djelatnosti iz sastava matične tvrtke. Međutim, u praksi se primjenjuju različiti modeli, tj. povjeravanje tih poslova u budućnosti potpuno novom subjektu, što znači da radnici, koji su do tada radili te poslove, u potpunosti odlaze iz tvrtke kao višak, ali imamo i primjera gdje poslodavci, uz isplatu otpremnina, radnicima omogućavaju daljnji nastavak rada u drugačijoj organizacijskoj i vlasničkoj formi i upravo na tragu inicijative da „višak“ u stvarnosti i ne mora biti „višak“, ukoliko postoji alternativa.

Uloga pojedinih aktera na tržištu rada

Uloga pojedinca mora se mijenjati, u samoprocjeni vlastitih vještina i znanja, aktivnom traženju posla, prihvaćanju dodatnog i stalnog obrazovanja za održavanje zapošljivosti, te vertikalnoj i horizontalnoj pokretljivosti unutar jedne tvrtke ali i šire.

Naime, sigurnost radnika temeljena na zadržavanju postojećih radnih mjesta pod svaku cijenu je element koji će u budućnosti stvarati probleme u postizanju globalne konkurentnosti u malom otvorenom gospodarstvu kakvo je u Hrvatskoj. Zato je ključ sigurnosti na tržištu rada u edukaciji, osobnom razvoju i aktivaciji ljudskih potencijala.

Kada su poslodavci u pitanju, za njih ljudi postaju ključnom konkurentskom prednošću, i takav će trend zasigurno istisnuti sve one koji nisu sposobni privući i zadržati motivirane, sposobne i kreativne radnike.

Odgovornost je poslodavaca da ulaganjem u ljude jačaju njihovu sadašnju i buduću poziciju na tržištu rada, te da nose dio tereta restrukturiranja znanja i vještina potrebnih za razvoj.

Pravodobno predviđanje mogućih viškova te suradnja s nizom drugih institucija u iznalaženju alternativnih rješenja zapošljavanja treba biti standard, a ne izuzetak.

Nadalje, poslodavci imaju i ključnu ulogu u promicanju etičkih standarda poglavito u području osiguranja osnovnih radničkih prava i prava na obrazovanje.

Temeljni cilj svakog ozbiljnog poslodavca treba biti javna verifikacija ispunjavanja kriterija – društveno odgovornog poduzeća.

Sindikati imaju izuzetno značajnu ulogu u pravovremenom praćenju i iniciranju mjera kojima će se na najmanju moguću mjeru smanjiti razlozi za klasično otpuštanje radnika, forsirajući istovremeno programe cjeloživotnog obrazovanja, pri čemu je moguće, uz sredstva poslodavca i pojedinca, angažirati i sredstva sindikata. Pri tome je moguće, kao što je to bio slučaj u Nizozemskoj, da sindikati budu osnivači i agencija za privremeno i povremeno zapošljavanje, jer mogu radnike bolje plaćati od konkurencije, pružati im

osposobljavanje i druge beneficije, te ih pripremati za bržu protočnost prema stalnom tržištu rada, utječući na taj način i na smanjivanje sivog tržišta rada.

HZZ se treba dalje razvijati kao glavni čimbenik mobilnosti i razvoja ljudskih resursa za razvoj, pružajući potporu tražiteljima posla, uz maksimalni mogući individualni pristup pojedincu.

Uloga države bitna je na području makroekonomske politike, koja će omogućiti stabilno i predvidivo okruženje. Odgovarajućim zakonima i mjerama država treba pružiti poticaj poslodavcima i pojedincima, kao i obrazovnim institucijama s ciljem stručnog usavršavanja i obrazovanja radnika i nezaposlenih.

Međutim, najveća je obveza države u investiranju u kvalitetan obrazovni sustav, te u pružanju podrške znanstvenim istraživanjima. U okviru toga, moderno obrazovanje odraslih mora biti u stanju pružiti vještine neophodne na tržištu rada.

Uloga raznih obrazovnih institucija treba biti u širokoj ponudi kvalitetnih programa kojima će se pratiti suvremene potrebe na tržištu rada, potičući sve oblike formalnog i neformalnog obrazovanja.

Jedinice lokalne samouprave, tehnološki parkovi, poduzetnički centri, inkubatori i drugi oblici potpore poticanju zapošljavanja i samozapošljavanja ključni su čimbenici otvaranja novih mogućnosti zapošljavanja.

Socijalni partneri, suradnjom kroz institucionalna tijela, kao što su nacionalno i lokalna Gospodarsko-socijalna vijeća (GSV), Upravno vijeće i Savjetodavna vijeća HZZ-a, Upravni odbor Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom, Povjerenstvo za praćenje provedbe Nacionalnog plana za poticanje zapošljavanja, Upravno vijeće Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih i dr. imaju mogućnost i obvezu biti uključeni u sve procese razvoja i zapošljavanja kroz planiranje, praćenje i evaluiranje politike zapošljavanja i mjera na tržištu rada s ciljem potpore podizanju zapošljivosti radnika.

Nadalje, vrlo je važno uspostaviti sustav prikupljanja podataka iz sektora poduzeća, obrazovnih institucija, zavoda za zapošljavanje itd., kako bi razvili dobar informacijski sustav tržišta rada.

Kako je pitanje rada i zapošljavanja zasigurno jedno od središnjih gospodarsko-socijalnih pitanja, na ovome području moguće je razviti javno-privatna partnerstva koja će omogućiti umrežavanje svih nositelja interesa u području zapošljavanja, razvoja i obrazovanja.

Značaj produktivnog zbrinjavanja viška radnika

Proces zbrinjavanja viška radnika zaslužuje veću pažnju te ga je zbog sprječavanja daljnjeg rasta broja nezaposlenih i korporativne socijalne osjetljivosti i odgovornosti, nužno podići na odgovarajuću razinu efikasnosti. Način za postizanje toga cilja je participacija socijalnih partnera i pravodobno poduzimanje odgovarajućih organizacijskih aktivnosti.

Pri tome je potrebno uzeti u obzir određene *ključne vrijednosne elemente*:

- na prvom je mjestu poruka da radnici nisu „potrošna roba“, da svatko ima određene potencijale koje je potrebno prepoznati, održati i iskoristiti, a da je stimulativna otpremnina rješenje samo u nedostatku drugih mogućnosti, da je svim radnicima koji imaju potencijal potrebna podrška i pomoć za novo zapošljavanje, uključivo i poduzetničke vještine,
- da je podrška alternativnom zapošljavanju viška radnika za poslodavca jeftinija od otpremnine, a za državu bezuvjetno korisnija od dugotrajne nezaposlenosti,
- da je korisnije da radnik, umjesto u trošak, svoju otpremninu investira u svoju budućnost i budućnost svoje obitelji,
- da se na takav način iskazuje poruka da su ljudi važni, a poslodavac ima ljudsko lice, dok istovremeno poduzeće i društvo koje to prati postaju socijalno odgovorni.

Svrha izrade programa produktivnog zbrinjavanja viška radnika je:

- razvoj odgovarajućih organizacijskih formi i načina posredovanja, pomoći i edukacije za zapošljavanje ili samozapošljavanje radnika u tijeku restrukturiranja i u razdoblju otkaznog roka,
- osiguranje socijalne i materijalne sigurnosti radnika, s mogućnošću novog zapošljavanja ili pokretanje samostalnog poslovanja,
- reafirmacija potencijala i mogućnosti pojedinih radnika za tržište rada,
- identifikacija radnika s iskazanim poduzetničkim sklonostima i namjerama,
- stručno usavršavanje i prekvalifikacija radnika koji će u tijeku procesa reorganizacije i modernizacije biti iskazani kao višak.

Mogući način zbrinjavanja viška radnika

U svrhu zbrinjavanja viška radnika moguće je implementirati nekoliko temeljnih programa i to:

- *Stručno usavršavanje i prekvalifikacija*
Zapošljavanje na novootvorenim radnim mjestima unutar poduzeća uz financiranje iz sredstava za poticajne otpremnine
- *Poticaj poduzetništvu*
Poticaj, podrška i pomoć kod samozapošljavanja za one radnike koji odluče nastaviti rad kao obrtnici ili mali poduzetnici uz korištenje sredstava za poticajne otpremnine i druge potpore u okviru određenih programa na nacionalnoj razini
- *Poticajno zapošljavanje*
Sufinanciranje novog zapošljavanja radnika s liste viška kod drugih poslodavaca uz korištenje sredstava poticajnih otpremnina i namjenskih sredstava države za poticanje zapošljavanja

Zapošljavanje u izdvojenim i privatiziranim dijelovima poduzeća koji nastaju iz matičnog poduzeća uz financiranje iz sredstava poticajnih otpremnina i namjenskih sredstava države za poticanje zapošljavanja

- *Programi inkubatora*
Osiguranje nove proizvodnje s radnicima koji su višak u programima supstitucije nabave roba ili usluga za matično poduzeće, uz umjerena ulaganja i prekvalifikaciju radnika koji su višak u kraćem trajanju, s tim da su osnivači i vlasnici takvih poduzeća radnici, uz korištenje sredstava za poticajne otpremnine, sredstava poduzeća i drugih poticajnih sredstava

Zapošljavanje viška radnika sa smanjenom radnom sposobnošću na novim prilagođenim radnim mjestima, uz korištenje poticajnih mjera države za zapošljavanje osoba s invaliditetom

- *Interna burza rada*
Interna burza rada treba omogućiti veću pokretljivost radnika, kako unutar tako i izvan poduzeća, a ciljna skupina su radnici koji nisu na listi viška, a žele poslovni i radni uspjeh potražiti na drugim radnim mjestima. Na takav način moguće je realizirati suradnju i razmjenu informacija između odjela za upravljanje ljudskim resursima matičnog, izdvojenih i suradničkih poduzeća.
- *Praktična provedba*
Svaki pojedinac koji se utvrdi kao višak treba dobiti osobnog savjetnika koji će ga voditi kroz proces utvrđivanja preostalih radnih sposobnosti i profesionalne orijentacije, uključiti ga u programe edukacije za aktivno traženje posla čiji

rezultat treba biti individualni plan novog zapošljavanja pojedinca. Ovisno o vrsti plana, tijekom njegove realizacije moguće je primijeniti odgovarajuće mjere podrške (edukacija, osposobljavanje, konzalting, izrada poslovnog plana) ili mjere posredovanja kod budućega poslodavca zainteresiranog za radno angažiranje tražitelja posla.

Zaključak

Restrukturiranje poduzeća, privatizacija, promjena proizvodnog programa, uvođenje novih tehnologija, teškoće prilagodbe zahtjevima tržišta i slični razlozi najčešći su uzrok pojave viška radnika.

U proteklih 20 godina značajan udio viška radnika u poduzećima bio je zbog tehničkih, gospodarskih i organizacijskih razloga. Zbrinjavanje viška radnika, iako zakonska obveza, svelo se najčešće na formalnu proceduru, a dominantni način „skrbi“ bili su prijevremena mirovina i stimulativne otpremnine.

Problem otkaza ugovora o radu uzrokuje promjenu socijalnog statusa pojedinca i njegovu socijalnu nesigurnost, a često puta i izostanak daljnje radne perspektive. Suočavanje s tom činjenicom nije nimalo jednostavno, a većina osoba u takvoj situaciji treba konkretnu pomoć, podršku, posredovanje, edukaciju te, naravno, daljnje usmjerenje u cilju novog zapošljavanja ili samozapošljavanja, odnosno poduzetničke aktivnosti. Značajan broj radnika koji se nađu na listama viška radnika predstavlja odgovarajući potencijal koji će, ako mu se ne pomogne u iznalaženju rješenja za daljnje zapošljavanje, prestati biti potencijal.

Često puta problem nije u nedostatku ideja, sposobnosti i motivacije za promjenu, već najčešće u okruženju. Izostanak pozitivnih primjera, a posebice ponude neposredne pomoći, dovodi do izostanka ponude i realizacije programa edukacije za zapošljavanje i samozapošljavanje.

Jedan od osnovnih preduvjeta gospodarskog i socijalnog razvoja Hrvatske jest povećanje broja zaposlenih, odnosno otvaranje novih radnih mjesta. Pritom je od osobite važnosti svekoliko stvaranje pozitivne poduzetničke klime, kao i ponuda i realizacija različitih programa cjeloživotnog obrazovanja i osposobljavanja za tržište rada sukladno iskazanim potrebama, kao i osposobljavanje za samostalno vođenje poslovanja.

Kako bi se ostvarilo sinergijsko djelovanje na ovom području, od osobitog je značaja kontinuirana suradnja obrazovnih institucija i poslovnih subjekata, kao i svih drugih čimbenika na tržištu rada.

Uz najširu primjenu koncepcije cjeloživotnog učenja koja će odgovoriti izazovima uključenja Hrvatske u Europsku uniju, potrebno je provoditi kontinuirano obrazovanje zaposlenih i nezaposlenih osoba, kao i prilagodbu obrazovnih institucija i poduzeća na različite oblike poduzetničke edukacije polazeći od činjenice da je znanje stvarna vrijednost kojom se opstaje na tržištu, uključivo i tržištu rada.

Literatura

Dragičević, Mirjana (1999.), „Konkurentske prednosti ljudskog potencijala u globalnoj ekonomiji“ (Pretpostavke za Hrvatsku), Ekonomija, RIFIN, str. 297-307, br.3

Friedrich Ebert Stiftung, Ured u Zagrebu (2001.), „Strategije protiv nezaposlenosti“, Zagreb

http://www.hd-pro.hr/podrska_poslodavcima_0.htm (9.5.2011.)

EDUCATION IN FUNCTION OF PREVENTION OF UNEMPLOYMENT IN CONDITIONS OF EMPLOYEE REDUNDANCY

Summary - *in spite of increasingly more difficult economic problems, it is vital to accept the necessary changes in companies and on the labour market, not as a threat, but as an opportunity. Adapting to changes in order to succeed in surviving on the market, despite ever increasing competition, is possible primarily by using human potential, which is creative and flexible, but also multieducated with developed necessary skills. Reduction of the number of employees due to economic, technological and organizational reasons does not have to mean their transition into long-term unemployment. The process of adopting a redundancy social security plan normally implies cooperation between the employer, social partners and other stakeholders on the labour market by undertaking a number of possible measures and activities. When a number of redundant workers are established in a timely manner, through a predesigned programme, a number of possibilities appear for alternative employment of these workers, with assessing individual potentials, interests and appropriate educational and vocational programmes for professions needed on*

the labour market, as well as for independent entrepreneurial activities. Fast changes in working conditions, technology and constant demands of the market require lifelong learning and revision of existing programmes which may enable and increase the chances for new employment or starting up independent business. The basic goal to be achieved when it comes to prevention of unemployment in conditions of redundant workers is help, mediation, education and orientation towards new employment or self-employment. The goal of adopting and implementing educational programmes and other measures in order to prevent unemployment in conditions of employee redundancy is to allow these workers a realistic chance for survival on the labour market and to prepare them for their new profession or new opportunity to express entrepreneurial affinities and intentions.

SUSTAV OBRAZOVANJA ZA OBRITNIŠTVO KAO JAMAC OPSTANKA I RASTA OVE GOSPODARSKE GRANE

Mirela Lekić

Hrvatska obrtnička komora, Zagreb, Hrvatska

mirela.lekic@hok.hr

Sažetak - *Hrvatsko obrtništvo odavno je spoznalo da je dobro obrazovana radna snaga jamac opstanka i rasta ove važne gospodarske grane. Kako je Hrvatska iza sebe imala dugogodišnju tradiciju u obrtništvu, odmah nakon osamostaljenja Hrvatska obrtnička komora poduzela je niz aktivnosti kako bi razvila sustav obrazovanja koji će adekvatno odgovoriti na zahtjeve obrtništva. Zahvaljujući potpori Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva razvijen je sustav koji predstavlja spoj tradicije obrtničkog obrazovanja i novih trendova u obrazovnoj politici EU-a. Šesnaestogodišnje iskustvo provedbe ovog dijela strukovne izobrazbe pokazuje da se smjernice i standardi provedbe strukovnog obrazovanja u zemljama EU-a mogu uspješno primijeniti i u našoj zemlji, naglašavajući pritom kao najvažnije partnerstvo gospodarstva i obrazovnog sustava, jer u uvjetima brzog gospodarskog razvoja to postaje nužnost. Kako programi izobrazbe za obrtnička zanimanja prvenstveno usmjeravaju učenike prema tržištu rada, tijekom 2009. i 2010. godine provedeno je istraživanje čija je osnovna svrha bila ispitati kako kvaliteta praktične nastave utječe na zapošljivost učenika koji su završili neki od programa izobrazbe za obrtnička zanimanja. Dobiveni rezultati i preporuke panel diskusije mogu se iskoristiti kao jedno od brojnih polazišta za daljnje unaprjeđenje kvalitete obrazovanja za obrtnička zanimanja, ali i cjelokupne strukovne izobrazbe.*

Ključne riječi: *naukovanje, zapošljivost, kvaliteta obrazovanja, kompetencije*

UVOD

Hrvatsko gospodarstvo već duže vrijeme izražava nezadovoljstvo izlaznim kompetencijama osoba koje završavaju neke od programa strukovne izobrazbe. Naime, neosporna je činjenica kako znanja i vještine, odnosno kompetencije učenika koji završavaju neke od programa strukovne izobrazbe ne odgovaraju kompetencijama koje traži tržište rada. Nove tehnološke promjene u svim djelatnostima dovele su do povećanih kvalifikacijskih zahtjeva. Strukovno se obrazovanje, sadržajno i metodički, sve više usmjerava na razvoj stručnih, osobnih i socijalnih radnih sposobnosti, uz poseban naglasak na uvažavanju ključnih kompetencija i zaštite okoliša. U uvjetima brzog gospodarskog razvitka, uključivanje gospodarstva u strukovnu izobrazbu postaje nužnost. Naime, kreatori politike razvoja gospodarstva, ali i kreatori obrazovne politike našeg društva moraju si postaviti pitanje je li u današnje vrijeme mobilnosti, novih tehnologija, konkurencije i ostalih izazova, koje donose suvremeni uvjeti i načini života i rada, moguće realizirati kvalitetnu strukovnu izobrazbu ukoliko se ona neće odvijati i u realnom gospodarskom okruženju. Mogu li mladi ljudi postati sigurni u svoje znanje i svoje vještine, postati kompetentni u zanimanju koje su odabrali za svoj životni poziv, pripremljeni za neprestane promjene koje vladaju na tržištu rada ukoliko se ne osposobljavaju u svakodnevnom životnim i radnim situacijama i ukoliko u takvom okruženju ne provedu dovoljan fond sati. Naime, klasična škola u kojoj se realiziraju svi odgojno-obrazovni sadržaji, teorijski i praktični, ne može zadovoljiti potrebe gospodarstva. Pitanje obrazovanja u nekoj zemlji od prevelike je važnosti da bi ga se prepustilo bilo pojedincu bilo jednom sektoru. Gospodarstvo mora preuzeti odgovornost za kvalitetu strukovne izobrazbe, a obrazovni sektor biti spreman na istinsko partnerstvo i suradnju. Zadaća jednog i drugog sektora jest pridonositi realizaciji zajedničkog obrazovnog cilja, a taj je osposobiti kompetentne ljude, što je osnovni preduvjet ne samo izlaska iz gospodarske krize, već i ukupnog gospodarskog rasta.

***NAUKOVANJE KAO PRIMJER USPJEŠNE POVEZNICE OBRAZOVANJA I
GOSPODARSTVA U HRVATSKOM OBRAZOVNOM SUSTAVU***

Svjesni nesrazmjera između ishoda učenja koje producira obrazovni sustav i znanja,

vještina i navika potrebnih suvremenom tržištu rada te činjenice da obrazovanje za zanimanje većini mladih ljudi znači put do zaposlenja i dokazivanja na tržištu rada koji će u konačnici oblikovati kvalitetu i tijek njihova života, hrvatski obrtnici su prije 16 godina odlučili biti aktivni sudionici u procesu izobrazbe i razvoja vještina mladih koji su odabrali neko od obrtničkih zanimanja. Hrvatska obrtnička komora, asocijacija hrvatskih obrtnika koja u našem gospodarstvu egzistira već više od 150 godina, poduzela je niz aktivnosti kako bi razvila sustav koji će adekvatno odgovoriti na zahtjeve obrtništva. Naime, obrtnička zanimanja, upravo zbog svojih specifičnosti, zahtijevaju visok stupanj vještina. Učeći od drugih, hrvatski obrtnici prepoznali su proces naukovanja (način poučavanja dominantan u njemačkim školama i većini zemalja sjeverne Europe i Skandinavije) kao najbolji način izobrazbe obrtničkih vještina. Naukovanje se naglašava i u suvremenoj pedagoškoj literaturi koja promišlja odgojno-obrazovne sustave kao način kojim ćemo pomoći mladoj generaciji u suočavanju sa svim izazovima koji ih čekaju u budućnosti i koji smatra da obrazovanje mora unaprijediti razumijevanje. Hrvatska obrtnička komora, uz potporu Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, razvila je sustav koji je uređen Zakonom o obrtu i koji predstavlja spoj tradicije obrtničkog obrazovanja i novih trendova u obrazovnoj politici EU-a. Posebnost ovog sustava jest da općeobrazovne predmete i stručno teorijski dio naukovanja izvodi srednja strukovna škola, a praktični dio naukovanja licencirana (ovlaštena) obrtnička radionica ili pravna osoba. Zakonom o obrtu, kao i brojnim podzakonskim aktima, osim što je usustavljeno partnerstvo između Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa i Hrvatske obrtničke komore, regulirani su i međusobni odnosi poslodavaca, učenika, njihovih roditelja i samih strukovnih škola. Strukovno obrazovanje za obrtnička zanimanja u okviru kojeg učenici imaju dvostruko više sati praktične nastave, od kojih 70 % mora obvezno, osim u izuzetnim slučajevima, provesti u gospodarstvu, za razliku od učenika koji se za ista zanimanja školuju prema tzv. „školskim“ (B programima), učenicima osigurava:

- osposobljavanje za samostalan rad u zanimanju za koje se školuje,
- povezivanje stručne teorije i praktične primjene,
- primjenu stručne teorije u praksi,

- bolje razumijevanje stručno-teorijskih sadržaja naučenih u školi,
- stjecanje poduzetničkih vještina „na licu mjesta“,
- stjecanje socijalnih kompetencija,
- brže uključivanje u posao nakon završenog srednjoškolskog obrazovanja,
- lakšu zapošljivost.

Naukovanje, naime, ne znači puku prisutnost učenika u obrtničkoj radionici. Naučnik je tijekom naukovanja u potpunosti uključen u poslovno okruženje u koje ga njegov majstor postupno uvodi u tajne zanimanja, prvo samo promatrajući kako njegov majstor pristupa problemu, narudžbi, konfliktu ili sl., a sa svakim novim problemom ili narudžbom postupno uključuje učenika sukladno njegovim sposobnostima. Učenje se odvija prvo promatranjem, kasnije i samostalnim uključivanjem, ali što je najvažnije, uz kontinuirano objašnjavanje (što se radi, kako se radi i zašto se tako radi). Učenjem kod poslodavca stječu se i razvijaju brojne socijalne kompetencije, kao što je pravovremen dolazak na posao, poštivanje radne discipline, način komuniciranja s ostalim radnicima, s nadređenima, s dobavljačima, te kupcima i klijentima njegova majstora kao i razvijanje poduzetničkog duha, poštivanje standarda unutar struke, poštivanje strogo propisanih pravila u okviru radnog mjesta i sl. Majstor ga tijekom naukovanja postupno potiče na samostalnu izvedbu, rješavanje problema, uklanjanje kvarova i sl., što će toj mladoj osobi, po završetku obrazovanja, pomoći da se u što boljem svijetlu predstavi budućem poslodavcu i u najkraćem mogućem vremenu uključi u posao, jer će mu to biti već poznato okruženje, budući da je tijekom redovnog srednjoškolskog obrazovanja veći dio upravo provodio u njemu. Za vrijeme naukovanja učenici istovremeno stvaraju priliku za vlastito zapošljavanje, jer višegodišnje iskustvo Hrvatske obrtničke komore ukazuje na činjenicu da poslodavci, ukoliko postoji potreba za zapošljavanjem, rado zapošljavanju vlastitog praktikanta. Upravo zahvaljujući usmjerenosti obrazovnih programa za obrtnička zanimanja prema gospodarstvu/poduzetništvu, strukovno obrazovanje u Hrvatskoj vrednovano je od strane Europske komisije vrlo visokom ocjenom (4 od mogućih 5).

POVEZANOST KVALITETE PRAKTIČNE NASTAVE I ZAPOŠLJIVOSTI

Uz pripremljenost mladih ljudi za samostalan i odgovoran život, mjerilo kvalitete strukovne izobrazbe jest svakako i zapošljivost. Kako programi izobrazbe za obrtnička zanimanja uglavnom usmjeravaju učenike prema radu i razvoju karijere kroz rad u odabranom zanimanju, ovaj kriterij bio je osnovna misao vodilja u osmišljavanju istraživanja koje će dati dio odgovora na to pitanje. Stoga je Odjel za obrazovanje Hrvatske obrtničke komore osmislio projekt „Povezanost kvalitete strukovne izobrazbe za obrtnička zanimanja i zapošljivosti“, a zahvaljujući prepoznavanju te potrebe i koristi Europska zaklada za obrazovanje (ETF) odlučila ga je financirati. Cilj cjelokupnoga projekta, koji se provodio u tri faze, bio je ispitati na koji način kvaliteta strukovne izobrazbe utječe na zapošljivost osoba koje su završile neke od programa izobrazbe za obrtnička zanimanja i dati preporuke mjera za povećanje kvalitete. Prva faza istraživanja provedena je u travnju 2009. godine i bila je usmjerena na procjenu percepcije kvalitete strukovne izobrazbe i vlastitih postignuća, odnosno doživljaja vlastitog uspjeha te procjenu razvoja vlastite profesionalne karijere od strane učenika koji su polazili završni razred programa izobrazbe jednog od odabranih zanimanja. Istraživanje je obuhvatilo 1 167 učenika. Anketiranje istih ispitanika provedeno je i u drugoj fazi istraživanja koja je trajala od prosinca 2009. do kraja svibnja 2010. godine. Istraživanje u ovoj fazi bilo je usmjereno na prikupljanje podataka o zaposlenosti ispitanika, te njihovoj sadašnjoj percepciji kvalitete izobrazbe. Anketi se odazvalo 340 osoba. Treća faza istraživanja provedena je u lipnju i srpnju 2010. godine i bila je usmjerena na anketiranje poslodavaca koji su zaposlili ispitanike iz prvih dviju faza anketiranja, odnosno na njihovu procjenu osposobljenosti i zadovoljstvo radom tih radnika. Istraživanje u ovoj fazi obuhvatilo je 55 poslodavaca.

Kako je naglasak ovog rada na povezanosti načina obrazovanja i opstanka ali i jačanja obrtništva, navodimo, između brojnih odgovora, sljedeće:

Da su praktične vještine usvojene tijekom naukovanja u obrtničkoj radionici od presudnog značaja za kvalitetno obavljanje posla u izučenom zanimanju izjavljuje 67,59% ispitanika (zaposlenih osoba). Ovaj podatak dobiva još više na značaju kada se uzme u obzir da je 8,74% učenika obavljalo praksu samo, a 16,02 % većim dijelom u školskim radionicama, zbog nedostatka licenciranih mjesta. Usporedimo li dobivene podatke s tvrdnjom učenika u prvoj fazi istraživanja da su više naučili

na nastavi kod obrtnika nego u školskoj radionici (66%), dobivamo i pouzdanog pokazatelja važnosti izobrazbe u gospodarstvu. Tim više što ispitanici istovremeno izjavljuju kako teorijska nastava nema utjecaja na obavljanje posla, što je zaista zabrinjavajući podatak.

Tablica broj 1. Korisnost za obavljanje posla

Pitanje	Odgovor	%
Sada, kada sam počeo raditi, u obavljanju moga posla mi najviše koristi:	neodgovoreno	10,19%
	teorijsko znanje u školi	1,85%
	praktične vještine usvojene u školi	9,26%
	praktične vještine usvojene u obrtničkoj radionici	67,59%
	ništa od navedenog	11,11%
UKUPNO		100,00%

Da ovakav način izobrazbe itekako utječe na brže uključivanje novozaposlenih djelatnika u posao ukazuju izjave 22,22% ispitanika, koji su potpuno samostalno odmah nakon zapošljavanja mogli raditi, i 50,93% ispitanika, kojima je trebala minimalna pomoć za samostalno obavljanje poslova.

Tablica broj 2. Samostalnost u obavljanju posla

Pitanje	Odgovor	%
Odmah nakon zapošljavanja mogao sam raditi	neodgovoreno	12,96%
	potpuno samostalno	22,22%
	samostalno, uz minimalnu pomoć	50,93%
	šamo uz pomoć iskusnijih radnika	13,89%
	UKUPNO	

Rezultati anketiranja ukazali su, između ostalog, i na prednost zapošljavanja osoba koje su bile kod njih na naukovanju.

Tablica broj 3. Prednost za zapošljavanje naučnika

Pitanje	Odgovor	%
Ima li prednost pri zapošljavanju učenik koji je kod Vas bio na naukovanju?	neodgovoreno	0,00%
	da	87,27%
	ne	12,73%
UKUPNO		100,00%

Poslodavci procjenjuju praktične vještine i teorijska znanja i tzv. „meke vještine“ podjednako. Najvećim dijelom ocjenom vrlo dobar. Kako obrazovanje za obrtništvo u sustavu strukovnog obrazovanja nije visoko rangirano te se vrlo često smatra „mjestom okupljanja“ svih onih učenika koji se nisu uspjeli upisati u druge obrazovne programe, prvenstveno zbog postignutog lošijeg uspjeha na kraju osnovnoškolskog obrazovanja (što ovo istraživanje nije potvrdilo), procjenom osposobljenosti prilikom ulaska na tržište rada dobivaju na još većem značaju.

Tablica broj 4. Procjena praktičnih vještina novih zaposlenika

Pitanje	Odgovor	%
Ako da, molimo Vas procijenite praktične vještine tog novog zaposlenika	neodgovoreno	18,18%
	nezadovoljavajuće	0,00%
	zadovoljavajuće	0,00%
	dobre	20,00%
	vrlo dobre	50,91%
	izvrsne	10,91%
UKUPNO		100,00%

Tablica broj 5. Procjena teorijskih znanja novih zaposlenika

Pitanje	Odgovor	%
Ako da, molimo procijenite teorijska znanja novog zaposlenika	neodgovoreno	18,18%
	nezadovoljavajuća	0,00%
	zadovoljavajuća	0,00%
	dobra	21,82%
	vrlo dobra	54,55%
	izvrsna	5,45%
UKUPNO		100,00%

Tablica broj 6. Procjena odnosa prema radu

Pitanje	Odgovor	%
Ako da, molimo procijenite odnos novog zaposlenika prema radu	neodgovoreno	18,18%
	nezadovoljavajuće	0,00%
	zadovoljavajuće	1,82%
	dobro	23,64%
	vrlo dobro	49,09%
	izvrsno	7,27%
UKUPNO		100,00%

Tablica broj 7. Procjena odnosa prema radu

Pitanje	Odgovor	%
Ako da, molimo procijenite odnos novog zaposlenika prema drugim zaposlenicima	neodgovoreno	18,18%
	nezadovoljavajuće	0,00%
	zadovoljavajuće	0,00%
	dobro	27,27%
	vrlo dobro	49,09%
	izvrsno	5,45%
UKUPNO		100,00%

Provedenim istraživanjem utvrđena je povezanost kvalitete izobrazbe i zapošljivosti, što je posebno potvrđeno rezultatima anketiranja poslodavaca. Dobiveni su i

dragocjeni podaci o područjima koje je potrebno unaprijediti kako bi se poboljšala kvaliteta obrtničkog obrazovanja te u konačnici obrazovanje za obrtništvo učinilo atraktivnijim, a na taj način i više afirmiralo u cjelokupnom sustavu strukovne izobrazbe i društvu općenito. Dobiveni rezultati bili su i predmet panel diskusije održane na diseminacijskoj konferenciji u okviru koje su svi dionici, bez kojih je nemoguće provesti kvalitetnu strukovnu izobrazbu, zaključili sljedeće. Neophodno je:

- poticati sudjelovanje gospodarskih subjekata u aktivno uključivanje u provedbi strukovne izobrazbe kako bi svi učenici imali priliku praktični dio naukovanja realizirati u realnom, radnom okruženju,
- informirati poslovnu zajednicu o velikom fondu sati praktične nastave učenika koji se školuju za obrtnička zanimanja kako bi se praktični dio naukovanja u alikvotnom dijelu tretiralo kao radno iskustvo, kako to i čine poslodavci koji imaju takve učenike na naukovanju,
- raditi i dalje na povećanju kvalitete obrtničkog obrazovanja i, između ostaloga, osmisliti i osigurati pedagoško-metodičko usavršavanje majstora stručnih učitelja u obrtničkim radionicama i pravnim osobama, a nastavnicima škola omogućiti dodir sa suvremenom tehnologijom u gospodarstvu,
- osmisliti alate kojima će učenicima obrtničkih programa izobrazbe osigurati vertikalnu prohodnost, čime bi se također povećala atraktivnost ovih programa, a svima koji to žele osiguralo daljnje obrazovanje.

ZAKLJUČAK

Šesnaestogodišnje iskustvo Hrvatske obrtničke komore pokazalo je da se smjernice i standardi provedbe strukovnog obrazovanja u zemljama EU-a mogu uspješno primijeniti i u Republici Hrvatskoj. Naime, u svim dokumentima vezanim uz strukovno obrazovanje koje je donijela EU, istaknuta je potreba uske suradnje gospodarstva i obrazovanja i važna uloga i odgovornost gospodarstva u realizaciji programa strukovnog obrazovanja, ali i provjeri stečenih kompetencija.

Partnerstvo utječe na bolje približavanje programskih sadržaja stvarnim potrebama gospodarstva, što u konačnici utječe na zapošljivost osoba koje završavaju neki od programa strukovne izobrazbe. Veća interakcija gospodarstva i obrazovanja omogućit će poslodavcima da lakše dolaze do sposobnih i kvalificiranih djelatnika, društvu učinkovitiju iskoristivost ljudskih potencijala, građanima povećanje životnog standarda, socijalnu i mirovinsku sigurnost te kvalitetniju zdravstvenu zaštitu. Kvalitetna strukovna izobrazba, koja je u današnje vrijeme modernog i postmodernog društva nemoguća bez takve suradnje, omogućava pojedincu zapošljivost, samostalnost, pouzdanost, osiguravanje vlastite egzistencije, otvaranje vlastitog obrta i njegov uspješan razvoj. Dobro obrazovan, kvalificiran radnik u uvjetima gospodarske krize, za gospodarstvo jedne države, jamac je oporavka i zalag gospodarstvom razvoja. Hrvatsko obrtništvo odavno je spoznalo da je dobro obrazovana radna snaga jamac opstanka i rasta ovoga važnog dijela gospodarstva. No, za usklađeno strukovno obrazovanje, vrlo su važni odnosi suradnje u praksi. Na žalost, većina rasprava o potrebi veće povezanosti obrazovanja sa svijetom rada u Hrvatskoj danas završava međusobnim okrivljavanjem. Nastava u školi i praktična poduka u radionici provode se paralelno, ali vrlo često bez sadržajno/metodičke povezanosti. Suradnja ne znači samo staviti naučnička mjesta na raspolaganje, nego zajednički provoditi nove moderne sadržaje, a to je nemoguće ostvariti ukoliko neće ojačati suradnja između političkih nositelja odgovornosti s jedne strane, komora i obrta/pravnih osoba s druge strane, te državnih institucija i strukovnih škola s treće strane.

LITERATURA

Bognar, L.(2007): Pedagogija u razdoblju postmoderne. U: Previšić, V.; Šoljan N.N.; Hrvatić N. (ur.): *Pedagogija prema cjeloživotnom obrazovanju i društvu znanja*. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo

Gardner, H. (2004): *Disciplinirani um*. Zagreb: Educa.

Herceg, I.(2010): „Povezanost kvalitete strukovne izobrazbe za obrtnička zanimanja i zapošljivosti“. <http://www.hok.hr/obrazovanje/projekti>

(17.04.2011.)

Lui, O.; Herceg, I.(1998): Rezultati pokusne primjene dvojnog sustava obrazovanja za potrebe obrtništva u Republici Hrvatskoj (1995.-1998.) U: *info HOK posebno izdanje*: 3-13, Zagreb

Lui, O. (2009): Prvo izvješće o vanjskoj evaluaciji GTZ-ABU projekta „Strukovno obrazovanje usmjereno na tržište rada u RH“. <http://www.hok.hr/obrazovanje/projekti> (17.04.2011.)

Vrcelj, S. (2007): Traganje za drugačijim obrazovanjem. U: Previšić, V.; Šoljan N.N.; Hrvatić N. (ur.): *Pedagogija prema cjeloživotnom obrazovanju i društvu znanja*. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo

*** Zakon o obrtu, Narodne novine (77/93, 90/96, 102/98, 64/01, 71/01, 68/07, 79/07), Zagreb

*** Pravilnik o načinu ostvarivanja programa naukovanja i stručnog osposobljavanja za vezane obrte te o pravima, obvezama, praćenju, vrednovanju i ocjenjivanju naučnika, Narodne novine (69/04), Zagreb

Education system for trades and crafts as a guarantee for the preservation and growth of this economic branch

Mirela Lekić
Croatian Chamber of Trades and Crafts, Zagreb, Croatia
mirela.lekic@hok.hr

Abstract - *Croatian craftsmen and tradesmen have realised a long time ago that well*

educated and trained workforce ensures the existence and growth of this important branch of economy. Since Croatia has had a long crafts and trades' tradition, immediately after gaining independence Croatian Chamber of Trades and Crafts undertook a series of activities to develop an education system that would be able to respond to trades and crafts' demands. Thanks to the support of the Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship an education system has been developed which represents a combination of traditional education for trades and crafts and new developments in EU educational politics. Sixteen years of experience in the implementation of this part of VET shows that EU VET implementation guidelines and standards can also be successfully applied in our country, with the stress on the partnership between the economy and the education system, which becomes necessary in the conditions of rapid economic development. Since the programmes for education in trades and crafts professions primarily direct students towards the labour market, a survey was conducted in 2009 and 2010 with the main purpose to examine how the quality of practical training influences the employability of students who completed some of the education programmes for trades and crafts professions. The results of the survey and the recommendations of the follow-up panel discussion can be used as one of the many starting points for further improvement in the quality of education for trades and crafts professions, as well as the whole VET.

Zakonska ograničenja pri zapošljavanju redovnih učenika

Tatjana Stublić, Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Hrvatska
tatjanas@katarinazrinski.hr

Sažetak - konkurentno tržište rada moguće je ostvariti povećanjem sudjelovanja na tržištu rada ne samo nezaposlenih, neaktivnih ili osoba koje su dugo izvan svijeta rada, već i pravovremenom i kontinuiranom pripremom mladih ljudi za rad i slobodu rada. Jedan od mehanizama i možebitnih mjera poticanja zapošljavanja je i povremeni rad redovitih učenika koji svoja stečena aplikativna znanja i poduzetničke kompetencije povremenim radnim iskustvom primjenjuju na konkretnim radnim zadacima u stvarnom i realnom okruženju. Poslove posredovanja za povremeni rad redovnih učenika srednjoškolskih ustanova obavljaju srednjoškolske ustanove. Novina u pravnim okvirima reguliranja tematike posredovanja za povremeni rad redovnih učenika je donošenje Pravilnika o obavljanju djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem (N.N. br. 19/2011) objavljenog 11.02.2011. godine, a donesenog od strane ministra nadležnog za rad. Pravilnik koji propisuje kako srednjoškolske ustanove mogu obavljati poslove posredovanja za povremeni rad samo svojih redovnih učenika u zemlji, a iznimno i za redovne učenike drugih srednjoškolskih ustanova sa sjedištem u istoj županiji, na temelju pisanog sporazuma koji su dužne dostaviti ministarstvu nadležnom za rad. Na taj način se ograničava mogućnost povremenog rada učenika za vrijeme školskih praznika, zato jer postoje županije u Republici Hrvatskoj (RH) u kojima nema niti jedan registriran učenički servis. Takav stavom i ograničenjima ne stvara se sustav poticanja zapošljavanja mladih ljudi već dovodi do inertnosti kao i do suzbijanja poduzetničkog duha mladih ljudi koji sutra trebaju nositi gospodarstvo RH i ujedno se pravovremeno pripremiti za tržište rada.

Ključne riječi - zapošljavanje, tržište rada, mladi ljudi, učenik, poduzetničke kompetencije

Uvod

Pod aktivnom politikom zapošljavanja mladih podrazumijevamo sustav usmjerenih društvenih intervencija u funkciji prevladavanja nestabilnosti gospodarske situacije, ujednačavanja ponude i potražnje za zanimanjima i vještinama na tržištu rada te razvoj poduzetničkih kompetencija i postepeno uključivanje mladih ljudi na tržište rada od ranih srednjoškolskih dana. Zahvaljujući visokom stupnju obiteljske solidarnosti i dugotrajnoj podršci roditelja, najveći dio mladih nije prepušten sam sebi što uvelike ublažava socijalne rizike. S druge strane, procjenjuje se, naime, da oko 10% stanovništva Hrvatske živi ispod nacionalnog praga siromaštva. Mladi iz siromašnih obitelji trebaju veću društvenu pomoć kako bi se izjednačile njihove šanse u obrazovanju, zapošljavanju te zadovoljavajućem osobnom i obiteljskom životu. Neovisno o životnom standardu mlade treba poticati na razvoj i usvajanje poduzetničkih kompetencija te ih raznim mehanizmima i mjerama usmjeravati na rad. Između ostalog je i Ustavom Republike Hrvatske propisano kako svatko ima pravo na rad i slobodu rada. Pravovremenim uključivanjem mladih ljudi u gospodarska kretanja države i tržište rada otvaraju se mogućnosti da se nakon povremenog rada učenika tijekom školskih praznika osigura njihova zapošljivost i veća konkurentnost nakon završetka srednjoškolskog obrazovanja. Time se postiže veća stopa zaposlenosti jer samo radna snaga koja ima znanje i vještine može na vrijeme naći svoje mjesto na tržištu rada. Među nezaposlenima velik je broj osoba koje su dugo nezaposlene, a što nezaposlenost duže traje sve manje mogu konkurirati za slobodna radna mjesta u gospodarstvu. Proaktivnost, a ne pasivnost i ograničenja države u nepoticanju fleksibilnijeg sustava poticanja zapošljavanja mladih ljudi dovodi i do razvijanja inertnosti kao i ne stvaranja poduzetničkog duha mladih ljudi koji trebaju nositi gospodarstvo Republike Hrvatske.

Nacionalni dokumenti i strategije za proklamiranje aktivnih mjera zapošljavanja mladih ljudi su: Nacionalni program za mlade od 2009. do 2013. godine donesen na sjednici Vlada Republike Hrvatske održanoj 2. srpnja 2009. godine i Strateški plan Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za razdoblje 2011.-2013. Pravni okvir za posredovanje pri zapošljavanju redovnih učenika su: Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti (NN, br. 80/08) Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o posredovanju pri zapošljavanju

i pravima za vrijeme nezaposlenost (NN, br.121/10) i Pravilnik o obavljanju djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem (N.N. br. 19/2011).

Zakonsko ograničavanje posredovanja za povremeni rad redovnih učenika

Novina u pravnim okvirima reguliranja tematike posredovanja za povremeni rad redovnih učenika je Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenost (NN, br.121/10) koji je stupio na snagu 01.11.2010. godine te Pravilnik o obavljanju djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem (dalje u tekstu: Pravilnik) kao *lex specialis*, objavljen 11.02.2011. godine i donesen od strane ministra nadležnog za rad koji izričito propisuju kako srednjoškolske ustanove mogu obavljati poslove posredovanja za povremeni rad svojih redovnih učenika u zemlji, a iznimno i za redovne učenike drugih srednjoškolskih ustanova sa sjedištem u istoj županiji, na temelju pisanog sporazuma koji su dužne dostaviti ministrastvu nadležnom za rad.

S obzirom na donošenje zakonskog i podzakonskog akta, radi zaštite prava i interesa srednjoškolskih učenika ukazuje se na konkretne posljedice donesenih propisa. Srednjoškolske ustanove mogu obavljati djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem pod uvjetom da ispunjavaju kadrovske, organizacijske, prostorne, tehničke i ostale propisane uvjete za obavljanje tih djelatnosti. O povremenom radu redovitog učenika sklapa se ugovor o povremenom radu redovitog učenika između poslodavca, posrednika i učenika uz supotpis kao i pisanu suglasnost njegovog zakonskog zastupnika (roditelja ili skrbnika). Srednjoškolske ustanove obavljaju poslove posredovanja za povremeni rad redovnih učenika srednjoškolskih ustanova za vrijeme zimskog, proljetnog i ljetnog odmora čije trajanje za svaku školsku godinu propisuje ministar nadležan za obrazovanje. Prema Pravilniku o kalendaru rada osnovnih i srednjih škola za školsku godinu 2010./2011., broj radnih dana kada redovni učenici mogu raditi je 61 radni dan, od toga; zimski odmor učenika traje od 24.12.2010. do 07.01.2011. odnosno 9 radnih dana, proljetni odmor učenika traje od 21.04.2011. do 29.04.2011. odnosno 5 radnih dana, ljetni odmor učenika traje od 16.6.2011. do „nije još propisano“ odnosno okvirno 47 radnih dana.

Maloljetni redovni učenik ne smije raditi duže od sedam sati dnevno i 35 sati tjedno. Iznimno, učenik koji je navršio 15 godina života može raditi osam sati dnevno i 40 sati tjedno.

Naknada za posredovanje koje obavlja srednjoškolska ustanova ne može biti veća

od 10%. Doprinosi koji se plaćaju za slučaj ozljede na radu redovnog učenika su: 0,5% za Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje i 5% za Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje. Statistički podaci, od tri učenička servisa koja djeluju na području županije grada Zagreba, pokazuju kako 90% isplata koje se izvrše preko učeničkih servisa ne prelaze iznose od 1.000,00 kuna (slovima: tisuću kuna) zarade po učeniku. Za područje RH izdane su 34 dozvole srednjoškolskim ustanovama. Propisujući rad učeničkih servisa samo za potrebe svojih učenika, gledajući s pozicije organizacije rada srednjoškolske ustanove je ekonomski neopravdano iz razloga što u školi mora biti zaposlena osoba koja će obavljati taj dio posla i cijeli period praznika, poglavito ljetnih raditi u ustanovi. Praksa je pokazala kako ne možete za takvu vrstu posla angažirati nastavnika, jer rad preko praznika za njih je neprihvatljiv. Srednjoškolska ustanova bi u tom slučaju morala zaposliti osobu (uvjetovan prvi stupanj fakulteta, stručni studij ili viša škola) koja bi samo obavljala poslova posredovanja preko školskih praznika, a ukoliko se radi o državnoj školi u tom slučaju bi škola morala dobiti i suglasnost Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa za zapošljavanje konkretne osobe, što je u današnjim uvjetima otegotna okolnost.

Napominjemo kako Pravilnik iznimno dopušta posredovanje za učenike i drugih škola, ali samo unutar svoje županije. Postoje mnoge županije u RH koje nemaju registriranih učeničkih servisa, tako da je velikom broju učenika onemogućena bilo kakva zarada i rad za vrijeme praznika. Na takav način dolazi do povrede i Ustavnih načela, prava svake osobe na rad i povredu načela diskriminacije koja je u ovom slučaju evidentna. Svjetski trendovi kao i direktive Europske unije (EU) pokazale su kako se poduzetničke kompetencije i radne navike trebaju usadivati od najranije mladosti, tako da nam nije jasno zašto i učenici koji su stariji od 15 godina ne bi imali mogućnost dodatne zarade, bez ograničenja i diskriminacije. Srednjoškolske ustanove se statusno, porezno gledajući osnivaju kao neprofitne ustanove, te svaka razlika između prihoda i rashoda koja nastane služi i ulaže se samo za unapređenje pedagoškog standarda. Svu zaradu ostvarenu od naknade za posredovanje, škole koriste za unapređivanje učeničkog standarda. Tako da stav resornog ministarstva kako srednjoškolske ustanove imaju veliku financijsku korist od obavljanja takve vrste posla ne bi trebale gledati jednostrano negativno, jer su to upravo sredstva koja mogu rasteretiti državni proračun i usmjeriti taj novac prema povećanju učeničkog standarda. Ukoliko se već srednjoškolskim ustanovama omogućava, uz uvjete propisne Pravilnikom da dobiju dozvolu

za posredovanje u privremenom zapošljavanju učenika, smatramo da takvu inicijativu trebaju poticati, a ne demotivirati propisivanjem ograničenja u obavljanju te vrste posla. Popisivanjem takvih mjera dovodi do smanjivanja broja učeničkih servisa i smanjivanja mogućnosti rada učenika što svakako ne ide u smjeru razvijanja poduzetničkih kompetencija i poticanja mjera zapošljavanja mladih ljudi. Ekonomski gledano, od takve vrste zapošljavanja, koristi ima više zainteresiranih strana: učenik (primjena stečenih znanja, stvaranje radnih navika, priprema za tržište rada), roditelji (olakšava se financijski proračun kućanstva), država (plaćaju se doprinosi), poslodavci (povremeno angažiranje učenika za određenu vrstu nezahtjevnog posla uz plaćanje nižih iznosa doprinosa) i škole (stjecanje sredstava za unapređivanje učeničkog i pedagoškog standarda). Država treba svojim „mladim ljudima”, budućim radnim snagama koje će sutra nositi gospodarstvo RH, omogućiti bez razlike i ograničenja mogućnost rada preko učeničkih servisa, a također i srednjoškolskim ustanovama omogućiti nesmetan rad i djelovanje, jer u protivnom nema opravdanosti za opstojnost takve vrste servisa koji će posredovati za rad redovnih učenika.

Aktivna politika zapošljavanja

Strateški plan Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za razdoblje 2011.-2013. (dalje u tekstu: Strateški plan) u svojim posebnim ciljevima razvijanja konkurentnosti i fleksibilnosti tržišta rada proklamira kako se obrazovanjem potiče zapošljivost osobama koje nemaju odgovarajuće kvalifikacije, znanja i vještine, te se smanjuje nesrazmjer ponude i potražnje na tržištu rada. Mjere i zadatci aktivne politike zapošljavanja definirane Strateškim planom usmjerene su prema svakoj pojedinoj ciljanoj skupini, koje se samo u jednom dijelu dotiču učenika srednjoškolskih ustanova.

Uprava za rad i tržište rada koja djeluje pri Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva nadležna je za upravne i druge stručne poslove koji se odnose na radne odnose, tržište rada i zapošljavanje kao i usklađivanje hrvatskoga zakonodavstva s pravnom stečevinom EU i to: normativno uređivanje radnih odnosa, tržišta rada i zapošljavanja, praćenje aktivne politike zapošljavanja, praćenje ravnopravnosti u području zapošljavanja i rada, praćenje ostvarivanja prava za vrijeme nezaposlenosti kao i izrade pravnih tumačenja glede primjene propisa s područja tržišta rada i zapošljavanja. Nerazumijevanje nadležnog tijela za

položaj učenika koji u svojoj školi ili županiji nemaju organiziran učenički servis, a u objektivnoj su nemogućnosti utjecaja na svoju školu da potpiše s drugom školom sporazum ili da potakne srednjoškolsku ustanovu na registraciju učeničkog servisa, stvara problem koji dovodi do nezavidnog i diskriminirajućeg položaja učenika. Dolazimo do zaključka kako postoji animozitet prema učeničkim servisima srednjoškolskih ustanova glede njihove zarade. Resorno ministarstvo s obzirom na svoje ovlasti i nadležnost kao i Strateški plan dužni su voditi brigu o mladim ljudima i pravcu njihove zapošljivosti od njihove mladosti na dalje. Jedan od mehanizama i možebitnih mjera poticanja zapošljavanja je i povremeni rad redovitih učenika koji svoja stečena aplikativna znanja, poduzetničke kompetencije, znanja i vještine, povremenim radnim iskustvom primjenjuju na konkretnim radnim zadacima u stvarnom i realnom okruženju. U okviru Strateškog plana jedini dio u kojem se uključeni učenici je istraživanje tržišta odnosno navodi se kako je potrebno nastaviti provoditi istraživanje o profesionalnim namjerama učenika završnih razreda o nastavku školovanja kako bi se detektirale namjere učenika o njihovom nastavku školovanja te informiranjem i savjetovanjem utjecalo na njihovu spremnost na upisivanje zanimanja potrebnih gospodarstvu. Iz toga proizlaze smjernice i elementi za utvrđivanje potreba obrazovanja točno određenog profila kadrova za konkretna radna mjesta, ali je naravno bitno tijekom školovanja osigurati učeniku mogućnost rada bez ograničenja i diskriminacije. Jedino opravdano ograničenje za rad je povremeno zapošljavanje za vrijeme trajanja nastave i rad na poslovima koji narušavaju njihovo zdravlje, razvoj i čudorednost.

Zaključak

Svi donešeni nacionalni programi i strategije aktivne politike tržišta rada prvenstveno su usmjerene na smanjenje nezaposlenosti i aktiviranje neaktivnih tražitelja zaposlenja. U okviru dobnih skupina mladih ljudi egzistiraju različite skupine koje se međusobno razlikuju po stupnju zrelosti, pa i formalnim pravima koja im društvo priznaje. Gospodarsko-socijalna kretanja ciklički uzrokuju porast nezaposlenosti, koja najviše pogađa mlade. Naznačeni procesi rezultiraju i usporenim ulaskom u tzv. svijet rada, odnosno sporijim socioekonomskim

osamostaljivanjem, što mlade prisilno zadržava u ovisnom položaju. Jedan od glavnih strateških ciljeva Nacionalnog programa za mlade od 2009. do 2013. godine je unapređenje zakonodavstva koje se odnosi na potrebe i probleme mladih. Krajem 2010. i početkom 2011. godine donose se propisi kojim se ograničava mogućnost učenicima da rade preko učeničkih servisa, djelomično ili u cijelosti ukoliko se radi o županijama u kojima niti jedna srednjoškolska ustanova nije registrirala svoj učenički servis. Svima je bez razlike Ustavom RH zagaranirano pravo na rad i slobodu rada, zakonskim ograničenjima u posredovanju pri povremenom zapošljavanju redovitih učenika ima za posljedicu nedovoljnu integraciju mlade generacije za tržište rada te potencijali mladih kao najfleksibilnijeg i potencijalno najinovativnijeg i najkreativnijeg segmenta suvremenog društva ostaju nedovoljno iskorišteni u fazi srednjoškolskog obrazovanja.

Kratice

EU – Europska unija

RH - Republika Hrvatska

Strateški plan - Strateški plan Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za razdoblje 2011.-2013.

Literatura

Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti (NN, br. 80/08)

Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenost (NN, br.121/10)

Pravilnik o obavljanju djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem (N.N. br. 19/2011)

Strateški plan Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva za razdoblje 2011.-2013.

Vlada RH, Nacionalni program za mlade od 2009. do 2013. godine

Legal limitations in the employment of regular students

Abstract - *competitive labour market may be achieved by increasing participation in the labour market not only unemployed, inactive or those who have long been outside the world of work, but also timely and continuous preparation of young people for work and freedom to work. One of the mechanisms and possible measures to encourage employment and occasional employment of regular students who can their applicative knowledge, entrepreneurial competencies, knowledge and skills, occasional work experience apply to specific tasks in the real environment. Occasional mediation employment of high school students provides secondary schools. The novelty in the legal framework which regulates occasional mediation employment of the high school students is enactment of the Ordinance on the performance of activities related to employment (Official Gazette no. 19/2011) published on 11.02.2011., approved by the Minister of Labour. The Ordinance allows the secondary schools to provide occasional mediation employment only to its students in the country and in very rare situations to students of other secondary schools which are located in the same county, on the basis of a written agreement which have to be submitted to the ministry of labour. The provision limits an ability of students to occasionally work during holidays, because there are counties in the Republic of Croatia where there is not a registered student service. Such an attitude and restrictions encourage the occasional employment of young people and lead to inertia and to the suppression of the entrepreneurial spirit of young people who should take a part in economy of country in the future and also timely preparation for the labour market.*

Keywords - *employment, labour market, young people, student, entrepreneurial competence*

Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama

Vesna Štefica

Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, Hrvatska
vstefica@hgk.hr

Sažetak - *o potrebama za dodatnim obrazovanjem i usavršavanjem zaposlenika u poduzećima odluku donose provoditelji programa, bez jasnog uvida u stvarno stanje u samim poduzećima, a što se posebno odnosi na mala i srednja poduzeća, čije su potrebe u potpunosti različite od velikih poduzeća.*

Velika poduzeća samostalno unutar organizacije provode svoja istraživanja i na osnovu dobivenih rezultata pokreću potrebne aktivnosti treninga, a s obzirom na svoju snagu (financijsku), u mogućnosti su „naručivati“ programe po svojoj mjeri ili, što je sve češći slučaj, formirati unutar poduzeća vlastiti trening centar u kojem provode obuku za svoje zaposlenike.

Neprihvatljivost pristupa da provoditelji određuju vrste treninga utjecala je na pokretanje projekta Hrvatske gospodarske komore u suradnji s Ministarstvom gospodarstva, rada i poduzetništva o istraživanju potreba za treningom u malim i srednjim poduzećima, a kako bi programi bili oblikovani prema iskazanim potrebama od strane korisnika, u ovom slučaju poduzeća. Poseban naglasak stavljen je na poduzetničke kompetencije, te Povelju o malim i srednjim poduzećima, kao temeljnom dokumentu vrednovanja aktivnosti istraživanja.

Dvije su glavne hipoteze na koje se oslanja istraživanje, a to je postojanje potrebe za dodatnim obrazovanjem (treningom), te nedovoljno korištenje sustava državnih potpora.

Ključne riječi - *istraživanje potreba, mala i srednja poduzeća, poduzetničke kompetencije, trening*

Uvod

Poduzetništvo je glavni pokretač inovacija, konkurentnosti i rasta. Imajući u vidu njegovu snažnu prisutnost u ključnim sektorima, kao što su usluge i mala poduzeća,

čije se aktivnosti zasnivaju na znanju, poduzetnici imaju ključnu ulogu u budućem razvoju hrvatskog gospodarstva.

Jaka i pozitivna korelacija između poduzetništva i ekonomije nalazi se u terminima rasta, preživljavanja, inovacija, kreativnosti zaposlenika, tehnološkim promjenama, rastu produktivnosti i izvoza. Ali, osim toga, poduzetništvo utječe i na druge načine na današnje društvo u cjelini. Ono je pokretač osobnog razvoja na način da utječe na socijalnu uključenost, omogućavajući svakome da pokrene svoj vlastiti posao, bez obzira gdje se nalazi i s čime se ranije bavio.

Poticanje poduzetničkog duha nalazimo u iznimno velikom broju dokumenata i politika Europske unije, a u jednom od posljednjih Europska strategija 2020, malo i srednje gospodarstvo, te razvoj poduzetničkih vještina kod mladih naznačeno je kao jedno od najvećih mogućnosti za izlazak iz krize u kojoj se našao cijeli svijet.

U svojim nastojanjima da se što više prilagodi uvjetima poslovanja na europskom, ali i globalnom tržištu, Hrvatska se 2003. godine uključila u provedbu Povelje o malom gospodarstvu, a posljednji izvještaj objavljen je 2009. godine. Prema njemu, Hrvatska je u odnosu na ostale zemlje⁴⁰ najnaprednija u području politika malih i srednjih poduzeća (MSP), osim u dijelu koji se odnosi na ljudski kapital i poreznu politiku. U svim ostalim područjima ocjena je iznad 3.

Sljednik Povelje je Zakon o malom gospodarstvu, u kojem poglavlje VIII govori o promociji unaprjeđenja vještina u malom i srednjem poduzetništvu, kao i svih oblika inovacija.

Jedan od kriterija uspješnosti svake zemlje je i sustavno provođenje istraživanja potreba za obrazovanjem i usavršavanjem u malim i srednjim poduzećima. Od 2009 godine takvo istraživanje provodi Hrvatska gospodarska komora, a poseban naglasak je na poduzetničkim kompetencijama. S obzirom da takav oblik istraživanja nije proveden u Hrvatskoj, ali i šire, iskustva u pripremi, razradi i provedbi istraživanja od izuzetnog su značaja. Stvaranje navike kod poduzetnika o potrebnoj suradnji na provedbi istraživanja, bez obzira na izazove koje se pri tome pojavljuju, garancija su uspostave sustavnog istraživanja u godinama koje dolaze. Najvažniji element je

40 Podrazumijevaju se sljedeće zemlje: Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna gora, Kosovo, Makedonija i Srbija

prepoznavanje opće koristi od istraživanja, odnosno korištenje dobivenih rezultata za formiranje trening programa sukladno potrebama malih i srednjih poduzetnika, ali i uvođenje promjena u redovne obrazovne programe koje će smanjiti jaz između znanja kojima raspolažu novi zaposlenici i potreba gospodarstva.

Zašto analiza potreba?

Svrha istraživanja potreba za treningom je smanjivanje razlike između trenutne i željene situacije s ciljem ograničavanja diskrepancije u rezultatima, postavljajući ih na osnovu prioriteta, te selektiranjem najvažnijih koji se moraju smanjiti.

Istraživanje se provodi prije bilo kakvih obrazovnih (trening) aktivnosti, jer je ono potvrda uspjeha tih aktivnosti. Osigurava sinergiju između potreba pojedinca i zahtjeva za efikasnošću, provedbi posla i strateškog organizacijskog razvoja.

Kako bi postigli potpuni uspjeh, cjelokupni proces mora osigurati prikupljanje najšireg opsega informacija vezano za vrstu optimalnih vještina koje su potrebne za provedbu određene zadaće, trenutačnu razinu vještina populacije obuhvaćene istraživanjem, njihovog mišljenja o osobnoj provedbi zadataka, potencijalne uzroke jaza između trenutne i željene situacije, te različite oblike rješenja iz različitih perspektiva.

Rezultati istraživanja ne iskazuju buduću politiku provedbe treninga ili programa, već je to alat koji je izmjerio potrebe za obrazovanjem populacije koja se ispituje. Dobivene informacije temelj su za buduću razvoj obrazovnih potreba.

Istraživanje kao proces često pokriva:

- pregled trenutnih treninga/obrazovnih aktivnosti,
- analizu zadataka,
- identifikaciju jaza između postojećih i potrebnih treninga,
- izvješće o potrebama za treningom,
- procjenu mogućnosti treninga,
- analizu troškova i koristi budućih treninga.

Analiza se najčešće koristi kao dio procesa sustava razvoja, kod većih poduzeća unutar njih samih, dok za mala i srednja takva istraživanja provode različite institucije (udruge malih i srednjih poduzetnika, stručne granske udruge, komore, udruge poslodavaca, itd).

Istraživanje je od izuzetne važnosti u planiranju treninga, jedino na taj način osigurava se smanjenje jaza između trenutne i željene situacije. Jednostavnije rečeno, pravo rješenje u pravom trenutku za postojeći problem.

Kako su uobičajeno sredstva namijenjena treningu izuzetno ograničena, odabir prioritetnih područja treninga omogućit će postizanje zadanih ciljeva koji će biti zadovoljavajući kako za rukovoditelje, tako i za cjelokupnu organizaciju.

Većina postojećih istraživanja fokusirana je na određene grane gospodarstva ili na definiranje znanja i vještina koje treba imati u određenom zanimanju, bez fokusiranosti na poduzetničke kompetencije. Dodatni problem u Hrvatskoj je što se i takva istraživanja ne provode sustavno već *ad hoc*, ovisno o potrebi u određenom trenutku.

Poduzetničke kompetencije

Kao ključna kompetencija, poduzetništvo se definira kroz kategorije prepoznavanja problema i prijedloga njegova rješavanja, timski rad, projektni način rada, inovativnost i kreativnost.

Preporuke Europskog parlamenta i Vijeća obuhvaćaju osam ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje, i to:

1. Sposobnost komunikacije na materinjem jeziku;
2. Sposobnost komunikacije na stranom jeziku;
3. Matematičke kompetencije i temeljne kompetencije u znanosti i tehnologiji;

4. Digitalne kompetencije
5. Sposobnost i voljnost za učenje;
6. Međuljudske, međukulturalne i društvene te građanske kompetencije;
7. Poduzetništvo; i
8. Kultura izražavanja.

Ovako definirane kompetencije kombinacija su znanja, stručnosti, sposobnosti i stavova koja odgovaraju okruženju. Ključne kompetencije su one koje pojedinac treba za osobno ispunjenje i razvoj, aktivno građanstvo, socijalnu uključenost i zapošljavanje. Do kraja formalnog obrazovanja i osposobljavanja pojedinci bi trebali imati razvijene ključne kompetencije koje im omogućavaju ponašanje i rad odrasle osobe, s time da ih trebaju nadalje razvijati, očuvati i unaprijediti kao dio cjeloživotnog učenja i obrazovanja odraslih.

Poduzetništvo

Poduzetništvo se odnosi na sposobnost pojedinca da ideju pretvori u akciju. Uključuje kreativnost, inovativnost i preuzimanje rizika, kao i sposobnost planiranja i vođenja projekata kako bi se ostvarili predviđeni ciljevi. To zahtjeva svakodnevne mogućnosti svijesti o okruženju i uvjetima te iskorištavanju prilike, a temelj je sposobnostima, vještinama i znanjima koja su potrebna poduzetnicima za uspostavljanje i ostvarivanje društvenih i poslovnih aktivnosti.

Neophodna znanja uključuju odgovarajuće mogućnosti za osobne, profesionalne i/ili poslovne aktivnosti, uključujući stvaranje opće slike o uvjetima u kojima ljudi žive i rade, kao što su razumijevanje djelovanja gospodarstva te shvaćanje mogućnosti i izazova koji stoje pred poslodavcem ili organizacijom.

Vještine i sposobnosti odnose se na aktivno upravljanje projektom (uključujući vještine i sposobnosti planiranja, organiziranja, upravljanja, vođenja i delegiranja, analiziranja, komuniciranja, razumijevanja, evaluiranja i memoriranja), kao i mogućnosti pojedinačnog i timskog rada. Pritom su prisutne sposobnosti

procjenjivanja vlastitih snaga i slabosti, te procjena rizika, odnosno iznalaženje mogućnosti osiguranja. Poduzetnički se stav očituje u inicijativnosti, proaktivnosti, samostalnosti i inventivnosti u osobnom i društvenom životu, kao i u radu. To također uključuje motiviranost i odlučnost u postizanju ciljeva u osobnom i poslovnom životu.

Povelja o malom i srednjem gospodarstvu

Povelja obvezuje zemlje potpisnice na sustavno praćenje, vrednovanje i uspoređivanje godišnjeg napretka razvoja malog i srednjeg poduzetništva. Ona obuhvaća sva pitanja koja se odnose na problematiku malog gospodarstva, u rasponu od zakonske regulative do edukacije. Poveljom se nastoji unaprijediti suradnja u nizu područja ključnih za europsko malo poduzetništvo.

Svako od područja posjeduje svoje pokazatelje uspješnosti podijeljeno u 5 razina. Prva razina označava nepostojanje bilo kakvih strategija, politika ili sustavnih rješenja, dok peta razina označava da su sve politike i strategije donesene, te da su aktivnosti koje se ocjenjuju u potpunosti zaživjele u praksi.

Povelja uključuje 27 zemalja Europske unije, IPA zemlje i MEDA (mediteranske zemlje). Svaka zemlja (članice EU nisu do sada koristile indikatore) se sama ocjenjuje ocjenama od 1-5, a za IPA zemlje kontrolni mehanizam je European Training Foundation, koji daje konačnu potvrdu ocjena na osnovu uvida u stanje u svakoj zemlji.

Za projekt „Analiza potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama“ od posebnog su značaja poglavlja 1 i 4, a koja se odnose na obrazovanje i trening (ponuda obrazovnog sustava) i dostupnost obrazovanja (strana potražnje).

U prvom poglavlju nalazi se i obrazovna politika – procjenjuje se u kojem je suglasju državna strategija ekonomskog razvoja sa strategijom razvoja obrazovanja (odnosi se samo na dio o obrazovanju za poduzetništvo). Strategija poduzetničkog obrazovanja je pokretački indikator u ovom poglavlju.

Poglavlje 4 definira vještine i znanja koja su potrebna malim i srednjih poduzećima, vrednuje financijsku ulogu države u obrazovanju za poduzetništvo (subvencije,

poticaji i sl.). Analiza potreba obrazovanja za poduzetništvo (Training Needs Analysis - TNA) pokretački je indikator u ovom poglavlju. Mala i srednja poduzeća sustavno trebaju dostavljati podatke o svojim potrebama obrazovanja i treninga te na taj način osigurati adekvatnu ponudu koja se prati i za redovni sustav obrazovanja u poglavlju.

Tijekom 2008. godine EU je prihvatila Small Business Act (SBA), novi dokument koji u 10 točaka pokriva sva ključna područja vezano za razvoj MSP, te su u njega inkorporirana i dosadašnja poglavlja 1 i 4. SBA je ključni dokument EU vezano za razvoj poduzetništva i poduzetničkog učenja te će, prema riječima stručnjaka, zemlje koje prve prihvate navedene principe biti u boljem položaju od onih koje će čekati neko drugo vrijeme za primjenu.

Ciljevi projekta Analiza potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama

Promatrajući rezultate Hrvatske u provedbi Povelje, te uvidjevši nedostatak postojanja redovnog i sustavnog prikupljanja podataka, kako o potrebama za treninzima tako i o tome koje su treninge poduzeća prethodno koristila, pogotovo mala i srednja, pokrenut je projekt Analize potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama.

Takav oblik analize je, u stvari, identifikacija potreba za treningom zaposlenika, a koja će osigurati da treninzi odgovaraju postojećim problemima u poduzećima i nedostacima znanja i vještina radne snage potrebnih za njihovo rješavanje.

Glavni cilj projekta je uspostava cjelovite metodologije i trajnog praćenja potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama i znanjima. Rezultati analiza koristit će se za kreiranje i financiranje obrazovnih potreba poduzetnika, uključivanje poduzetništva kao ključne kompetencije u cjeloviti obrazovni sustav Hrvatske, te za potrebe Regionalnog centra za poduzetničko učenje zemalja jugoistočne Europe (SEECCEL – South East Centar for Entrepreneurial Learning).

Projekt se realizira u sljedećim fazama

- izrada analize koja će sadržavati prikaz trenutnog stanja potreba za

obrazovanjem,
usavršavanjem i osposobljavanjem u malim i srednjim poduzećima,

- razvoj metodologije praćenja potreba,
- analiza potražnje i realizacije minimalno na godišnjoj razini,
- praćenje trendova na međunarodnoj razini s ciljem usklađivanja s nacionalnim potrebama,
- izrada portala sa svim relevantnim podacima u cilju postizanja transparentnosti.

Projektom je predviđeno aktivno uključivanje svih relevantnih dionika kao što su ministarstva, agencije, komore, udruge poslodavaca i druga profesionalna udruženja, Hrvatski izvoznici, sindikati, Hrvatski zavod za zapošljavanje, obrazovne institucije i sl., kao i svih ostalih zainteresiranih, a koji su uključeni u proces cjeloživotnog učenja i obrazovanja za poduzetništvo.

Metodologija i uzorak

S obzirom da se ovakav tip istraživanja nije provodio u Hrvatskoj, a u Europi je tek u začetku, prilikom odabira metodologije korištena su iskustva sličnih pilot projekata od OECD-a, ETF-a, CEDEFOP-a (Agencija EU za strukovno obrazovanje), te anketiranja koja su realizirana u okviru projekata CARDS 2002 i CARDS 2003 u Hrvatskoj.

Osnovni kriterij za odabir poduzeća bio je broj zaposlenih, te je odabrano 10% MSP do 250 zaposlenih (EU definicija), koja su predala završno izvješće za godinu koja je prethodila godini anketiranja, a obuhvaćeno je područje cijele Hrvatske uz proporcionalnu zastupljenost svih djelatnosti.

Upitnik se sastojao u 2009. od 20 pitanja, a u 2010. od 12 pitanja. Istraživanje se provodi putem Interneta (*online*).

Zaključak

Uzimajući u obzir krizu, koja se nazirala prilikom provedbe prvog istraživanja 2009. godine, te situacije u kojoj se danas nalazi gospodarstvo, najveći izazov bio je dobiti prihvatljivi broj popunjenih upitnika, dok je kod pripreme same ankete trebalo voditi računa o jednostavnosti pitanja, ali ne zanemarujući pri tome različitosti u veličini poduzeća, te mogućnost da se dobiju višeznačni odgovori. Dodatni problem bila je i „poplava“ različitih anketa koje su stizale na adrese poduzeća, te su ona bila zasićena ispunjavanjem anketa koje za njih konkretno nisu uglavnom davale nikakve rezultate.

Iskustvo prvog i drugog istraživanja omogućilo je da se pitanja testiraju, preformuliraju u cilju dobivanja jednoznačnih odgovora, a pravovremena priprema u županijskim komorama osigurala je dobar odaziv poduzeća. U 2009. godini odaziv je bio 12%, dok je u 2010. narastao na 21%.

Istraživanje se oslanja na dvije glavne hipoteze Prva je hipoteza da postoji potreba za usavršavanjem i obrazovanjem zaposlenika, neovisno o kategorizacijama prema veličini ili djelatnosti u malim i srednjim poduzećima, a druga je da sustav državnih potpora nije u dovoljnoj mjeri iskorišten.

Stanje u Hrvatskoj, u pogledu razvoja zaposlenika i poduzetničkih vještina, još uvijek nije zadovoljavajuće, no očigledni su pozitivni pomaci u odnosu na 2009. godinu, čemu su barem djelomično doprinijeli rezultati i preporuke prošlogodišnjeg istraživanja, a to je svakako i jedan od poticaja za nastavak ovog istraživanja i u budućnosti. Međutim, proces formalnog obrazovanja je iznimno dugotrajan te je potrebno dosta vremena da se postojeća obrazovna struktura zaposlenika značajnije izmijeni pa stoga treba biti uporan i strpljiv. Eventualne veće promjene u tom smislu moći će se uočiti tek kroz nekoliko godina uz konstantno promicanje važnosti obrazovanja i poduzetničkih vještina i ulaganje u provedbu specijaliziranih programa.

Za efikasno provođenje edukativnih usluga nužna je uspostava umrežavanja proveditelja programa i lokalnih i regionalnih institucija te poslovnih asocijacija poput županijskih komora, regionalnih razvojnih agencija i slično. Potrebna je i intenzivnija kampanja prezentiranja i približavanja svih oblika potpora u javnosti putem šireg spektra dostupnih lokalnih i nacionalnih medija.

POPIS SKRAĆENICA

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva	MINGORP
Hrvatska gospodarska komora	HGK
Županijske komore	ŽK
Mala i srednja poduzeća	MSP
Analiza potreba za obrazovanjem i usavršavanjem (<i>Training Need Analyse</i>)	TNA
South East European Centre for Entrepreneurial Learning	SEECEL
Zemlje Mediterana	MEDA
Small Business Act (Zakon o malim poduzećima)	SBA
Organisation for Economic Co-operation and Development	OECD
European Training Foundation	ETF
Europska agencija za razvoj strukovnog obrazovanja	CEDEFOP

Literatura

1. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Projekti poticanja malog i srednjeg poduzetništva, Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva, www.mingorp.hr (veljača 2011.)
 2. Hrvatska gospodarska komora, Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama, www.hgk.hr (20.04.2011)
- Strategija učenja za poduzetništvo 2010-2014, www.vlada.rh (lipanj 2010.)
 European Training Foundation, www.etf.eu (20.04.2011.)
 Delegacija Europske komisije u Zagrebu, www.delhrv.ec.europa.eu (21.04.2011)
 Report on the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in

the Western Balkans 2009, www.oecd.org (lipanj 2009.)
 Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama, Hrvatska gospodarska komora, svibanj 2009., prosinac 2010

THE TRAINING NEEDS ANALYSIS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES WITH PARTICULAR STRESS ON ENTREPRENEURIAL SKILLS

Vesna Štefica
 Croatian Chamber of Economy, Zagreb, Croatia
vstefica@hgk.hr

Abstract - *today, providers of training have a main function in developing training programs for companies' employees, without a clear picture of the real needs of the companies, particularly small and medium-sized companies, and they prepare programs which are not suitable for them.*

Large companies carry out internal research once a year and depending on the results they start necessary training activities and, due to their financial strength, they "order" specially designed programmes for internal training. A lot of them have established their own training centre for their employees.

Unacceptable approach, that providers of training programs determine the type of training, has made Croatian Chamber of Economy in 2009 in cooperation with Ministry of economy, entrepreneurship and labour, to launch a Training Needs Analysis project in small and medium-sized enterprises with the aim to create programmes according to the needs of users, i.e. enterprises. The main goal is that business side start to be driven factor for their needs.

Special attention is given to entrepreneurial competences and Charter for Small and Medium Enterprises as a basic document for TNA evaluation.

The analysis proposed two main hypotheses. The first hypothesis is that there is a

need for further employees' education (training) and the second hypothesis is that there is insufficient exploitation of state support.

Key words - *training need analysis, small and medium enterprises, entrepreneurial competences, training*

Jačanje poduzetničke kompetencije korisnika putem razvoja vještina upravljanja karijerom u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje

Mirjana Zećirević, Irena Bačelić i Marijana Bolarić Škare
Hrvatski zavod za zapošljavanje, Zagreb Hrvatska
mirjana.zecievic@hzz.hr, irena.bacelic@hzz.hr, marijana.bolaric@hzz.hr

Sažetak - *Hrvatski zavod za zapošljavanje prepoznao je važnost razvoja poduzetničke kompetencije putem razvoja vještina upravljanja karijerom (engl. career management skills - CMS). Razvoj CMS-a najvećim se dijelom potiče kroz usluge profesionalnog usmjeravanja učenika i studenata, osobito kroz usluge profesionalnog grupnog savjetovanja i informiranja nezaposlenih osoba/tražitelja zaposlenja. Model cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, koji provodi Zavod, prati relevantne europske strategije i smjernice u području obrazovanja, zapošljavanja i upravljanja karijerom, a osnova mu je partnerski i multidisciplinarni pristup koji uključuje strateška planiranja, mjere i aktivnosti koje se provode u suradnji sa svim dionicima tržišta rada, na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Posebno priznanje Republici Hrvatskoj i Hrvatskom zavodu za zapošljavanje jest status punopravne članice u Europskoj mreži politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN), pri čemu je Hrvatski zavod za zapošljavanje imenovan nacionalnim koordinatorom aktivnosti Mreže u politici profesionalnog usmjeravanja i razvoju sustava.*

Ključne riječi - *vještine upravljanja karijerom, profesionalno usmjeravanje, razvoj karijere, poduzetnička kompetencija*

Uvod

Duboka gospodarska kriza snažno je utjecala na tržište rada, kako u europskim zemljama tako i u Republici Hrvatskoj. Značajan pad ukupne proizvodnje u zadnje dvije godine doveo je do smanjenja zaposlenosti i povećanja nezaposlenosti. U razdoblju od 2008. do 2010. godine prosječan godišnji broj zaposlenih osoba

iz evidencije Zavoda smanjio se za 122.350 osoba odnosno za 7,9 posto. Stopa nezaposlenosti prema Anketi radne snage povećala se s 8,4 posto u 2008. na 11,8 posto u 2010. godini.

Gospodarska je kriza naglasila *strukturalne probleme*, osobito rizik od visoke dugoročne i strukturalne nezaposlenosti, neusklađenosti vještina i isključenosti s tržišta rada, što se osobito odnosi na skupine u najnepovoljnijem položaju na tržištu rada. Tijekom 2011. godine očekuje se blago povećanje stope gospodarskog rasta, što će dovesti do ublažavanja negativnih kretanja na tržištu rada no bit će potrebno neko vrijeme kako bi pozitivan učinak na tržište rada bio vidljiv.

Zbog rizika od daljnjeg rasta nezaposlenosti potrebno je i dalje ulagati dodatne napore kako bi se izbjegla dugoročna nezaposlenost i trajna neaktivnost nezaposlenih osoba te kako bi se očuvao ljudski kapital. Nužni su i stalni napori s ciljem povećanja ponude konkurentne radne snage, pogotovo za skupine sa strukturalno niskom participacijom na tržištu rada, s ciljem uspostavljanja održivog gospodarskog rasta i jačanja socijalne kohezije.

Naglašava se potreba za povećanjem radne i prostorne pokretljivosti, stalnim prilagodbama obrazovnog sustava potrebama tržišta rada, boljim usklađivanjem „ponude i potražnje“, odnosno prilagođavanjem obrazovne upisne politike zahtjevima lokalnih tržišta rada. (*Uredba o praćenju, analizi i predviđanju potreba tržišta rada za pojedinim zvanjima, te izradi i uzimanju u obzir preporuka za obrazovnu upisnu politiku*, NN br. 93/2010).

Hrvatski Zavod za zapošljavanje svoje aktivnosti planira i obavlja sukladno smjernicama i ciljevima definiranim u Strateškom planu Zavoda za razdoblje od 2008. do 2011. godine⁴¹ koje se odnose na potrebu razvoja usluga radi povećanja konkurentnosti radne snage i zadovoljenja potreba na tržištu rada; razvoj ljudskog potencijala i administrativnog kapaciteta te uspostavu partnerskih odnosa i jačanje utjecaja na donošenje i provedbu javnih politika.

Ovako definirani strateški ciljevi imaju trajnije obilježje i predstavljaju temelj za kontinuirani razvoj usluga, za ulaganja u razvoj ljudskih potencijala, za stalnu prilagodbu poslovnih procesa potrebama korisnika i partnera uz unaprjeđenje

41 Upravno vijeće Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje (2008.) *Strateški plan Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje za razdoblje od 2008. do 2011. Godine*

administrativnih kapaciteta i kvalitete usluga.

U svrhu praćenja ostvarenja postavljenih ciljeva, mjera i aktivnosti postavljaju se standardi kvalitete i definiraju potrebne kompetencije savjetnika Zavoda u svim ključnim i potpornim procesima. Također su utvrđeni i analiziraju se pokazatelji uspješnosti ključnih poslovnih procesa.

Tijekom 2011. planira se donošenje Strateškog plana Zavoda za naredno razdoblje⁴² koji će uključiti europske smjernice sadržane u glavnim strateškim dokumentima. U *Europskoj strategiji za pametan, održiv i uključiv razvoj – Europa 2020*⁴³ postavljeno je pet mjerljivih EU ciljeva do 2020. koji postaju nacionalni ciljevi: za zapošljavanje, istraživanje i inovacije, za klimatske promjene i energetiku, za obrazovanje i za borbu protiv siromaštva. Dokument Europske komisije i Vijeća Europe „Nove vještine za nove poslove“ (engl. *New skills for new jobs*⁴⁴) naglašava kako je jedan od osnovnih preduvjeta za ostvarenje ciljeva EU 2020 nužnost iznalaženja novih načina za stvaranje novih radnih mjesta, pri čemu je od temeljne važnosti identificirati kompetencije koje će biti potrebne Europi do 2020. godine, te razvijati politike usklađivanja i predviđanja vještina i poslova potrebnih na tržištu rada.

Sustav upravljanja kvalitetom podržava institucionalni razvoj Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje, koherentnu organizacijsku kulturu, kvalitetu usluga i metoda te utvrđivanje i unaprjeđenje potrebnih kompetencija zaposlenika. Ovako postavljen sustav omogućava standardizaciju kvaliteta usluga Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje s jedinstvenim pristupom uz uvažavanje regionalnih različitosti i lokalnih potreba u pružanju usluga, što čini usluge Zavoda dostupnim i transparentnim korisnicima i javnosti. Sustav omogućava prilagodbu usluga potrebama tržišta rada i potrebama i potencijalima korisnika. Zbog toga, važan dio

42 Upravno vijeće Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje (2011.) *Strateški plan Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje za razdoblje od 2012. do 2016. godine – u izradi*

43 European Commission (2010.) *EUROPE 2020 A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, Bruxelles
http://europa.eu/press_room/pdf/complet_en_barroso__007_-_europe_2020_-_en_version.pdf

44 European Commission (2010.) *An Agenda for new skills and jobs: A European contribution towards full employment*. COM(2010) 682 final
<http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/10/st17/st17066.en10.pdf>

upravljanja kvalitetom čine ispitivanja potreba i potencijala korisnika.

Vještine upravljanja karijerom

Sukladno preporukama Europskog Parlamenta i Vijeća Europske unije, poduzetništvo je definirano kao jedna od osam ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje (“Key competences for lifelong learning”, 2006.).

Učenje za poduzetništvo definirano je i kroz „Strategiju učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. godine“ koju je Vlada RH usvojila u lipnju 2010. godine. Strategija podrazumijeva sinergiju aktivnosti svih dionika, odnosno socijalnih partnera obrazovnog sektora, gospodarstva, tržišta rada, nevladinog sektora.

Hrvatski zavod za zapošljavanje prepoznao je važnost razvoja poduzetničke kompetencije kroz tzv. razvoj vještina upravljanja karijerom (engl. „career management skills“ - CMS). Pod pojmom „vještine upravljanja karijerom“ misli se na skupinu kompetencija koje pojedincima i grupama omogućavaju da na strukturirane načine prikupljaju, analiziraju, sintetiziraju i organiziraju informacije o sebi, obrazovanju i zanimanjima; kompetencije potrebne za donošenje i provedbu odluka o nastavku obrazovanja i/ili uključivanju u svijet rada. Ove su kompetencije potrebne građanima, osobito u tzv. tranzicijskim ili prijelaznim razdobljima, koji su karakteristika koncepta suvremenog obrazovanja i zapošljavanja, zahtjeva gospodarstva temeljenog na znanju, te kao odgovor na brze tehnološke promjene i promjene na tržištima rada. Razvoj kompetencija za upravljanje karijerom pridonosi i zapošljivosti, te potiče socijalnu jednakost i uključivanje.

Dvije EU Rezolucije Vijeća za obrazovanje (2004.⁴⁵; 2008.⁴⁶) naglasile su potrebu za razvojem usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, kako bi ljudi stekli kompetencije potrebne za upravljanje učenjem, razvojem profesionalne karijere i zapošljavanjem, što je osobito važno u prijelaznim razdobljima profesionalnog razvoja pojedinca. U dokumentu Europske komisije i OECD-a (“Career Guidance - A handbook for policy-makers”, 2004.) također je istaknuta važnost razvoja vještina upravljanja karijerom, odnosno značaj mogućnosti pristupa visokokvalitetnim

45 Vijeće Europske unije (2004.) Jačanje politika, sustava i praksi usmjeravanja tijekom života. 9286/04 EDUC 109 SOC 234.

46 Vijeće Europske unije (2008.) Bolja integracija cjeloživotnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja. 2905. sastanak vijeća vezan za obrazovanje, mlade i kulturu, Bruxelles, 21. studenog 2008.

informacijama i savjetima o obrazovanju, osposobljavanju i poslovima te razvijanje učinkovitih politika u upravljanju karijerom unutar obrazovnog sektora, u javnim službama za zapošljavanje, na radnome mjestu, u privatnom sektoru i dr.

Model profesionalnog usmjeravanja u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje

Razvoj vještina upravljanja karijerom potiče se kroz aktivnosti Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje, odnosno kroz usluge profesionalnog usmjeravanja učenika i studenata, a naročito kroz usluge profesionalnog grupnog savjetovanja i informiranja nezaposlenih osoba/tražitelja zaposlenja. Unaprjeđenje modela cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja istaknuto je u većini strateških dokumenata (Nacionalni plan za poticanje zapošljavanja 2009.-2010., Nacionalni plan za poticanje zapošljavanja 2011.-2013., Joint Assessment of the Employment Policy Priorities of the Republic of Croatia (JAP), Nacionalni program za mlade 2009. – 2013., Strateški plan Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje 2008. – 2011. i dr.).

Značajka modela profesionalnog usmjeravanja učenika i odraslih koji se provodi u Zavodu jest partnerski i multidisciplinarni pristup u prevenciji različitih negativnih pojava na društvenom i osobnom planu. Postojeći sustav profesionalnog usmjeravanja i upravljanja karijerom uključuje mjere i aktivnosti Zavoda koje se provode na nacionalnim, regionalnim i lokalnim razinama. Profesionalno usmjeravanje danas se smatra „alatom politike zapošljavanja“.

Aktivnosti u radu s učenicima i studentima

Aktivnosti profesionalnog usmjeravanja u radu s učenicima imaju preventivno značenje u smislu sprječavanja kasnije (dugotrajne) nezaposlenosti omogućavanjem pomoći učenicima i njihovim roditeljima u donošenju odluka o izboru obrazovnog programa/zapošljavanja koje je sukladno psihofizičkim mogućnostima i interesima učenika te potrebama tržišta rada. Ove aktivnosti obuhvaćaju ispitivanje profesionalnih namjera učenika te profesionalno usmjeravanje - informiranje i savjetovanje koje može biti individualno, grupno, korištenjem metoda samopomoći uporabom programa temeljnih na korištenju informatičke tehnologije i dr. Aktivnosti profesionalnog usmjeravanja i upravljanja karijerom s učenicima/studentima, koje se provode u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, prepoznate

su kao vrlo uspješne i od strane Europske komisije i organizacija EU koje se bave razvojem i istraživanjima u području obrazovanja i zapošljavanja (ETF⁴⁷, CEDEFOP⁴⁸, OECD⁴⁹). Zadnje istraživanje ETF-a i CEDEFOP-a iz rujna 2009., između ostaloga, zaključuje: „Preventivne mjere u sustavu profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja u Republici Hrvatskoj uvelike doprinose niskom postotku osoba koje rano napuštaju školski sustav“⁵⁰.

Aktivnosti u radu s nezaposlenim osobama

Rad s nezaposlenim osobama uključuje identifikaciju i selekciju potencijalnih poduzetnika, definiranje profesionalnog plana, edukaciju za poduzetničke kompetencije kao i edukaciju za stručne kompetencije potencijalnog poduzetnika, kontinuirano praćenje i planiranje razvoja karijere i dr.

U svim područnim službama Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, a u cilju motiviranja, mobilizacije, osnaživanja i unaprjeđenja kompetencija nezaposlenih osoba nužnih za povećanje njihove zapošljivosti, provode se različite radionice:

- *Kako tražiti posao* – čija je svrha poboljšanje metoda i tehnika traženja posla;
- *Kako se predstaviti poslodavcu* – kao pomoć u pripremi za kontakt s poslodavcem;
- *Radionica samoprocjene* – pomoć u samoprocjeni radnog potencijala (sposobnosti, znanja, vještina, osobina i interesa u definiranju ostvarivog profesionalnog cilja);
- *Radionice prilagođene potrebama i mogućnostima pojedinih skupina nezaposlenih osoba* – npr. radionice za nezaposlene osobe s invaliditetom.

Tijekom 2010. godine navedenim radionicama ukupno je obuhvaćeno 36.705 nezaposlenih osoba. Kako bi se kod nezaposlenih osoba povećao interes za

47 European Training Foundation

48 European Centre for the Development of Vocational Training

49 Organisation for Economic Co-operation and Development

50 *European Training Foundation (ETF) & European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) (2009.) Case Study Contributions from the European Training Foundation, Guidance and counseling to fight early school leaving in Croatia*

osposobljavanje i usavršavanje za poduzetništvo i poticao razvoj samozapošljavanja, Zavod redovito provodi aktivnosti grupnih informiranja i individualnih savjetovanja o mogućnostima samozapošljavanja te provodi radionice o poduzetničkim vještinama i pokretanju vlastitog posla. Kroz aktivnosti individualnog i grupnog savjetovanja utvrđuje se osobni potencijal nezaposlene osobe i mogućnosti za pokretanjem vlastitog posla. Navedene aktivnosti provode se u suradnji s ostalim partnerima i dionicima (primjerice Hrvatskim Caritasom kroz program „Stvaranje egzistencije“, županijskim razvojnim agencijama – projekt „Do konkurentnosti kroz obrazovanje i planiranje“, „Lokalna partnerstva za zapošljavanje – faza 3“, „Mladi na tržištu rada“, „Puni krug“ itd.). Tijekom 2010. godine navedenim aktivnostima informiranja o mogućnostima samozapošljavanja obuhvaćeno je 26.140 nezaposlenih osoba, a u aktivnosti individualnog i grupnog savjetovanja uključeno je 2.849 nezaposlenih osoba.

Također, u okviru Nacionalnog plana za poticanje zapošljavanja postoji mogućnost financijskog poticanja samozapošljavanja od strane Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje kroz mjeru Sufinanciranje samozapošljavanja nezaposlenih osoba. Navedena mjera usmjerena je na nezaposlene osobe koje su najmanje šest mjeseci u evidenciji nezaposlenih, a cilj je omogućiti nezaposlenim osobama provođenje vlastite poslovne ideje, a time i rješavanje pitanja njihove nezaposlenosti. U 2010. godini kroz navedenu je mjeru sufinancirano samozapošljavanje za 284 osobe.

Hrvatski zavod za zapošljavanje također provodi aktivnosti usmjerene na poticanje i razvijanje partnerstva i suradnje obrazovnih institucija, poslodavaca i lokalnih zajednica u jačanju poduzetničke klime te senzibiliziranje javnosti o značaju poduzetništva kroz organiziranje brojnih tiskovnih konferencija, okruglih stolova, prezentacija i promocija usluga i mjera Zavoda na različitim obrtničkim i gospodarskim sajmovima, na nacionalnim događanjima kao što su Tjedan cjeloživotnog učenja, Sajmovi poslova, Dani karijera i dr., izradu pisanih promotivnih materijala, priručnika i sl.

Aktivnosti u radu s poduzetnicima, poslodavcima

Područne službe Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje provode savjetovanje poslodavaca (posebno malih i srednjih) u područjima upravljanja i razvoja ljudskih potencijala. Također, za potrebe poslodavaca provode se selekcije nezaposlenih

osoba za zapošljavanje. Ovi postupci mogu uključivati i uporabu psihodijagnostičkog instrumentarija, kao i pregled liječnika specijaliste medicine rada. Pored toga, Zavod omogućava mjere potpore za očuvanje radnih mjesta te osigurava mogućnosti financiranja obrazovnih aktivnosti za tzv. poznatog poslodavca

Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

Od 1. siječnja 2011. godine Republika Hrvatska postala je punopravna članica Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (engl. European Lifelong Guidance Policy Network – ELGPN). ELGPN je utemeljena 2007. godine na inicijativu Europske komisije s ciljem ujednačavanja politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u području zapošljavanja i obrazovanja u zemljama članicama EU i zemljama kandidatima. Podrška je razvoju sustava nacionalnih politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, povezivanja s politikama zapošljavanja, cjeloživotnog učenja i socijalnog uključivanja te razmjene iskustava i znanja među njenim članicama.

Hrvatski zavod za zapošljavanje je odlukom Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva te Ministarstva znanosti obrazovanja i športa imenovan nacionalnim predstavnikom i koordinatorom djelovanja u radu Mreže. Time su se ostvarile nužne pretpostavke za implementaciju EU smjernica i mjera u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u pojedinim aspektima obrazovanja i zapošljavanja. Identificirana su četiri prioriteta: razvoj kompetencija za upravljanje karijerom; pristupačnost usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja; razvoj suradnje i koordinacije djelovanja različitih dionika u području CPU; razvoj standarda kvalitete usluga CPU. Zajedničkom odlukom nadležnih ministarstava i Zavoda, u programu rada 2011.–2012. Republika Hrvatska osobitu će pozornost posvetiti aktivnostima koje se odnose na razvoj kompetencija za upravljanje karijerom u području obrazovanja i zapošljavanja te razvoju suradnje i koordiniranom djelovanju partnera u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, uključujući javni, privatni, civilni i dr. sektor.

Unaprjeđenje usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i ICT podrška

U cilju daljnjeg unaprjeđenja sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja te

povećanja dostupnosti ovih usluga svim građanima Republike Hrvatske, unutar IV. komponente Instrumenta pretprijetne pomoći (IPA) „Razvoj ljudskih potencijala“, obavljene su pripreme za provođenje projekta „Usluge HZZ-a klijentima: Unaprjeđenje cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i ICT podrška“. Projektom se planira uspostaviti tzv. Nacionalni forum u profesionalnom usmjeravanju koji se temelji na partnerstvu dionika na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini te načiniti pregled i moguće izmjene zakonodavnog okvira u tom području. Također se planira osnivanje sedam pilot Centara za informiranje i savjetovanje o karijeri – CISOK (u Zagrebu, Osijeku, Koprivnici, Varaždinu, Slavonskom Brodu, Zadru i Šibeniku) koji će usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja pružati različitim skupinama građana bez obzira na radni status, kronološku dob, profesionalne i osobne interese (učenici, studenti, nezaposleni, zaposleni, poslodavci, partnerske organizacije i dr.) sukladno regionalnim i lokalnim potrebama.

Zaključak

Hrvatski zavod za zapošljavanje kroz programe, aktivnosti i usluge koje pruža u značajnoj mjeri omogućava jačanje poduzetničke kompetencije, osobito poticanjem razvoja kompetencija za upravljanje karijerom. Prepoznat kao ključni dionik sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u Republici Hrvatskoj Zavod provodi mjere za povećanje zapošljivosti temeljeno na partnerskom pristupu te sukladno europskim strategijama i smjernicama.

Literatura:

1. Upravno vijeće Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje (2008.) Strateški plan Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje za razdoblje od 2008. do 2011. godine
2. Upravno vijeće Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje (2011.) Strateški plan Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje za razdoblje od 2012. do 2016. godine – u izradi
3. European Commission (2010.) EUROPE 2020 A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Bruxelles

http://europa.eu/press_room/pdf/complet_en_barroso__007_-_europe_2020_-_en_version.pdf

4. European Commission (2010.) An Agenda for new skills and jobs: A European contribution towards full employment. COM(2010) 682 final
<http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/10/st17/st17066.en10.pdf>
5. Hrvatski zavod za zapošljavanje (2005.) Nacrt Standarda kvalitete usluga profesionalnog usmjeravanja i selekcije u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje
6. Vijeće Europske unije (2004.) Jačanje politika, sustava i praksi usmjeravanja tijekom života, 9286/04 EDUC 109 SOC 234.
7. Vijeće Europske unije (2008.) Bolja integracija cjeloživotnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja, 2905. sastanak vijeća vezan za obrazovanje, mlade i kulturu, Bruxelles, 21. studenog 2008.
8. European Training Foundation (ETF) & European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) (2009.) Case Study Contributions from the European Training Foundation, Guidance and counseling to fight early school leaving in Croatia
9. European Training Foundation (ETF) (2005.) Career Guidance Policy review, Croatia, External expert recommendations
10. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) "Policies for Information, Guidance and Counselling Services" project (2005.) System of Information, Guidance and Counselling Services, National Questionnaire, Republic Of Croatia

European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN) <http://ktl.jyu.fi/ktl/elgpn>

Strengthening entrepreneurial competence of clients through development of career management skills at the croatian employment service

Abstract - *The Croatian Employment Service (CES) has recognized the importance of entrepreneurial competence development through development of career management skills (abbr. CMS). The CMS development has been for the most part encouraged through career guidance services for pupils and students, and especially through the services of professional group counselling and informing of unemployed persons/job seekers. The lifelong career guidance model, which is implemented by the CES, is in line with the relevant European strategies and guidelines in the area of education, employment and career management. The basis of this model is a partnership and multidisciplinary approach which integrates strategic planning, measures and activities which are carried out in collaboration with all labour market stakeholders at the national, regional and local level. Full membership in the European Lifelong Guidance Policy Network (abbr. ELGPN) represents a special acknowledgement to the Republic of Croatia and Croatian Employment Service, whereby the Croatian Employment Service has been appointed as national co-ordinator for the Network activities in the area of career guidance policy and system development.*

Key words - *career management skills, career guidance, career development, entrepreneurial competence*

Diseminacija dobrih praksi

Dissemination of good practice

Razvoj poduzetničke kompetencije u strukovnom obrazovanju – primjer dobre prakse

Marija Bohuš i Ivona Pavelić
Obrazovna grupa Zrinski, Zagreb, Hrvatska
marija.bohus@zrinski.org, ivona.pavelic@zrinski.org

Sažetak - konkurentnost gospodarstva neke zemlje ovisi o razini razvoja poduzetništva kao ključne kompetencije koju je potrebno razvijati na svim razinama obrazovanja. U Hrvatskoj je poduzetnička kompetencija nedovoljno implementirana u kurikulumu strukovnog obrazovanja, odnosno postojeći kurikulumi nisu usklađeni s potrebama gospodarstva i tržišta rada. Modernizaciju hrvatskog sustava strukovnog obrazovanja moguće je ostvariti korištenjem primjera dobre prakse iz Europske unije (EU) i slijedenjem europskih smjernica za uključivanje poduzetništva u obrazovanje. U sustavno oblikovanje kurikuluma, sukladno potrebama tržišta, nužno je uključiti socijalne i gospodarske partnere. Jedan od načina unaprjeđenja strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj je korištenje bespovratnih sredstava EU za razvoj ljudskih potencijala, kojima se potiče primjena inovativnih pristupa obrazovanju. Projekt Ekonomske škole Katarina Zrinski (EŠKZ), „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, pokazuje način unošenja promjena u strukovno obrazovanje, poboljšanja poduzetničkih kompetencija te skraćivanja tranzicijskog perioda i povećanja kapaciteta strukovnog obrazovanja. Vrijednost novog kurikuluma za predmet Poslovanje vježbovne tvrtke (PVT) ogleda se u njegovoj koreliranosti s potrebama tržišta rada i primjeni inovativnih informacijsko-komunikacijskih rješenja (ICT) koja će podići razinu informatičke pismenosti učenika. EŠKZ može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini, pri čemu je „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole. Na taj način, omogućuje se provođenje ključnih strategija EU odnosno ulazak Hrvatske u europsko područje znanja.

Ključne riječi - poduzetnička kompetencija, kurikulum, strukovno obrazovanje

Uvod

Razina poduzetničkog razvoja u nekoj zemlji ključna je za konkurentnost gospodarstva, pri čemu se temelj razvoja poduzetničkog načina razmišljanja i djelovanja prvenstveno nalazi u sustavu obrazovanja. U Strategiji učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. (Vlada RH, 2010.) naglašava se nužnost razvijanja poduzetničke kompetencije na svim razinama obrazovanja, usmjerene povećanju zapošljivosti i održivom ekonomskom razvoju. Pri tome se navodi kako sustav strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u Republici Hrvatskoj (RH) još uvijek nedovoljno inkorporira poduzetničke kompetencije u nastavni plan i program, što ukazuje na potrebu za temeljitim strukturnim promjenama koje će sustav obrazovanja približiti potrebama tržišta rada.

Smjernice za uključivanje poduzetništva u obrazovanje nalaze se u Europskoj povelji o malom gospodarstvu (2000.), Zelenoj knjizi o poduzetništvu u EU (2003.), Oslo Agendi obrazovanja za poduzetništvo u Europi (2006.), Zakonu o malom gospodarstvu za Europu (2008.) i Europi 2020 (2010.), koja zamjenjuje Lisabonsku strategiju (2000.) i naglašava potrebu za ekonomskim razvojem temeljenim na znanju. U obrazovnom sustavu RH važnost obrazovanja za poduzetništvo i cjeloživotnog učenja istaknuta je u sljedećim ključnim dokumentima: 55 preporuka za konkurentnost Hrvatske (2004), Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005.-2010. (2005.), Strateški okvir za razvoj 2006.-2013. (2006.), Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008.-2013. (2008.) i Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. (2010).

Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008.-2013. (Vlada RH, 2008.) navodi kako suvremeni sustav strukovnog obrazovanja mora odgovoriti na potrebe pojedinca na način da analizira sadašnje i predviđa buduće trendove na tržištu rada te obrazovnu ponudu prilagođava zahtjevima tržišta rada - čime se nameće potreba za drugačijem pristupu obrazovanju. Problemi s kojima se suočava strukovno obrazovanje u Hrvatskoj je relativno slaba poveznica između rezultata obrazovanja i potreba tržišta rada. U skladu s pripremama za ulazak u EU, sustav strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj potrebno je modernizirati, ponajprije kroz korištenje primjera dobre prakse iz europskih zemalja koji će olakšati njihovu konvergenciju. Zahtjev koji se stavlja pred transformaciju hrvatskog sustava strukovnog obrazovanja je potreba za učenjem od EU zemalja u smislu

strukturiranja i sustavnog oblikovanja kurikuluma usmjerenog osposobljavanju učenika s kompetencijama (vještinama, znanjima i stavovima) koje su u skladu s potrebama tržišta rada. Takav kurikularni pristup stvorit će poduzetničko ozračje nužno kao temelj razvoja gospodarstva. U proces planiranja obrazovnog programa potrebno je uključiti i socijalne partnere kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama gospodarstva, odnosno tržišta rada.

Primjer dobre prakse razvoja strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj

Unaprijeđenje strukovnog obrazovanja u RH provodi se i korištenjem Instrumenta za prepristupnu pomoć EU (IPA) koji potiče nove inovativne pristupe obrazovanju u strukovnim školama te osigurava usklađenost strukovnog obrazovanja s promjenama u gospodarstvu. Kao primjer dobre prakse može poslužiti Ekonomska škola Katarina Zrinski (EŠKZ) iz Zagreba, koja provodi dva projekta u okviru grant sheme Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih „Implementacija novih kurikuluma”. EŠKZ dodijeljena su nepovratna sredstva u sklopu Operativnog programa Razvoj ljudskih potencijala za projekte „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke”, gdje je voditelj projekta, i „Budući naraštaj”, gdje je partner na projektu. Glavni cilj ovih projekata je modernizacija postojećih kurikuluma koji će se temeljiti na ishodima učenja, a koji će biti razvijeni u skladu s promjenama na lokalnom i/ili regionalnom tržištu rada.

Projekt „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ (EŠKZ, 2009.), kao primjer dobre prakse, pokazuje na koji je način moguće unijeti promjene u strukovno obrazovanje, poboljšati poduzetničke kompetencije te skratiti tranzicijski period i povećati kapacitete strukovnog obrazovanja. Glavni cilj projekta je izgradnja modularnog kurikuluma za postojeći predmet - Poslovanje vježbovnih tvrtki (PVT), korištenjem primjera dobre prakse iz EU i novih ICT rješenja u upravljanju vježbovnim tvrtkama. Također, njegov razvoj mora biti u skladu s hrvatskim Zakonom o strukovnom obrazovanju i Nacionalnim okvirnim kurikulumom.

Vrijednost modularnog kurikuluma za predmet PVT ogleda se u njegovoj koreliranosti s potrebama tržišta rada, a koja se postiže kroz sudjelovanje socijalnih partnera, gospodarskih institucija te poslovnih subjekata u njegovoj izradi. Osim stručnjaka iz EŠKZ i Srednje ekonomske škole Celje iz Slovenije,

u izradi kurikuluma sudjeluju i stručnjaci iz dvaju poduzeća (kao predstavnici poslovnog svijeta), Visoke škole Nikola Šubić Zrinski te Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (HZZ) – koji zajedno čine Radno tijelo projekta. Postavljanje okvira Kurikuluma, prema potrebama hrvatskog gospodarstva, omogućeno je upravo kroz sudjelovanje HGK-a, odnosno integriranje potreba gospodarstva u obrazovanju za poduzetništvo u kurikulum. S druge strane, usklađivanje potreba tržišta rada s obrazovanjem i osposobljavanjem učenika ekonomskih škola, ostvareno je sudjelovanjem HZZ-a u izradi modularnog kurikuluma za PVT.

Prije implementacije razvijenog modularnog kurikuluma PVT-a u redovni program ekonomske škole, provodi se Pilot projekt kojim se testira novi kurikulum i njegova učinkovitost. Pilot projekt predstavlja instrument kvalitativne i kvantitativne evaluacije modularnog kurikuluma pri čemu učenici i profesori provode njegovu internu evaluaciju. Također, provođenje radionica za modularni kurikulum i informatička rješenja u sklopu projekta, nužno je za upoznavanje školske uprave i profesora ekonomske škole s novonastalim promjenama te podizanje svijesti o potrebama za uvođenjem novog kurikuluma – a koji će dugoročno doprinijeti razvoju poduzetničkih kompetencija i većoj zapošljivosti učenika nakon završetka srednje škole. U daljnjem razvoju kurikuluma koriste se i povratne informacije od učenika, profesora PVT-a kao i smjernice uspostavljenih projektnih tijela – Radnog tijela, Vanjskog evaluacijskog tijela i Operativnog tijela. Krajnji rezultat projekta - Inkubator vježbovnih tvrtki, omogućit će virtualno poslovanje vježbovnih tvrtki te će, putem web-portala i softvera, biti otvoren svim ostalim ekonomskim i neekonomskim strukovnim školama razmjenjujući najbolja iskustva i pripremajući učenike za turbulentan poslovni svijet. Dodanu vrijednost kurikulumu čine upravo informatička rješenja za vježbovne tvrtke, a koja će doprinijeti višoj razini informatičke pismenosti učenika i njihovoj konkurentnosti na tržištu rada. EŠKZ može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini pri čemu je „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole.

Koreliranost projekta s ključnim strategijama za obrazovanje za poduzetništvo

Europska povelja o malom gospodarstvu (European Commission, 2000.) predstavlja

načela EU o stvaranju povoljnog okruženja za razvoj malog poduzetništva, naglašavajući pritom nužnost obrazovanja i usavršavanja za poduzetništvo. Mala gospodarstva predstavljaju temelj europskog gospodarstva, budući da su glavni izvor zapošljavanja, te plodno tlo za razvoj poslovnih ideja a ujedno su i pokretač gospodarskog rasta te rasta konkurentnosti. Predmet PVT, kroz kojeg učenici na praktičan način, osnivanjem vlastite tvrtke unutar programa prve godine, usvajaju komeptencije kako bi lakše prevladali barijere koje postoje i koje ih čekaju pri ulasku u poduzetništvo - omogućava jeftiniji i brži početak poslovanja, što je jedna od smjernica Europske povelje za mala poduzeća. S obzirom da je raspolaganje uspješnim modelima e-poslovanja važno, ugrađena informacijsko komunikacijska tehnologija (ICT) za predmet PVT, softver i interaktivni web-portal za vježbovne tvrtke, bitni su faktori u podizanju informatičke pismenosti učenika, koja zasigurno povećava njihovu konkurentnost na suvremenom tržištu rada.

Zelena knjiga o poduzetništvu (Commission of the European communities, 2003.) poduzetništvo smatra kao način razmišljanja, proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti kombiniranjem rizika, kreativnosti i inovativnosti, uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije. U projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, poduzetnički način razmišljanja i djelovanja se naglašava kao ključna kompetencija koju je nužno razvijati kroz sustav obrazovanja, a što se u primjeru EŠKZ-a provodi kroz predmet PVT.

Nacionalno vijeće za konkurentnost RH donijelo je dokument „55 preporuka za konkurentnost Hrvatske“ (2004.) jer su prepoznate potrebe za razvojem poduzetničke kompetencije kroz sustav strukovnog obrazovanja te radom na njihovom razvoju. EŠKZ iznimno je angažirana na stvaranju novih planova i programa, većoj integriranosti s poslovnim subjektima, te prilagodbi tržištu rada nakon njihove povratne informacije o stvarnim potrebama, otvarajući time put nužnoj promjeni hrvatskog školskog sustava.

Oslo Agenda obrazovanja za poduzetništvo u Europi (European Commission, 2006.) predstavlja preporuke EU za razvoj poduzetničkog učenja u obrazovanju. Jedna od preporuka Oslo Agende je i podržati korištenje pedagoških metoda temeljenih na praksi, gdje su učenici uključeni u konkretni projekt poduzeća (npr. vođenje mini-poduzeća), posebice u školskim programima srednjih škola. U projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, a kroz predmet PVT, učenici na praktičan način

primjenjuju stečena znanja o poslovanju poduzeća, čime dobivaju potpuni uvid u cjelokupno poslovanje i vođenje tvrtke. Slično se postupi i u projektu „Budući naraštaj“ koji promovira prihvatljivije uvjete za stvaranje nove generacije poduzetnika, gdje će dodatno osposobljavanje u području poduzetništva tijekom školovanja omogućiti mladim ljudima stjecanje boljih temelja za pokretanje vlastitog posla i osposobiti ih da postanu budući poduzetnici - kako bi bolje rukovodili svojim poslom, bolje iskoristili vlastiti potencijal i komparativne prednosti okružja u kojem rade. Oslo agenda također preporuča i izradu evaluacije programa ili predmeta o poduzetništvu unutar kojeg treba testirati poduzetničke kompetencije učenika te im ponuditi certifikat kao priznanje za usvojene vještine. Pri tome se naglašava da je najučinkovitija procjena neovisna i komparativna, te da bi je trebalo provesti prije početka te nakon završetka programa. Upravo prema toj preporuci, isto se provodi u projektu „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“, kroz testiranje poduzetničkih kompetencija učenika prije početka te nakon završetka predmeta PVT, kako bi usvajanje poduzetničke kompetencije i napredak učenika bio mjerljiv. Oslo agenda naglašava i važnost povezivanja učenika sa stvarnim poduzećima i poslovnim ljudima u svrhu postizanja bliske veze s iskustvom stvarnog poslovanja. Također, ona ističe nužnost poticanja poduzetničkog razmišljanja putem izgradnje veze između javnog i privatnog sektora, posebice obrazovnih institucija i poslovnog svijeta. Upravo suradnja u izradi kurikuluma PVT-a s HGK, HZZ i poduzećima kao predstavnicima gospodarstva, tržišta rada i poslovnog svijeta te suradnja učeničkih vježbovnih tvrtki s partner tvrtkama iz Hrvatske važan je čimbenik provedbe navedenog prijedloga od strane EŠKZ-a.

Cilj *Zakona o malom gospodarstvu za Europu* (Commission of the European communities, 2008.) je unaprijediti ukupni pristup politike prema poduzetništvu, nepovratno učvrstiti načelo „Počnimo od najmanjih“ u donošenju politika, promovirati rast malog i srednjeg poduzetništva pomažući im riješiti preostale probleme koji ometaju njihov razvoj. Ovaj zakon ističe i probleme u obrazovanju gdje škole ne pružaju kompetencije potrebne poduzetnicima te ističe potrebu za provođenjem Europskog referentnog okvira o ključnim kompetencijama. Projekt „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ usmjeren je upravo na implementaciju ključne poduzetničke kompetencije u školski kurikulum.

Europa 2020 (European Commission, 2010) je nova desetogodišnja strategija

EU koja zamjenjuje Lisabonsku strategiju, a usmjerena je na zapošljavanje i rast te promicanje i provedbu strukturnih reformi. Pri tome se naglašava potreba za osiguranjem pametnog, održivog i uključivog razvoja. Problem koji se navodi su neadekvatne vještine dijela radno aktivnog stanovništva. Ističe se potreba za reformama tržišta rada, zbog iznimne važnosti za uključivanjem socijalnih partnera u proces planiranja obrazovnog programa, a kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama tržišta rada. U skladu s tom strategijom, EŠKZ radi na razvoju radne snage u pogledu vještina temeljenih na potrebama tržišta rada, promoviranja kvalitete rada i cjeloživotnog učenja. Pri tome je suradnja s poslovnim subjektima, HGK i HZZ-om od iznimne važnosti za uključivanje tržišnih potreba u obrazovne programe, usmjerenih povećanju zapošljivosti učenika strukovnih škola.

Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014. (Vlada RH, 2010) razvoj poduzetništva navodi kao temelj konkurentnosti i razvoja hrvatskog gospodarstva, pri čemu je potreba obrazovanja za poduzetništvo nužna za povećanje zapošljivosti. Glavni ciljevi su: senzibilizirati javnost o poduzetništvu te razviti pozitivan stav prema cjeloživotnom učenju za poduzetništvo i uvesti učenje i osposobljavanje za poduzetništvo kao ključne kompetencije u sve oblike, vrste i razine formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja i učenja. Aktivnosti kojima se želi implementirati ova strategija, a koje se provode kroz projekte „Modularni kurikulum za vježbovne tvrtke“ i „Budući naraštaj“, su: prilagodba i razvoj obrazovnih programa u kojima je poduzetništvo sadržano kao ključna kompetencija, unaprjeđenje rada u školskim zadrugama i vježbovnim tvrtkama za sve učenike, povećanje suradnje odgojno-obrazovnih ustanova, znanstveno-istraživačkih institucija, gospodarskih subjekata i lokalnih zajednica na programima poduzetničkog učenja te razmjenjivanje iskustava i širenje primjera dobre prakse.

Zaključci

Stvaranje poduzetničkog ozračja unutar strukovnog obrazovanja temelj je razvoja gospodarstva i povećanja njegove konkurentnosti. Sustav strukovnog obrazovanja u Hrvatskoj karakterizira veliki nesrazmjer između obrazovnih programa i potreba tržišta rada, što dugoročno vodi nekonkurentnosti ekonomije. Nužna je modernizacija postojećih školskih kurikuluma, koji će se temeljiti na ishodima učenja te biti razvijeni u skladu s promjenama na lokalnom i/ili regionalnom tržištu

rada. U proces planiranja obrazovnog programa stoga je potrebno uključiti i socijalne partnere i gospodarske subjekte, kako bi vještine stečene tijekom obrazovanja odgovarale potrebama gospodarstva. Ekonomska škola Katarina Zrinski može poslužiti kao primjer dobre prakse na nacionalnoj razini, pri čemu je modularni kurikulum za vježbovne tvrtke moguće implementirati u druge ekonomske i neekonomske strukovne škole. Krajnja svrha njegove implementacije u strukovnim školama je usvajanje poduzetničkog načina razmišljanja i djelovanja kao okosnice napretka gospodarstva. Tranzicija strukovnog obrazovanja prema europskim okvirima učinkovita je kroz korištenje primjera dobre prakse iz EU. Dodanu vrijednost kurikulumu čine ICT rješenja koja doprinose većoj konkurentnosti učenika ekonomskih škola na tržištu rada. Inovativni nastavni planovi i programi, vođeni europskim smjernicama i poučeni iskustvima EU zemalja - priprema su za ulazak Hrvatske u europsko područje znanja i približavanje europskim okvirima strukovnog obrazovanja. Strukovno obrazovanje mora biti prilagođeno hrvatskim gospodarskim potrebama, a time i usmjereno rastu hrvatskog gospodarstva utemeljenog na poduzetničkom obrazovanju.

Popis kratica

EU – Europska unija

EŠKZ – Ekonomska škola Katarina Zrinski

HGK – Hrvatska gospodarska komora

HZZ – Hrvatski zavod za zapošljavanje

ICT – Informacijsko-komunikacijska tehnologija

IPA – Instrument za pretpristupnu pomoć

PVT – Poslovanje vježbovnih tvrtki

RH – Republika Hrvatska

Literatura

Commission of the European communities (2003). Green Paper Entrepreneurship in Europe, Brussels.

Commission of the European communities (2008). A “Small Business Act” for Europe, Brussels.

Ekonomska škola Katarina Zrinski (2009). Modular curriculum for Training Firms, br. ugovora IPA4.1.3.1.03.02.c17, Zagreb

European Commission (2000). European Charter for Small Enterprises, Brussels

European Commission (2006). Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning, Oslo

European Commission (2010). EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels

Nacionalno vijeće za konkurentnost (2004). 55 preporuka za povećanje konkurentnosti Hrvatske, Zagreb

Središnji državni ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova EU (2006). Strateški okvir za razvoj 2006. – 2013., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2005). Plan razvoja sustava odgoja i obrazovanja 2005. - 2010., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2010). Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014., Zagreb

Vlada RH, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (2008). Strategija razvoja sustava strukovnog obrazovanja u Republici Hrvatskoj 2008. – 2013., Zagreb

The development of entrepreneurial competence in vocational education - good practice example

Abstract - *Competitive economy of a certain country depends on the level of development of entrepreneurship as a key competence that needs to be developed at all levels of education. In Croatia, the entrepreneurial competence has not been adequately implemented into the curricula of vocational education and the existing curricula have not been designed to meet the needs of the economy and labour market. Croatian vocational system might be modernized by using the examples of a good practice from European Union and by following European guidelines for introducing entrepreneurship to the education. It is essential to include both social and economic partner into the systematic designing the curricula to correspond to the needs of the market. One of the ways to improve vocational education in Croatia is to use the funds of EU given for development of human resources which will encourage the implementation of innovative approach toward education. The project “Modular curriculum for Training Firms” carried out by the Economic School Katarina Zrinski shows the way of inducing changes in vocational education, improvement of entrepreneurial competences and shortening of transitional period as well as the increase of vocational education capacity. The value of the new curriculum of the school subject Training Firms lies in its correspondance to the needs of the labour market and the implementation of innovative Information communication technologies in order to enhance informatic literacy of the students. Economic School Katarina Zrinski may be used as a good practice example at a national level since the “Modular curriculum for Training Firms” can be implemented in other vocational economic and non-economic schools. That would be the way to enable the implementation of key strategies of the EU as well as the access of Croatia to the European field of knowledge.*

Keywords - *entrepreneurial competence, curriculum, vocational education*

Podučavanje poduzetništva – kako učiti od drugih na primjerima dobrih praksi programa za razvoj obiteljskog poduzetništva

Iva Senegović, Gordana Ćorić i Mirjana Bautović

Veleučilište VERN, Zagreb, Hrvatska
ipodgorcic@yahoo.com, gordana.coric@gmail.com, mirjana.bautovic@vern.hr

Sažetak - *u radu su predstavljeni opći trendovi u visokoškolskom obrazovanju, te razlike u pristupu poduzetničkom obrazovanju i stjecanju poduzetničkih kompetencija na stručnim i sveučilišnim studijima poduzetničke orijentacije. Stručni studiji u Hrvatskoj posjeduju značajne stručne i obrazovne resurse koji još uvijek nisu dovoljno iskorišteni za suradnju s drugim sektorima. Programi cjeloživotnog učenja ojačali bi povezanost tih obrazovnih institucija s gospodarskim, civilnim i javnim sektorom, te učvrstili povezanost prakse, istraživanja i znanosti.*

Za potrebe ovog rada istraženi su primjeri dobre prakse u području pružanja kvalitetnih usluga za razvoj obiteljskog poduzetništva u obrazovnim institucijama, te predstavljeni uspješni europski i američki programi koji bi mogli poslužiti kao benchmark za buduće planiranje razvoja tih programa u Hrvatskoj.

Korištene su metode pretraživanja sekundarnih izvora, provođenja ankete u vezi s potrebama obiteljskih poduzetnika, te metoda snimanja postojeće ponude takvih programa na tematskim konferencijama o obiteljskom poduzetništvu. Upućivanjem na najbolje prakse ponuđeni su modeli za definiranje novih programa, te utvrđene pretpostavke za pružanje obrazovnih programa u sklopu cjeloživotnog učenja obiteljskih poduzetnika.

Svrha ovog rada je stvaranje svijesti o potrebi korištenja iskustava najboljih europskih i svjetskih praksi s ciljem podizanja kvalitete programa cjeloživotnog učenja, te sustavnog osposobljavanja predavača za kvalitetnije djelovanje u nastavi i takvim programima.

Ključne riječi - *podučavanje poduzetništva, cjeloživotno učenje za poduzetništvo, benchmarking, dobre prakse, obiteljsko poduzetništvo*

Uvod

Većina definicija poduzetništva i poduzetnika ukazuju na element nepoznanice, odnosno neizvjesnosti. Tako, primjerice, najčešće korištene definicije poduzetništva ukazuju na to da je „poduzetništvo sposobnost stvaranja nečeg vrijednog skoro ni iz čega“ (Timmons i Spinelli, 2003.), odnosno „iskorištavanje prilika unatoč trenutnom neposjedovanju svih potrebnih resursa“ (Stevenson, 1993.). Upravo taj element neizvjesnosti izaziva brojne rasprave na temu možemo li (uopće) podučavati poduzetništvo, te koliko uspješno to možemo činiti.

Druga značajna rasprava se vodi i o tome „rađaju“ li se poduzetnici ili ih je moguće „stvoriti“. Naime, osim „rođenih“ poduzetnika s prirodnim smislom za vođenje posla i talentom za otkrivanje poslovnih prilika i tržišnih niša, postoje i poduzetnici koji ne posjeduju istovremeno sve potrebne poduzetničke vještine i osobine. Na svu sreću, kreativni („rođeni“) poduzetnik/ca može naučiti napraviti poslovni plan i razumjeti funkcioniranje poslovanja, a onaj drugi ima na raspolaganju programe i tečajeve kojima će usvojiti kreativne tehnike za smišljanje poslovnih projekata. Dakle, u današnje doba obrazovanje poduzetnika/ca ima smisla, jer vrlo često predstavlja faktor odluke hoće li poduzetnik i njegov pothvat uspjeti ili ne.

Svoju izloženost novim idejama, informacijama i prilikama za učenje novih tehnika i vještina, poduzetnici često vrlo uspješno koriste za poboljšanje postojećeg ili pokretanje novog poduzetničkog pothvata. Primjerice, razumijevanje kako funkcionira tijek novca u poslovanju, primjena matrice za procjenu najprimjerenije strategije rasta, ili najobičnija analiza okruženja dovele su do brojnih racionalizacija, otvaranja novih vidika, uočavanja novih mogućnosti.

Kako je Vijeće Europe prepoznalo poduzetništvo kao jednu od osam (8) ključnih kompetencija⁵¹ u cjeloživotnom učenju koje su potrebne svim pojedincima za

51 Kao ključne kompetencije su prepoznate (1) sposobnost komuniciranja na materinjem jeziku, (2) sposobnost komuniciranja na stranom jeziku, (3) razumijevanje i korištenje znanja iz matematike, znanosti i tehnologije, (4) sposobnost korištenja digitalne tehnologije, (5) sposobnost učenja, (6) socijalne i civilne vještine u multikulturalnom okruženju, (7) poduzetništvo, te (8) sposobnost kulturnog ophođenja.

njihovu osobnu realizaciju, razvitak, uključivanje u društvo i zapošljavanje, neosporno je da se u procesima pripreme za pridruživanje Republike Hrvatske Europskoj uniji mora razmišljati i o aspektu uvođenja poduzetništva u sustave cjeloživotnog obrazovanja, te cjeloživotnog učenja⁵².

Poduzetništvo kao znanost ima interdisciplinarni karakter: može ga se definirati uže (u okviru društvenih znanosti), te šire (kao kognitivnu znanost u okviru interdisciplinarnog područja znanosti). U kontekstu podučavanja, poduzetničko obrazovanje se može promatrati kroz 3 cilja – naučiti kako (1) razumjeti poduzetništvo, (2) postati poduzetnik/poduzetna, te (3) postati poduzetnik/ca.

Poduzetnička edukacija je učenje (a) *za* poduzetništvo, (b) *o* poduzetništvu i (c) *kroz* poduzetništvo (Gibb, 2005.), pa stoga poduzetničko učenje treba smatrati i metodom, ali i sadržajem učenja i podučavanja. Raznolikost poduzetničkog obrazovanja i njegovih dimenzija svim dionicima otvara prostor za veliki broj mogućnosti u postupku odabira obveznih i fakultativnih tema, sadržaja i alata. Međutim, takav odabir dovodi i do postavljanja pitanja postizanja prave mjere, dobrog odabira i dimenzioniranja programa, te opasnosti od propuštanja podučavanja univerzalno bitnih sadržaja uslijed odabira nekih specifičnih sadržaja.

Kao dodatni argument za opravdavanje potrebe podučavanja poduzetništva, poslužit će podjela poduzetnika predstavljena tzv. TEA⁵³ indeksom u izvješćima Global Entrepreneurship Monitor-a, s obzirom na razloge njihova ulaska u poduzetništvo. Naime, u ukupnom TEA indeksu, poželjno je da bude više onih koji su u poduzetničku aktivnost ušli svojom voljom zbog prepoznate poslovne prilike (TEA prilika), od onih koji su to učinili zato što ih je situacija na to natjerala (TEA nužnost), budući da poduzetnici koji su svojom voljom postali poduzetnički aktivni, posjeduju dugoročnije planove, optimističnija očekivanja, viziju i izrazito su orijentirani na poduzimanje radnji potrebnih za uspjeh svog pothvata. Oni koji su u poduzetništvo ušli uslijed nedostatka drugih mogućnosti, spremniji su napustiti

52 U ovom radu se pojam „cjeloživotno učenje“ koristi za stjecanje i osuvremenjivanje svih vrsta sposobnosti, interesa, znanja i kvalifikacija), a pojam „cjeloživotno obrazovanje“ za sve oblike formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja.

53 TEA – Total Entrepreneurship Activity (ukupna poduzetnička aktivnost), indeks kojim se utvrđuje postotak ljudi čija poduzetnička aktivnost je kraća od 42 mjeseca u populaciji odraslih stanovnika. (Singer *et al.*, 2006, 2007)

svoju poduzetničku aktivnost čim im se ukaže neko prihvatljivo rješenje u kome ne moraju biti poduzetnički aktivni (na primjer, zapošljavanje kod nekog drugoga, odlazak u mirovinu, oslanjanje na subvencije i slično).

Dakle, podučavanje poduzetništva je i moguće i poželjno, međutim, ono ne može biti provedeno korištenjem samo jedne metode (primjerice, tradicionalnog učioničkog podučavanja), već kombinacijom više metoda: od usvajanja osnovnih poduzetničkih znanja formalnim poučavanjem, preko stjecanja vlastitih iskustava u stvarnim poslovno-poduzetničkim situacijama, pa do korištenja ostalih različitih tehnika (timski i individualni rad na studijama slučaja, gosti-predavači, projektni zadaci i slično). Poduzetništvo zahtijeva različite vještine, no, za razliku od mnogih akademskih područja, ne pruža jednostavne i jednoznačno ispravne odgovore.

Autorice su u ovom radu usmjerile fokus svoga istraživanja na visokoškolsko obrazovanje i ponudu programa za podučavanje poduzetništva, a u cilju dodatnog fokusiranja pregled je usmjeren na programe s naglaskom na obiteljsko poduzetništvo.

Stručni studiji i razvoj poduzetničkog obrazovanja

Prema podacima Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, u Republici Hrvatskoj djeluje oko 130 visokoškolskih institucija, od čega je 7 sveučilišta⁵⁴. Na visokoškolskoj razini studenti imaju na raspolaganju (1) sveučilišne studije, koji osposobljavaju studente za obavljanje poslova u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnom i javnom sektoru, te općenito u društvu, (2) stručne studije, čija je uloga pružanje odgovarajućih znanja i vještina neophodnih za obavljanje stručnih zanimanja, te ih osposobljavaju za neposredno uključivanje u radni proces.

Njemačka, Nizozemska, Danska, Belgija, Norveška i Irska europske su zemlje s najrazvijenijim sustavom stručnih studija te služe kao poticaj zemljama poput Hrvatske koje ga tek razvijaju. Česte reforme sustava visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj prouzročile su stagnaciju u razvoju stručnih studija, iako tradicija postoji, osobito tehničkih usmjerenja. Donošenjem Zakona o znanosti i visokom obrazovanju 1993. godine, te izmjenama i dopunama toga istog zakona

54 sveučilište u Zagrebu, Splitu, Rijeci, Osijeku, Zadru, Dubrovniku, u Puli

2004. godine, postavljene su zakonske osnove za razvoj sustava stručnih studija.

Prednosti stručnog studija su: usmjerenost prema praktičnim znanjima i trenutnoj spremnosti za rad po završetku studija, a time i veće mogućnosti zapošljavanja, te mogućnost širenja obrazovne vertikale na cjeloživotno učenje. S obzirom na gospodarsku situaciju u Hrvatskoj, ali i inozemstvu, te su prednosti bitno utjecale na pojavu svjetskog trenda otvaranja brojnih stručnih studija. Gotovo da ne postoji zemlja u Europi koja ne bilježi pozitivan trend upisanih studenata stručnih studija. Najveći europski poklonici stručnog visokog obrazovanja su Danska (čak 70% ukupnog broja studenata), Nizozemska i Belgija (više od 60%), Njemačka i Finska (24%). U Hrvatskoj, gotovo 30% studenata odlučuje se za stručne studije. Ono što ih čini osobito interesantnima je povezanost s gospodarstvom jer olakšavaju pristup praksi tijekom studija, a i kasnije prilikom zapošljavanja tek diplomiranih prvostupnika.

Bolonjska deklaracija prouzrokovala je reformu čitavog sustava visokog obrazovanja, a njezin najveći utjecaj očekuje se u razvoju stručnih studija. Jedan od ciljeva je postizanje ravnopravnosti sveučilišnih i stručnih studija (prema razini stručne sprema, stručnih naziva, duljini trajanja studija). Jedan od preduvjeta za izjednačavanje razvijenosti dvaju sustava svakako je i pravilna raspodjela proračunskih sredstava, što do danas nije bio slučaj. Važno je prepoznati različitost stručnih od sveučilišnih programa, gdje su stručni usmjereni prema praktičnim znanjima i vještinama pri osposobljavanju studenata za ciljanu profesiju. Jedan od načina je i postavljanje jasnih granica izvođenja nastave. Pritom bi se stručni programi izvodili isključivo na veleučilištima i visokim školama, čime bi se hrvatski model visokog obrazovanja približio europskom binarnom sustavu.

Binarni sustav omogućava razvoj visokog obrazovanja u dvama smjerovima: stručnom i sveučilišnom. U stručnom, težište je na stjecanju praktičnih znanja i vještina koji će osposobiti studenta za neposredno uključivanje u radni proces, a u sveučilišnom na savladavanje teorije i istraživačke metodologije.⁵⁵ Cilj Bolonjske deklaracije nije izjednačavanje sustava visokog obrazovanja, već njihova harmonizacija. Ona je potrebna radi jačanja konkurentnosti visokog obrazovanja na međunarodnoj razini, te jednostavnijeg zapošljavanja i mobilnosti na tržištu rada.⁵⁶

55 Havelka, M. (2005). „Bolonjski proces i stručni studiji“, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb

56 Konfederacija konferencija rektora zemalja Europske zajednice i Udruženje sveučilišta u Europi

S obzirom na svjetske trendove, u budućnosti se ne očekuje porast proračunskih sredstava za sektor visokog obrazovanja. Naprotiv, trendovi ukazuju na suprotno – nužnost uspostavljanja i jačanja veza s gospodarstvom s ciljem ostvarivanja vlastitih prihoda, što podržava i Bolonjska deklaracija.

Cjeloživotno učenje

Koncept cjeloživotnog učenja podrazumijeva usustavljanje učenja u svim životnim razdobljima i u svim oblicima u kojima se ostvaruje (formalno, neformalno i informalno). Pojam *cjeloživotno učenje* često se zamjenjuje izrazom *cjeloživotno obrazovanje*, no važno je istaknuti da ta dva pojma nisu istoznačna. Obrazovanje obuhvaća samo organizirano učenje, a učenje je širi koncept koji uključuje i nenamjerno, neorganizirano i spontano stjecanje znanja te se može provoditi cijeli život.⁵⁷

Tijekom proteklih pedesetak godina, došlo je do velikih promjena tehnologija koje su značajno utjecale na tržište radne snage. Početkom šezdesetih godina prošlog stoljeća, došlo je do značajnijeg razvoja tzv. cjeloživotnog učenja, poznatijeg kao *lifelong learning* koncept. Na početku se to svodilo na organiziranje tečajeva, radionica, seminara i drugih oblika prijenosa znanja. Na takvim organiziranim skupovima najčešće su sudjelovali inozemni stručnjaci kao gostujući predavači. Međutim, taj neformalan način prijenosa znanja pokazao se nedostatnim. Počelo se zalagati za organizirano uključivanje sveučilišta, veleučilišta i visokih škola u razvoj cjeloživotnog učenja, s vlastitim programima.⁵⁸ U Hrvatskoj postoje pojedini programi koji podržavaju takve inicijative te otvaraju prostor za uspostavljanjem različitih vrsta partnerstava pri realizaciji ovakve osuvremenjene varijante cjeloživotnog učenja.

Program Europske unije „Program za cjeloživotno učenje” najveći je europski program u području obrazovanja za koji je izdvojeno čak 6,9 milijardi eura (za razdoblje 2007.–2013. godine), od čega je za Hrvatsku izdvojeno 14 milijuna kuna. Nacionalna agencija nadležna za provođenje programa je Agencija za mobilnost i programe EU.

(CRE): Bolonjska deklaracija o europskom prostoru za visoko obrazovanje

57 Agencija za cjeloživotno učenje, „Što je cjeloživotno učenje?”, (<http://www.aoo.hr/Page.aspx?id=21>), (30.4.2011)

58 Povjerenstvo za obrazovanje odraslih: „Strategija i akcijski plan obrazovanja odraslih”, srpanj, 2004.

Program Grundtvig, kao dio Programa za cjeloživotno učenje, potiče suradnju među institucijama koje nude mogućnost obrazovanja i usavršavanja odraslih u čitavoj Europi. U slučaju uspostavljanja partnerstva s drugim institucijama koje bi sudjelovale u realizaciji projekta, postoji mogućnost prijave za veće projekte.⁵⁹ Kao osobito zanimljiv primjer ističu se programi za obiteljske poduzetnike koji su u inozemstvu uspješno provedeni upravo umrežavanjem partnerskih obrazovnih institucija i privatnog sektora. U Hrvatskoj, kao i u svijetu, obiteljska poduzeća predstavljaju najčešće zastupljenu formu vlasničkog organiziranja i upravljanja poduzećem pa su takve inicijative dobro primljene od strane svih dionika, radi višestrukih pozitivnih učinaka.

S obzirom da su neka hrvatska stručna visoka učilišta, poput Veleučilišta Vern', već uspostavila partnerske odnose s europskim učilištima, uključujući Sveučilište u Vaasi (Finska), Veleučilište Gornje Austrije (Austrija), ISTUD iz Milana i druge, pojednostavljena je mogućnost suradnje na zajedničkim projektima. Sveučilište Vaasa u Finskoj, primjerice, u okviru Levon Instituta već ima razvijen program za obiteljske poduzetnike. Levon Institut je centar za istraživanje i cjeloživotno učenje s iskustvom u Grundtvig partnerskom programu s drugim europskim obrazovnim institucijama.⁶⁰ Povezivanje s njima radi njihovog znanja, iskustva i umreženosti, imalo bi smisla prilikom nadogradnje obrazovne poduzetničke vertikale koja bi se bavila cjeloživotnim učenjem.

Dio Grundtvigovog programa koji je primjenjiv za realizaciju ovakvog partnerskog programa, odnosi se na osobe koje je teško motivirati i uključiti u obrazovne programe. Tipični predstavnici te skupine su, primjerice, osnivači-vlasnici obiteljskih tvrtki pred mirovinom. Kruti u svojim stavovima, ne vole da ih drugi uče ili savjetuju što bi trebali činiti. Ovu tvrdnju podržava istraživanje provedeno za potrebe izrade magistarskog rada Ive Senegović na temu „Transfer vlasništva u obiteljskim poduzećima”. Od 37 vlasnika obiteljskih poduzeća koji su sudjelovali u anketiranju, 51% njih odgovorilo je kako „ne bi koristili usluge potporne institucije za obiteljsko poduzetništvo prilikom tranzicije vlasništva i liderstva”, 38% ih je neodlučno, a svega 11% zainteresirano je za takav oblik potpore. S obzirom na velik broj neodlučnih, programi poput onog Grundtvigovog, utjecali bi na njihovo

59 Središnji ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske Unije, <http://www.strategija.hr/hr/fondovi/programi-zajednice/aktualni-programi-u-rh/llp-program-za-cjelozivno-ucenje> (23.06.2010.)

60 Sveučilište u Vaasi, Finska, <http://www.uwasa.fi/avoain/hankkeet/opengate/> (23.06.2010.)

otvaranje prema učenju i suradnji, ne oslanjajući se isključivo na samopomoć, što je uglavnom bila praksa do sada.

Sudjelovanje u takvom programu učinilo bi ih otvorenijima prema novim saznanjima i iskustvu, motiviranijima za učenje, poboljšalo komunikacijske vještine, te povećalo razumijevanje i toleranciju prema drukčijem. Za poticanje takve otvorenosti za takvu skupinu su najprimjerenije teme Grundtvigovog programa koje uključuju međugeneracijsko učenje i učenje u trećoj životnoj dobi, te međugeneracijski dijalog, savjetovanje i vođenje.⁶¹ Uspostavljanje ovakvog partnerskog programa dalo bi dodatnu, ne samo ekonomsku, već i socijalnu dimenziju (privatnom) stručnom obrazovanju.

3. Primjeri dobrih praksi za obiteljsko poduzetništvo

Obrazovni programi koji se bave poduzetništvom u Hrvatskoj su tek u fazi pojavljivanja, dok je onih koji su usmjereni na obiteljsko poduzetništvo još i manje. Primjerice, kolegij *Obiteljsko poduzetništvo* dostupan je, za sada, kao obvezni kolegij samo na dodiplomskom studiju poduzetništva na Ekonomskom fakultetu u Osijeku, dok je na razini diplomskog studija ponuđen kao izborni kolegij. Nadalje, Ekonomski fakultet u Splitu ga trenutno ima kao izborni kolegij, a od naredne akademske godine (2011./2012.) ga uvodi kao obvezni predmet na smjeru Poduzetništvo (Pavić, 2011.). Obiteljsko poduzetništvo je ponuđeno kao jedna od tema poduzetničkih kolegija i/ili programa obrazovanja koje nude stručni studiji poduzetništva u sklopu veleučilišta⁶² i visokih učilišta, te programa za edukaciju poduzetnika u sklopu učilišta⁶³

Edukacijski programi na znanstvenim studijima su vrlo često usmjereni na izučavanje problematike o značenju obiteljskog biznisa te drugih tema⁶⁴ (Pavić, 2011.).

61 European Commission: „Grundtvig Success Stories“, Lifelong Learning Programme, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2007.

62 npr. Veleučilište VERN¹, www.vern.hr

63 npr. Učilište Filaks (www.filaks.hr), Akademija Petar Zrinski (<http://www.petarzrinski.hr/edukacija-poduzetnika/>)

64 uključujući prednosti i ograničenja obiteljskog biznisa, interakciju tri temeljne dimenzije obiteljskih poduzeća (poslovna, obiteljska, vlasnička), balansiranje obiteljskih potreba i poslovnih zahtjeva, obiteljske odnose i uloge, rješavanje konfliktnih situacija, vođenje obiteljskih poduzeća, planiranje umirovljenja vlasnika i prijenosa menadžmenta i vodstva, vlasništva i kontrole na sljedeće generacije.

Bavljenje obiteljskim poduzetništvom se, primjerice na Veleučilištu VERN¹ provodi u sklopu kolegija Osnove poduzetništva, te uključuje: predavanja, vježbe, izrade seminara, analizu studija slučaja, gostovanje osnivača/vlasnika ili potencijalnih nasljednika. Kako oko 60% polaznika ovog studija dolazi iz obiteljskih poduzeća, dodatna vrijednost ovog pristupa je i u mogućnosti testiranja i provjere naučenog na bliskim primjerima.

U *Prilogu #1: Primjeri dobre inozemne prakse u podučavanju obiteljskog poduzetništva*, predstavljeni su odabrani primjeri programa kojima promatrane institucije odgovaraju na konkretne potrebe obiteljskih poduzetnika. Većina ovih inicijativa bi se uz pomoć domaćih i inozemnih partnera mogla realizirati u hrvatskim institucijama, prvenstveno onima koje organiziraju stručne studije na temu poduzetništva. Naime, one posjeduju stručni nastavni kadar koji osim znanstveno-nastavnih kompetencija, te pedagoško-predavačkih vještina, mora posjedovati i iskustvo u struci, profesionalne vještine stečene u konkretnom poslovnom pothvatu te, po mogućnosti, i vlastito poduzetničko iskustvo.

Nakon provedenog istraživanja dobrih praksi i programa za obiteljske poduzetnike, naredni korak uključuje ispitivanje potrebe za pojedinim programima, te dodatna istraživanja u cilju poboljšanja i obogaćivanja postojećih sadržaja i programa. Kao rezultat toga istraživanja, definirat će se osnovne dodatne aktivnosti, uključujući studijske posjete institucijama s najboljom praksom, dodatno osposobljavanje predavača na njima, te razvoj nastavnih materijala, metoda, pomagala i slično.

Zaključak

Osnovni cilj podučavanja u sklopu poduzetničkih kolegija i programa bi trebao biti – pružiti pomoć studentima/polaznicima pri otkrivanju suglasja između poduzetništva i njihovih osobnih ciljeva, vrijednosti, te životnog stila. Ovo pravilo se naročito odnosi na slučajeve obiteljskog poduzetništva u kome se isprepleću osobna, poslovna i vlasnička struktura, i u kome treba jasno poštivati želje, sklonosti i sposobnosti svih dionika, te izbjegavati nametanje i podrazumijevanje odabira.

Kako se radi o značajnim temama i problematici koja još uvijek nije pokrivena značajnijim i kontinuiranim istraživanjima, te u kojoj nedostaje još puno iskustva za rješavanje njezinih specifičnosti, potrebno je koristiti tuđa dobra iskustva, te je

stoga praktična vrijednost ovoga rada u pružanju polazišta za proučavanje dobrih praksi koje bi mogle značajno poboljšati ponudu i sadržaj programa usmjerenih na poduzetničko učenje u području obiteljskog poduzetništva.

Literatura

1. Agencija za cjeloživotno učenje, Što je cjeloživotno učenje?, (<http://www.aoo.hr/Page.aspx?id=21>, 30.4.2011)
2. Allahwerdi, H. i Westerholm, H. (2008): "Family business entrepreneurs' influence on entrepreneurship education and training", Sveučilište Jyväskylä, 21–22. kolovoza, 2008., Finska
3. Baylor University Institute for Family Business, <http://www.baylor.edu/> (16.05.2010.)
4. Brebrić, T. (2009): „Pokrenuli smo dugoročni trend okrupnjavanja u visokom školstvu“, *Lider*, 19.02.2009.
5. Commission staff working document: Progress towards the common European objectives in education and training (2010/2011) - Indicators and benchmarks (Brussels, SEC(2011) http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/report10/report_en.pdf (30.4.2011)
6. European Commission: „Grundtvig Success Stories“, Lifelong Learning Programme, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2007.
7. Fairleigh Dickinson University, <http://www.fdu.edu/> (16.05.2010.)
8. Family Business Experts, <http://www.family-business-experts.com/family-business-forum.html> (17.05.2010.)
9. Gibb, A. 2005. The future of entrepreneurship education – Determining the basis for coherent policy and practice?, in Kyrö, P. and Carrier, C., The dynamics of learning entrepreneurship in a cross-cultural university context, Entrepreneurship Education Series 2/2005, Hämeenlinna: University of Tampere, Research Centre for Vocational and Professional Education 44-67.
10. Global Entrepreneurship Monitor: Global perspective on entrepreneurial education and training (*GEM Special Report on Ed and Training*) (www.gemconsortium.org) (23.4.2011)
11. Harvard Business School, <http://www.exed.hbs.edu/> (16.05.2010.)

12. Havelka, M (2005): „Bolonjski proces i stručni studiji“, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb
13. Havunen, J., i Sten, J. (2003): „Changes in the Management and Ownership of a Family Business“, Levón Institute, University of Vaasa, Vaasa, veljača, 2003.
14. INSEAD – The Business School for the World, <http://www.insead.edu/home> (16.05.2010.)
15. Instituut voor het Familiebedrijf, www.familiebedrijf.be (17.05.2010.)
16. IVEFA, <http://www.ivefa.com/> (17.05.2010.)
17. Kellogg School of Management, <http://www.kellogg.northwestern.edu/> (16.05.2010.)
18. Konfederacija konferencija rektora zemalja Europske zajednice i Udruženje sveučilišta u Europi (CRE): Bolonjska deklaracija o europskom prostoru za visoko obrazovanje, <http://public.mzos.hr/fgs.axd?id=16885> (13.04.2011.)
19. London Business School, <http://www.london.edu/> (16.05.2010.)
20. Nacionalno vijeće za visoko obrazovanje: Izvješće o radu Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje u 2007. godini, Zagreb, lipanj 2008.
21. Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2011. godinu (www.mingorp.hr) (14.4.2011)
22. Pavić, I. (2011). "Karijera u obiteljskom biznisu: Put od nasljednika do lidera", prezentacija u sklopu konferencije *Budućnost obiteljskih tvrtki – nove generacije u obiteljskom biznisu*, 14.4.2011.
23. Perheyritysten liitto ry, www.perheyritystenliitto.fi (17.05.2010.)
24. Povjerenstvo za obrazovanje odraslih: „Strategija i akcijski plan obrazovanja odraslih“, srpanj, 2004.
25. REINO, <http://www.reinoproject.eu/> (19.05.2010.)
26. Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Borozan, Đ., & Oberman Peterka, S. (2006) *Global Entrepreneurship Monitor: Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom? Rezultati GEM 2002-2005 za Hrvatsku*: CEPOR, Zagreb
27. Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Borozan, Đ., & Oberman Peterka, S. (2007). *Global Entrepreneurship Monitor: Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom? Rezultati GEM 2006 za Hrvatsku*: CEPOR, Zagreb, str. 8
28. Središnji ured za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske Unije: „Program za cjeloživotno učenje“ (<http://www.strategija.hr/hr/fondovi/programi-zajednice/aktualni-programi-u-rh/llp-program-za-cjelozivotno->

- ucenje) (23.06.2010.)
29. Stetson University, <http://www.stetson.edu/home/> (18.05.2010.)
 30. Stevenson, H. (1993). "The Nature of Entrepreneurship" u Abell, D. and Köllermeier, T. ur. *Dynamic Entrepreneurship in Central and Eastern Europe*. 2nd edition, The Hague: Delwel Publishers (p. 3-5)
 31. Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. Zagreb, svibanj (http://www.e4e.com.hr/pdf/60_sjednica_vlade_rh_1.1_strategija.pdf)
 32. Sveučilište u Vaasi, Finska, <http://www.uwasa.fi/avoim/hankkeet/opengate/> (23.06.2010.)
 33. The Family Business Consulting Group, Inc., <http://www.efamilybusiness.com/v2/index.cfm?md=Content&sd=MainPage&b=Opera> (16.05.2010.)
 34. The Family Business Network, <http://www.fbn-i.org/> (16.05.2010.)
 35. The Family Firm Institute, Inc., <http://www.ffi.org/> (16.05.2010.)
 36. The Key Competences for Lifelong Learning – A European Framework kao dio *Recommendation of the European Parliament and of the Council on key competences for lifelong learning*, Official Journal of the European Union (30 December 2006/L394), (http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2006/l_394/l_39420061230en00100018.pdf)
 37. The Wharton Global Family Alliance, <http://wgfa.wharton.upenn.edu/> (16.05.2010.)
 38. Wilson, K. (2008). Chapter 5: Entrepreneurship Education in Europe, objavljeno u *Entrepreneurship and Higher Education*, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Programme (23.4.2011)

Teaching Entrepreneurship

Learning from Best Practices of Family Business Development Programs

Abstract - *this paper presents the general trends in higher education, and differences in approach to entrepreneurial education and the acquisition of entrepreneurial competencies in vocational and university studies of*

entrepreneurial orientation. Vocational studies in Croatia have significant professional and educational resources that have not yet been sufficiently exploited for collaboration with other sectors. Lifelong learning programs will strengthen the connection between these educational institutions with economic, civil and public sectors, as well as make closer connection between practice, research and science.

For the purpose of this study, examples of good practice in the field of providing quality services for the development of family entrepreneurship in educational institutions have been explored. Furthermore, the successful European and American programs are presented, because they could serve as a benchmark for future planning of these programs in Croatia.

The following methods are used: search of secondary sources, the survey related to the needs of family businesses, and the method of screening the existing programs in thematic conferences on the family businesses. Referring to the best practice models for defining new programs have been offered, and conditions for the provision of educational programs as part of lifelong learning for the family businesses have been established.

The purpose of this paper is to raise awareness of the need to use the experience of the European and worldwide best practice examples, to increase the quality of lifelong learning, and provide systematic training of teachers for quality conduction in teaching and in such programs.

Keywords - *teaching entrepreneurship, lifelong learning for entrepreneurship, benchmarking, best practice examples, family businesses*

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo

Ana Udovičić

Veleučilište u Šibeniku, Šibenik, Hrvatska

ana_u@vus.hr

Sažetak - malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja jedan od vodećih gospodarskih sektora koji pozitivno djeluje na sveukupno zapošljavanje kao i na postotak gospodarskog razvoja. Zemlje Europske Unije kao i ostale moderne zemlje svijeta prepoznale su značaj poduzetništva te prednosti koje sektor poduzetništva donosi određenoj zemlji. Rastući značaj malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj datira kroz zadnje desetljeće. Obiteljsko poduzetništvo predstavlja posebno područje malog poduzetništva u Hrvatskoj. U ovom radu prikazat će se temeljne značajke poduzetništva o Hrvatskoj, definirat će se obiteljsko poduzetništvo, kao i njegove značajke, s posebnim osvrtom na neke od važnijih značajki obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj.

Ključne riječi - obiteljsko poduzetništvo, poduzetnička ekonomija, poduzetništvo

Uvod

Veliki broj razvijenih zemalja Europske Unije, te ostale zemlje modernog svijeta, prihvale su poduzetništvo kao vodeću snagu koja može pridonijeti prosperitetu ekonomskog sistema te pozitivno djelovati na konkurentnost pojedine zemlje. Moderni svijet je motiviran idejama te je poduzetništvo shvaćeno kao vodeća aktivnost ka inovacijama. Sektor malog i srednjeg poduzetništva pruža mogućnosti implementacije modernih rješenja vođenih primjerima uspješnih praksi. Poduzetništvo ima pozitivan utjecaj na stupanj zaposlenosti, povećava

efektivnost, kvalitetu i konkurentnost ekonomskog sistema te unaprjeđuje izvoz i prilagođava ekonomski sistem modernom svjetskom tržištu. S globalizacijskim procesom, pozicija malog i srednjeg poduzetništva postaje kompleksnija, zajedno s rastućom konkurencijom na tržištu, uz sve zahtjevnije potrebe potrošača. Hrvatska ekonomija je još uvijek u procesu tranzicije prema poduzetnički orijentiranom sistemu, no spomenuti sistem predstavlja veliki potencijal za ekonomski rast. Hrvatska ekonomija još uvijek se karakterizira po velikom stupnju nezaposlenosti, privatizacijskim problemima, manjku vladinog razumijevanja za potrebe poduzetnika, manjku inovacija i tehničkim potporama, nedovoljnim vladinim poreznim potporama, ulaganjima u istraživanje i razvoj, ulaganjima u inovacije i ostalo.

Obiteljsko poduzetništvo predstavlja značajno područje malog poduzetništva. U Hrvatskoj literaturi manjak je kvalitetnih i profesionalnih radova potpomognutih empirijskim istraživanjima o obiteljskom poduzetništvu. Obiteljsko poduzetništvo specifično je po razlozima pokretanja obiteljskog biznisa kao i po psihološkim i sociološkim obilježjima. Obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciju te predstavlja jedan od najjednostavnijih načina samozapošljavanja s relativno malim troškovima početnog ulaganja. Uspješno obiteljsko poduzetništvo uvelike može pozitivno utjecati na gospodarski razvitak mikro-okoline unutar koje određeni biznis djeluje te na smanjenje mikroekonomskih gospodarskih problema određene države među kojima je poseban naglasak na nezaposlenosti.

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj

Hrvatska je na svome putu ka stvaranju moderne i suvremene države te efikasnih ekonomskih uvjeta relativno dugo zanemarivala potrebe malog i srednjeg poduzetništva. Mnoge moderne zemlje Europske Unije kao i ostale razvijene zemlje svijeta shvatile su i ukazale posebnost malog i srednjeg poduzetništva te je Hrvatska, vođena istim saznanjima, 2002. godine pristupila donošenju zakonske regulative za uporište malog i srednjeg poduzetništva. Jedan od značajnijih trenutaka je bio donošenje Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva kojim su se uredile osnove mjere za primjenu poticajnih gospodarskih mjera usmjerenih razvoju, restrukturiranju i tržišnom prilagođavanju malog gospodarstva te osnivanje Hrvatske agencije za malo gospodarstvo (Kersan-Škrabić & I. Banković, 2008., 59).

Malo gospodarstvo u Hrvatskoj uključuje više od 78.000 trgovačkih društava i time čini 99% registriranih poslovnih subjekata u Hrvatskoj. Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj polako postaje sektor koji je zadužen za pokretanje i poticanje nacionalne ekonomije u cijelosti te stalno generira ubrani i povećani rast u samom broju zaposlenih kao i broju poduzetnika (Kersan-Škrabić & I. Banković, 2008., 59).

Malo i srednje poduzetništvo u današnjem ekonomskom sistemu definiraju se kao snaga koja može u najvećoj mjeri utjecati na poboljšanje određene nacionalne gospodarske strukture. Malo i srednje gospodarstvo u Hrvatskoj predstavlja jedan od mogućih generatora zapošljavanja i ekonomskog te gospodarskog razvoja. Europska unija predstavlja veliku šansu za Hrvatsko malo gospodarstvo budući da mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u ovome trenutno značajno zaostaju za ekonomskom efikasnošću malog gospodarstva Europske unije. Hrvatska mala i srednja poduzeća moraju smanjiti svoje troškove poslovanja, dodatno investirati u inovacije i razvoj novih proizvoda i usluga, pronalaziti nova atraktivna tržišta kao i kanale distribucije te povećati kvalitetu poslovanja (Škrtić & Mikić, 2006., 202).

Broj poduzetnika														
Poduzeća	2003.	%	2004.	%	2005.	%	2006.	%	2007.	%	2008.	%	2009.	%
Velika	889	1,3	962	1,4	1.074	1,5	441	0,6	475	0,6	453	0,5	436	0,5
Srednja	2.597	3,8	3.692	3,9	2.969	4,1	1.480	1,9	1.590	1,9	1.396	1,6	1.446	1,5
Mala	64.698	94,9	65.327	94,7	67.760	94,4	76.588	97,5	81.467	97,5	87.807	97,7	89.438	98,0
Ukupno	67.295	98,7	68.019	98,6	70.729	98,5	76.068	99,4	83.057	99,4	89.203	99,5	90.884	99,5
M+S poduzeća	67.295	98,7	68.019	98,6	70.729	98,5	78.068	99,4	83.057	99,4	89.203	99,5	99.884	99,5

Izvor: Službene stranice Hrvatske gospodarske komore *Odjela za industriju i tehnologiju*: Malo i srednje poduzetništvo; page 5.; available at: http://www2.hgk.hr/en/depts/industry/Malo_gospodarstvo_10_web.pdf

Tablica 1. Broj poduzetnika – u odnosu na veličinu – od 2003. do 2009.

Broj zaposlenika														
Poduzeća	2003.	%	2004.	%	2005.	%	2006.*	%	2007.	%	2008.	%	2009.	%
Velika	375.081	47,1	386.988	47,7	391.219	48,1	305.263	35,2	328.856	35,7	315.117	33,7	302.161	33,9
Srednja	158.651	6,9	156.401	6,9	159.791	6,9	172.217	20,2	171.218	19,7	170.038	18,2	164.515	18,4
Mala	262.844	33,0	268.389	33,0	262.797	32,3	388.275	44,8	410.103	44,6	448.803	48,1	422.720	47,5
Ukupno	796.896	110,0	811.776	100,0	813.762	100,0	865.883	100,0	920.173	100,0	933.958	100	889.396	100,0
M+S poduzeća	421.815	52,9	424.794	52,9	422.543	51,9	560.620	64,8	591.317	64,3	618.841	66,3	587.235	66,0

*struktura poduzetnika u odnosu na njihovu veličinu značajno se se promijenila u 2006. u usporedbi s 2005. i prethodnim godinama zbog izmjenjene kriterija za određivanje veličine poduzetnika u novom Zakonu o računovodstvu, kojim su ti kriteriji približni onim u EU. Zbog primjene tih kriterija, broj velikih i srednje velikih poduzetnika više se nego prepolovio, a istodobno se povećao broj malih poduzetnika.
Izvor: FINA – obrada HGK

Tablica 2. Broj zaposlenika – u odnosu na veličinu – od 2003. do 2009.

Međutim, potrebno je napomenuti specifične značajke malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj koji u konačnici rezultiraju problemima kojima se pozitivna situacija više ne čini jednako idealna. Jedan od najznačajnijih problema jest veliko raslojavanje među djelatnostima budući da su se poduzetnici vremenom koncentrirali na samo određenu vrstu djelatnosti, budući da su u istoj prepoznali potencijal za rast (trgovina na veliko i malo čini 35% od ukupnog broja poduzetnika u RH, poslovanje nekretninama 22%, prerađivačka industrija 13,2% te građevinarstvo 10,35%, što zajedno čini 80,55% ukupnog broja poduzetnika u Hrvatskoj) (<http://hgk.biznet.hr/hgk/>, navedeno u Kersan-Škrabić & I. Banković, 2008., 60).

U malom i srednjem poduzetništvu prisutno je i regionalno raslojavanje gdje izrazitu dominaciju sačinjava Grad Zagreb. U Zagrebu je koncentrirano 33% poduzetnika i njihovih tvrtki od cjelokupnog malog poduzetništva u Hrvatskoj. Prevlast Zagreba očita je i u drugim pokazateljima kao što su ostvareni prihodi, izvor, uvoz, dobit, ulaganje te broj zaposlenosti (Lozić, 2007.).

Tablica 3. Poduzetništvo u Hrvatskoj u 2009.

Opis	Broj poduzetnika	Udio u br. Poduzetnika %	Broj zaposlenika	Udio u br. zaposlenika%	Udio u profitu %
Malo poduzetništvo	89,438	98,0	422.720	47,52	41,90
Srednje poduzetništvo	1446	1,5	164,515	18,49	15,82
Veliko poduzetništvo	436	0,5	302,161	33,97	42,26
Poduzetnici- Ukupno	91,320	100,0	889,396	100,00	100,00
M+S poduzetništvo	90,884	99,5	587,235	66,01	57,72

Izvor: Službene stranice Hrvatske gospodarske komore *Odjela za industriju i tehnologiju*: Malo i srednje poduzetništvo; str. 5; dostupno na :

http://www2.hgk.hr/en/depts/industry/Malo_gospodarstvo_10_web.pdf.

Hrvatskom malo i srednje poduzetništvo može i mora iskoristiti svoju kreativnost i poslovni duh. Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj moraju smanjiti svoje troškove poslovanja, povećati i unaprijediti kvalitetu, investirati u obrazovanje svojih zaposlenika te prepoznati važnost ulaganja u nove procese, tehnologiju i istraživanje da bi se približila poslovnim praksama i politikama kao onih u vodećim zemljama Europske unije (Škrtić i Mikić, 2006, 202).

Značajke obiteljskog poduzetništva

Obiteljski biznis (eng. family business) osobito je značajno područje malog poduzetništva. Primjerice, prema izvješću Borkovog instituta za obiteljski biznis (Bork Institute for Family Business) samo u Americi ima 13 milijuna tvrtki obiteljskog biznisa. Budući da ga nalazimo u različitim pojavnim formama (glede njegove veličine, djelatnog područja, broja i strukture zaposlenika, pravno-organizacijskih oblika i slično), u literaturi nema jedinstvene definicije obiteljskog biznisa poduzetništva. Svaki uspješan obiteljski biznis s vremenom raste i razvija se te prerasta okvire i poduzetničke mogućnosti jedne obitelji. Izvorni oblici obiteljskog biznisa predstavljaju poduzetništvo u kojem su radno angažirani isključivo članovi jedne obitelji i njihovi prvi srodnici po muškome ili ženskome srodstvu (Kuvačić, 2005., 227).

Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva

Obiteljsko poduzetništvo, kao i svaki drugi oblik malog i srednjeg poduzetništva, ima svoje prednosti i nedostatke. Prema N. Kuvačiću (Kuvačić, 2005., 239-240) *prednosti* obiteljskog poduzetništva su mnogobrojne no među najvažnijima ističu se:

- obiteljsko poduzetništvo predstavlja biznis koji je najjednostavniji, najučinkovitiji te najjeftiniji način samozapošljavanja budući da dostupan svim slojevima pučanstva iz čega proizlazi da se obiteljskim poduzetništvom može baviti svaka obitelj;
- obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciju čime pridonosi većoj povezanosti i

uzajamnom povjerenju članova obitelji. Obiteljsko poduzetništvo ujedno pridonosi zdravom natjecateljskom okruženju, stvara ugodnu radnu atmosferu te pridonosi poboljšanom radnom entuzijazmu unutar radne okoline;

- obiteljsko poduzetništvo predstavlja relativno niska ulaganja te niže troškove vezane uz stalna sredstva kao i manje troškove zaposlenika;

- obiteljsko poduzetništvo omogućava veliku transparentnost pri poslovanju; predstavlja učinkovitiju i jednostavniju organizaciju; omogućava jednostavniji i svrhovitiji raspored pojedinaca uz adekvatna radna mjesta te zarađeni novac ostaje unutar obitelji što nadalje omogućava ulaganje u obiteljski posao i širenje biznisa;

- u zdravim ekonomskim uvjetima, svaka država ima osobit interes poticanja i potpore obiteljskog poduzetništva putem poreznih olakšica te povoljnijih zajmova budući da svako novo obiteljsko poduzetništvo pozitivno djeluje na okolinu u cjelini te omogućava razvitak mikro-okoline kao i sanaciju određenih makroekonomskih problema u određenoj zemlji.

Među *nedostacima* obiteljskog poduzetništva podrazumijevaju se (Kuvačić, 2005., 241-242):

- visoka rizičnost pothvata obiteljskog biznisa, uz istodobno nizak stupanj državne skrbi za njegovu sudbinu,

Nemogućnosti pri samofinanciranju razvoja kao i tekućeg poslovanja te korištenja različitih pogodnosti ekonomije obujma,

-visoki stupanj konkurencije na ciljnom tržištu koji iziskuje ulaganje u inovacije ili prilagođavanje nižim cijenama na tržištu,

- nemogućnost utjecaja na vanjske čimbenike koji se odnose na vladinu politiku, poreze, poslovnu legislativu, poduzetničku infrastrukturu i ostalo,

- mogući konflikti među članovima obitelji, nemogućnost objektivnosti te ravnopravnog tretmana svih sudionika obiteljskog biznisa, negativne posljedice nepotizma, manji stupanj osobne odgovornosti,

- mogućnost velikih poslovnih pogrešaka koje je u malom poduzetništvu iznimno

teško ispraviti,

- izražena težnja za poslovnom sigurnošću te se time umanjuje ulazak u rizičnije poslovanje koje može voditi razvitku biznisa.

Značajke obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj⁶⁵

Budući da su empirijska istraživanja o značajkama obiteljskog poduzetništva kako u stranoj tako i domaćoj literaturi vrlo malena i nedostatna, navedeno istraživanje predstavlja jedno od značajnih ukoliko ne i prvo istraživanje o stanju obiteljskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2001.-2004. godine. Istraživanje je vrlo detaljno, no u nastavku slijedi osvrt na neke od temeljnih značajki obiteljskog poduzetništva kao što su: razina obrazovanja, pravni organizacijski oblici poduzeća i oblici jamstva korištenih pri uspostavi biznisa.

Struktura obrazovanja nositelja obiteljskog poduzetništva

Hrvatski poduzetnici početnici, potencijalni nositelji projekata obiteljskog poduzetništva, najčešće imaju srednjoškolsko obrazovanje (38,28%), zatim razna stručna zanimanja (29,53%), visoke škole i fakultete (14,84%), razne više škole (10,53%) i, konačno, osnovne škole (6,82%). Promatrano prema

spolu nositelja projekata, žene su u izrazitoj prednosti pred muškarcima u srednjoškolskom obrazovanju (odnos 52,82% prema 32,36%), ali je znatno više muškaraca nego žena s različitim stručnim zanimanjima (34,24% prema 17,95%).

Naprijed navedeni relativni pokazatelji, moglo bi se reći, svjedoče o visokoj obrazovnoj razini hrvatskih poduzetnika početnika nositelja projekata obiteljskog poduzetništva (jer je čak 25,37% njih završilo neko visokoškolsko obrazovanje).

Oblici jamstva pri traženju kredita

Kao jamstvo za tražene kredite nositelji projekata obiteljskog poduzetništva najčešće 65 Navedeni podatci predstavljaju rezultate preuzete iz četverogodišnjeg istraživanja navedenih

u izvornom znanstvenom radu : Analiza empirijskog istraživanja o obiteljskom poduzetništvu u RH; provedenog od strane: N. Renko, Kuvačić i . Renko D. iz 2007. godine.

odabiru hipoteku na vlastite nekretnine (86,05%), što i HBOR, odnosno poslovne banke najčešće navode u svojim propozicijama, osobito kada su to potencijalno brzo unovčive kuće, stanovi, poslovni prostori ili

zemljišta. Na drugom je mjestu kombinacija jamaca i nekretnina (3,56%), zatim Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG), odnosno bivša Hrvatska garancijska agencija (2,97%), potom platno sposobni jamci i kombinacija HAMAG i nekretnina (s po 2,82%) i, konačno, ostali oblici jamstava (1,78%), kao što su kreditom kupljena stalna sredstva, vlastita štednja, jamstva drugih trgovačkih društava, domaćih ili stranih banaka i slično.

Sve to pokazuje da se nositelji projekata obiteljskog poduzetništva, jednako kao i svi drugi poduzetnici, na različite načine, rekli bismo, dovijaju da udovolje rigoroznim uvjetima jamčenja za tražene kredite za realizaciju svojih poduzetničkih projekata, što nije slučaj, primjerice, kod traženja kredita za kupnju osobnih automobila.

Planirani pravno-organizacijski oblici obiteljskog poduzetništva

Od ukupno 764 projekta obiteljskog poduzetništva, njihovi su nositelji najviše njih planirali realizirati u pravnom obliku nekih, najčešće slobodnih obrta (38,57%), zatim u obliku društava s ograničenom odgovornošću (19,87%), sezonskih obrta (17,35%), poljoprivrednih gospodarstava (13,95%), ustanova (2,67%), individualnih poljoprivrednika (2,07%), obiteljskih gospodarstava (1,93%), zadruga (1,34%) i, konačno, u ostalim pravnim oblicima (2,25%).

Zaključak

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja veliki potencijal za ekonomski rast i cjelokupni ekonomski i gospodarski prosperitet zbog velikoga postotka nezaposlenosti i ekonomske neefikasnosti u Hrvatskoj. Hrvatsko poduzetništvo specifično je prema određenim problemima koji predstavljaju velike prepreke za daljnji rast i razvoj malog i srednjeg poduzetništva, za ulazak novih poduzetnika u određene poslovne aktivnosti te za ulaganja stranih poduzetnika. Malo i srednje poduzetništvo definirano je velikim problemima u administraciji, složenom i neefikasnom birokracijom, velikim indeksom korupcije, malenim postotkom ulaganja u inovacije i istraživanje te s nedovoljnim vladinim poticajima. Nedvojbeno je da poduzetništvo pozitivno djeluje na postotak zaposlenosti,

efikasnost, kvalitetu i konkurentnost ekonomskog sistema, poboljšanje i povećanje izvoza i prilagodbu sistema modernim svjetskim tržištima. Obiteljsko poduzetništvo predstavlja poseban potencijal za rast i razvoj ekonomije u Hrvatskoj zbog svojih očitih prednosti. Obiteljsko poduzetništvo pozitivno utječe na porast zaposlenosti, povećava konkurenciju na određenom tržištu te ujedno utječe na smanjenje određenih nedostataka na gospodarskoj razini. Svako obiteljsko poduzeće ima potencijal za daljnji razvitak te za razvoj u uspješno poduzeće. Empirijska istraživanja o prednostima i nedostacima obiteljskog poduzetništva, kao i o stanju obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj, su vrlo nedostatna. Akademski i istraživački zajednica trebala bi posvetiti pažnju upravo ovom aspektu malog i srednjeg poduzetništva.

Literatura:

Kersan-Škabić, I. & Banković, M. (2008). Malo gospodarstvo u Hrvatskoj I ulazak u Europsku Uniju, *Ekonomski misao Praksa* Dbk. 1, (57-76), UDK/UCD: 339.92

Kuvačić, N. (2005). *Poduzetnička biblija*, Beretina: Split, (227-244).

Lozić, V. (2007.) *Prevelika dominacija Zagreba*, *Lider*, 13. July 2007., str. 7-9.

N. Renko, Kuvačić i . Renko D. (2007). *Analiza empirijskog istraživanja o obiteljskom poduzetništvu*, *Ekonomski pregled*, 58 (1-2) 72-90.

Škrtić, M. & Mikić, M. (2006). *Gospodarsko značenje hrvatskog poduzetništva – šanse i zamke*, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 4, (191-203), UDK: 338:65.012(497.5)

Službene stranice Hrvatske gospodarske komore *Odjela za industriju i tehnologiju*: Malo i srednje poduzetništvo; str. 5; dostupno na : http://www2.hgk.hr/en/depts/industry/Malo_gospodarstvo_10_web.pdf. (preuzeto: 20. travnja 2011)
<http://hgk.biznet.hr/hgk/>; (preuzeto 18. travnja 2011.)

Small and Medium-Sized Enterprise in Croatia Focusing on Family Business

Abstract - *Small and medium entrepreneurship in Croatia represents one of the leading economic sectors that has a positive effect on overall employment rate and overall economic growth. EU countries as well as the other modern countries have recognized the importance and advantages that the small and medium-sized enterprises have on overall economic development. Croatia has recognized the importance of entrepreneurship during the last decade. Family entrepreneurship represents a special area of small entrepreneurship in Croatia. This paper presents core characteristics of entrepreneurship in Croatia, defined as family enterprise, along with its features, with special interest on some of the more important characteristics of family entrepreneurship.*

Key words: *family entrepreneurship, entrepreneurship economy, entrepreneurship*