

# VJEŠTINE STUDENATA POSLOVNE EKONOMIJE VAŽNE ZA ZAPOŠLJIVOST

---

**Pavković, Kristina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:764286>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-31**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Diplomski sveučilišni studij Menadžment**

**VJEŠTINE STUDENATA POSLOVNE EKONOMIJE VAŽNE  
ZA ZAPOŠLJIVOST**

**Diplomski rad**

**Kristina Pavković**

**Zagreb, rujan, 2019.**

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Diplomski sveučilišni studij Menadžment**

**VJEŠTINE STUDENATA POSLOVNE EKONOMIJE VAŽNE  
ZA ZAPOŠLJIVOST**

**BUSINESS STUDENT'S SKILLS IMPORTANT FOR  
EMPLOYABILITY**

**Diplomski rad**

**Kristina Pavković, 0067516228**

**Mentor: Doc. dr. sc. Maja Klindžić**

**Zagreb, rujan, 2019.**

KRISTINA PANKOVIĆ  
Ime i prezime studenta/ice

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI RAD

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 27.09.2019.

Kristina Panković

(potpis)

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU

Zapošljivost predstavlja posjedovanje različitog spleta sposobnosti, znanja i vještina koje omogućuju diplomantima pronalazak posla te napredak u daljnjoj karijeri. Vještine, kao ključne sastavnice zapošljivosti, predstavljaju sve one metode ili tehnike pomoću kojih će se ostvariti takvi ciljevi. S obzirom da na zapošljivost diplomanata utječe niz faktora, bitno je analizirati trenutnu situaciju na tržištu rada te očekivanja i preferencije poslodavaca o stečenim vještinama diplomanta.

Dosadašnja istraživanja o vještinama studenata pokazuju kako su poslodavci najčešće kao najvažnije vještine za zapošljivost diplomanata naveli rad u timu, sposobnost rješavanja problema, vođenje i komunikacijske vještine.

Cilj ovoga rada je istražiti koje su vještine diplomanata poslovne ekonomije ključne za zapošljivost s obzirom na karakteristike suvremenog poslovnog svijeta, te kakva su očekivanja poslodavaca o stečenim vještinama diplomanata poslovne ekonomije. Rezultati dobiveni empirijskim istraživanjem mogu biti korisni studijima poslovne ekonomije kako bi svoje studijske programe prilagodili potrebama tržišta rada, te samim studentima poslovne ekonomije kako bi na vrijeme unaprijedili svoje vještine potrebne za povećanje zapošljivosti

Ključne riječi: zapošljivost, vještine, studenti poslovne ekonomije

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLESKOM JEZIKU

Employability contains variety of abilities, knowledge and skills that are enabling graduates to find job opportunities and further advance in their careers. Skills, as the key components of employability, represent all the methods or techniques by which such goals can be attained. Considering that employability of graduates is influenced by a number of factors, it is necessary to analyze current market situations and needs of employers.

Previous research on student's skills has shown that employers listed team work, ability to solve problems, leadership and communication skills as the key skills for graduates' employability.

The goal of this study is to examine which skills are crucial for business economics graduates to find employment due to modern business world characteristics, and what are the demands of employers in current business climate. The results obtained by empirical research can be useful for business economics studies, in order for them to adjust their courses of study based on labor market demands. Moreover, the collected data can also be useful to business economics students, so they could improve their set of skills and maximize their chances for employment in advance.

Keywords: employability, skills, business students

## Sadržaj

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU .....	
SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLESKOM JEZIKU .....	
1. UVOD .....	1
1.1. Područje i cilj rada .....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. OČEKIVANJA POSLODAVACA O POTRBNIM VJEŠTINAMA DIPLOMANATA ZA ZAPOŠLJIVOST I USPJEŠNO OBAVLJANJE POSLA .....	3
2.1. Definiranje zapošljivosti .....	4
2.1.1. Definiranje pojma zapošljivosti .....	4
2.1.2. Obilježja zapošljivosti studenata i diplomanata .....	6
2.2. Očekivanja i stavovi poslodavaca o vještinama diplomanata .....	7
2.3. Uloga organizacije i odjela ljudskih resursa pri zapošljavanju i razvoju vještina diplomanata .....	10
2.3.1. Privlačenje diplomanata u organizaciju .....	11
2.3.2. Uloga menadžmenta ljudskih potencijala pri razvoju vještina diplomanata .....	12
3. VJEŠTINE DIPLOMANATA POSLOVNE EKONOMIJE VAŽNE ZA ZAPOŠLJIVOST .....	14
3.1. Pojmovno određenje i osnovna obilježja zapošljivosti studenata i diplomanata poslovne ekonomije .....	16
3.2. Uloga obrazovnih institucija i ostalih dionika tržišta rada pri stjecanju potrebnih vještina važnih za zapošljivost studenata poslovne ekonomije .....	18
3.3. Usklađenost visokoškolskih studijskih programa s potrebama tržišta rada u području vještina važnih za zapošljivost studenta poslovne ekonomije .....	20
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O USKLAĐENOSTI OČEKIVANJA POSLODAVACA O POTREBI POSJEDOVANJA VJEŠTINA DIPLOMANATA ZA USPJEŠNO OBAVLJANJE POSLA I STVARNO STEČENE VJEŠTINE DIPLOMANATA .....	25
4.1. Metodologija istraživanja .....	25

4.2. Rezultati istraživanja .....	30
4.2.1. Rezultati istraživanja za poslodavce .....	30
4.2.2. Rezultati istraživanja za studente.....	36
4.3. Ograničenja istraživanja .....	41
5. Zaključak.....	42
POPIS IZVORA .....	43
POPIS TABLICA.....	47
POPIS GRAFIKONA .....	47
PRILOZI.....	48
ŽIVOTOPIS .....	56



# **1. UVOD**

Promjene na tržištu rada, promjene radnih uvjeta te razvoj tehnologije i jaka konkurencija, karakteristike su suvremenog poslovnog svijeta (Cascio i Montealegre, 2016). Sukladno tome se od sadašnjih studenata, a kasnije diplomanata, očekuje posjedovanje onih vještina pomoću kojih će najbolje odgovoriti na trenutnu tržišnu situaciju. Vještine u tom slučaju predstavljaju metode ili tehnike pomoću kojih diplomanti ostvaruju svoje ciljeve, što je u njihovu slučaju postati i ostati zapošljiv. Zapošljivost se tako može definirati kao sposobnost diplomanata da dobiju zadovoljavajući posao, ali i posjedovanje potrebnih kvaliteta za održavanje zaposlenja i napredak na radnom mjestu (Vanhercke et al., 2014).

## **1.1. Područje i cilj rada**

Područje istraživanja ovog diplomskog rada su vještine studenata poslovne ekonomije važne za zapošljivost te očekivanja poslodavaca o važnosti pojedinih vještina prilikom zapošljavanja studenata. Cilj istraživanja ovog rada je proučiti koja očekivanja imaju poslodavci od studenata što se tiče ključnih vještina za uspješno obavljanje posla i kakvo je stvarno stanje stečenih vještina studenata poslovne ekonomije koje im omogućava zapošljivost.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Za potrebe izrade rada koristili su se primarni i sekundarni izvori podataka, posebno znanstveni i stručni radovi iz domaćih i inozemnih publikacija koji se dominantno odnose na područje menadžmenta i menadžerskih vještina, te u nekim aspektima područje menadžmenta ljudskih potencijala te psihologije rada. Kao primarni izvor podataka korišten je anketni upitnik gdje se dio pitanja odnosio na vještine studenata i diplomanata, a drugi dio pitanja na očekivanja i stavove poslodavaca o studentima i diplomantima, te njihovim vještinama.

### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Nakon uvoda u kojem se opisuju karakteristike suvremenog poslovnog svijeta, prikazana su dva teorijska poglavlja. Prvo poglavlje se odnosi na pojmove i definicije vezane uz vještine i zapošljivost. Nakon toga se navode očekivanja poslodavaca o vještinama diplomanata za zapošljivost i uspješno obavljanje posla, te se prema spoznajama u postojećoj literaturi opisuje koja je uloga organizacije i odjela ljudskih resursa pri zapošljavanju i razvoju vještina diplomanata. U središnjem dijelu rada se opisuje koje su vještine diplomanata poslovne ekonomije važne za zapošljivost, te koliko su usklađeni studijski programi s potrebama tržišta rada. U četvrtom dijelu rada prikazano je empirijsko istraživanje o usklađenosti očekivanja poslodavaca o potrebi posjedovanja vještina diplomanata za uspješno obavljanje posla i stvarno stečene vještine diplomanata. Nakon prikaza metodologije istraživanja, analizirani su glavni rezultati anketnog istraživanja pri čemu su uspoređena očekivanja poslodavaca o potrebnim vještinama i stvarno stečene vještine diplomanata. Peti dio rada se odnosi na zaključak, gdje su navedene najvažnije spoznaje na temelju cjelokupnog rada i anketnog upitnika. Na kraju rada nalaze se popis izvora, tablica, grafikona te prilozi i životopis.

## **2. OČEKIVANJA POSLODAVACA O POTRBNIM VJEŠTINAMA DIPLOMANATA ZA ZAPOŠLJIVOST I USPJEŠNO OBAVLJANJE POSLA**

U današnje vrijeme kada vlada povećana nezaposlenost na tržištu rada, trend iseljavanja stanovništva, te posljedice ekonomske krize, može se zaključiti kako na tržištu rada nedostaje kvalitetne radne snage. Uzročno posljedična veza iseljavanja je odljev mozгова<sup>1</sup>. Šverko (2005) navodi kako je taj trend iseljavanja visokoobrazovnih stanovnika nastao, u ovom slučaju studenata, zbog boljih ekonomskih uvjeta koji se pružaju u inozemstvu, te veće mogućnosti napredovanja, školovanja i usavršavanja. Iz navedenoga se posebno ističe mogućnost napredovanja, školovanja i usavršavanja jer su to neke od odrednica povećanja zapošljivosti.

Navedeni razlozi itekako imaju negativne učinke na gospodarstvo i tržište rada jer nedostaje radne snage u kvantitativnom i kvalitativnom smislu. Prema navodima Šverka (2005), poslodavci su u nezavidnoj poziciji jer im nedostaje kvalitetne radne snage, stoga su ponekad primorani zaposliti osobe koje nisu dovoljno kompetentne za određeni posao.

U svome radu Cushner i Mahon(2002) kada govore o kompetencijama, odnosno kvaliteti radne snage, misle na vještine potencijalnih zaposlenika potrebne za uspješno obavljanje posla. Također, pod kvalitetnu radnu snagu podrazumijevaju spremnost na razvoj osobnih i profesionalnih kompetencija zbog učestalih promjena u poslovnom svijetu. Robles (2012) ističe da je osim posjedovanja znanja, vještina i sposobnosti, važno na koji način će zaposlenici koristiti stečena znanja i koliko dugo će im biti potrebno da usvoje nova.

---

<sup>1</sup>Odljev mozgov" (engl. *brain drain*) predstavlja specifičan oblik migracije visokoobrazovanih stručnjaka, znanstvenika i intelektualaca iz neke zemlje (Šverko, 2005).

## 2.1. Definiranje zapošljivosti

Biti zaposlen znači da osoba ima posao, a biti zapošljiv podrazumijeva da osoba ima kvalitete potrebne za održavanje zaposlenja i napredak na radnom mjestu (Vanercke et al., 2014). Vanhercke et al. (2014) navode da se riječ zapošljivost sastoji od riječi zaposlenost i sposobnost, s time da se sposobnosti odnosi da na to da se osoba zaposli. Stoga je pojam zapošljivosti usko povezan s pojmom zaposlenosti jer što je osoba više sposobnija, povećava svoju zapošljivost, a time i mogućnost da postane zaposlena.

### 2.1.1. Definiranje pojma zapošljivosti

Promjene na tržištu rada, razvoj tehnologije, promjene radnih uvjeta i drugo, „prisiljavaju“ radnu snagu da idu korak s vremenom. Prema Rothwellu, Hebertu i Rothwellu (2008) zapošljivost označava kakve su objektivne mogućnosti dobivanja posla poput, primjerice, zanimanja, stupnja obrazovanja, radnog iskustva i slično. Također, pod mogućnost dobivanja određenog posla može se uključiti omjer pojedine vrste djelatnosti, broj potencijalnih kandidata koji konkuriraju za određeno radno mjesto, broj slobodnih radnih mjesta i slično (Rothwell et al., 2008).

U odnosu na prošla vremena, danas nije toliko prisutan trend rada i napredovanja u samo jednoj organizaciji, nego su zaposlenici po prirodi znatiželjni i voljni isprobati nova okruženja i nove poslove, što se odražava na to da traže posao izvan svoje matične organizacije. Organizacije u kojima započinju svoju karijeru i svoje stručno osposobljavanje im ne mogu uvijek pružiti mogućnost daljnjeg napredovanja stoga su primorani posao tražiti na drugim mjestima.

Vrlo je bitno znanje i iskustvo koje se nosi sa sobom u drugu organizaciju, ali isto tako nije presudno da u nekoj drugoj organizaciji radi toga netko bude konkurentan za određen posao. Stoga je važno tijekom školovanja, rada, prakse i drugih aktivnosti stjecati one vještine koje

omogućuju konkurentnost za određeno radno mjesto, odnosno one koje povećavaju zapošljivost (Rothwell et al., 2008).

Sposobnost da se osoba zaposli ovisi i o predstavljanju potencijalnim poslodavcima, gdje se mogu istaknuti vještine pisanja prijavnog obrasca, vještine pisanja životopisa, vještine usmene komunikacije i samoprezentacije (Wickramasinghe i Perea, 2010). Također, vrlo je bitna usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije tijekom razgovora s poslodavcima, te niz drugih faktora koji utječu na zapošljivost, posebice pri predstavljanju potencijalnim poslodavcima (Wickramasinghe i Perea, 2010).

Bertson (2008) smatra da je fleksibilnost jedna od ključnih obilježja rada, i za organizaciju i za pojedince, jer biti fleksibilan znači moći reagirati na vanjske promjene. U svijetu kada se tehnološka dostignuća mijenjaju iz dana u dan, fleksibilnost je i više nego poželjna vještina zaposlenika. Uz to, fleksibilnost podrazumijeva da određena osoba može u kratkom vremenu s jedne vrste posla prijeći na drugu, a da posao obavlja istom kvalitetom kao i do sada. Također, prema Bertsonu (2008) pojam zapošljivosti se prvi puta počeo koristiti na početku 20. stoljeća kada je imao funkciju identificiranja osoba koje su bile sposobne za rad. Zapošljivost je tada imala oznaku dihotomnosti, odnosno, postojali su pojedinci koji su bili u kategoriji zapošljivih ili nezapošljivih, ovisno o njihovoj dobi, zdravstvenom stanju i obiteljskom statusu. 1950-ih i 60-tih godina je došlo do proširenja pojma jer je fokus zapošljivosti pao na pojedince i kada je postalo važnije govoriti o tome je li pojedinac više ili manje zapošljiv ovisno o sposobnostima i vještinama koje posjeduje (Bertson, 2008).

Fugate, Kinicki i Ashforth (2004) definiraju zapošljivost kao oblik atraktivne prilagodljivosti rada koji omogućuje radnicima da prepoznaju i ostvare karijeru, no tvrde da zapošljivost ne osigurava stvarno zaposlenje nego da povećava vjerojatnost pojedinca da dobije posao. Chan (2000, prema Fugate et al., 2004) objašnjava da je pojedinac zapošljiv u onoj mjeri kojoj može učinkovito djelovati na pregovaranje u okolini. Drugim riječima, osoba će biti onoliko zapošljiva koliko je prilagodljiva na promjene i koliko brzo i učinkovito može reagirati na iste.

Nastavno, Fugate et al. (2004) prilikom definiranja zapošljivosti fokus stavljaju na pojedinca te navode tri dimenzije: prilagodljivost, karijerni identitet te ljudski i socijalni kapital. Pod prilagodljivost autori uključuju spremnost i sposobnost na promjenu ponašanja, misli i osjećaja na zahtjeve u okruženju. Karijerni identitet predstavljaju kao način na koji pojedinci definiraju sebe u smislu karijere, a ljudski kapital su resursi koji se ne mogu odvojiti od pojedinca (osobe), na primjer, radno iskustvo, obrazovanje, vještine, znanje, sposobnosti i drugo. Socijalni kapital pak označavaju kao snažno razvijene formalne i neformalne socijalne mreže. Klindžić (2019) navodi da zapošljivost kod pojedinaca ovisi o znanju, vještinama i stavovima koje posjeduju, o načinu na koji se predstavljaju poslodavcima, ali i načinu na koji koriste stečena znanja i vještine. Klindžić (2019) ističe važnost komunikacijskih vještina jer su one sastavni dio ostalih vještina, poput pregovaranja, upravljanja sukobima, uvjeravanja i slično.

Usprkos brojim istraživanjima navedenog pojma, nema zajedničke definicije zapošljivosti, nego postoje brojne definicije različitih autora. Može se uočiti kako većina teoretičara tijekom definiranja pojma zapošljivosti stavlja naglasak na prilagodljivost, fleksibilnost i sposobnost. Činjenica je ukoliko se želi uspjeti u poslovnom svijetu, odnosno biti konkurentan za određeno radno mjesto, trebalo bi minimalno posjedovati tri prethodno navedene vještine, koje su odgovor na promjenjivu i turbulentnu okolinu (Fugate et al., 2004).

### 2.1.2. Obilježja zapošljivosti studenata i diplomanata

Kako će se u nastavku rad većinom bazirati na kategorije diplomanata i studenata, valja se dotaknuti definicije po Harveyu (2001) gdje se zapošljivost definira kao sposobnost diplomanta da dobiju zadovoljavajući posao. Stoga se može zaključiti kako zapošljivost uključuje niz faktora, jer samim završetkom studija se ne dobivaju potpune kompetencije kojima se može konkurirati na tržištu rada već je potrebno posjedovanje i dodatnih vještina i sposobnosti koje se stječu iskustvom ili drugim aktivnostima.

U svom radu Harvey (2001) tvrdi da postoji 5 odrednica zapošljivosti koje se odnose na sklonost diplomanata da dobiju posao. Prva se odnosi na vrstu posla, odnosno u ovom slučaju

zapošljivost podrazumijeva osiguranje posla. Druga odrednica zapošljivosti povezuje se s vremenom potrebnim da se dobije posao u predviđenom vremenu nakon završetka studija. Treće se odnosi na svojstva pri zapošljavanju, to jest, je li zapošljivost sposobnost demonstriranja željenih atributa ili sposobnost razvijanja atributa. Pod pojmom zapošljivosti se spominje i daljnje učenje jer poslodavci vrednuju diplomante koji su spremni za daljnji razvoj, a zadnja, peta odrednica govori o tome da se zapošljivost može tumačiti kao posjedovanje temeljnih vještina.

Knight i Yorke (2004, prema Anrews i Higson, 2012) objašnjavaju da definicija zapošljivosti ovisi o usredotočenosti diplomanata da prilagode svoje osobne i akademske vještine. To bi značilo da diplomanti nakon završenog studija stječu akademski naziv, sa sobom nose znanje, vještine, sposobnosti i drugo, no njihova zapošljivost će ovisiti o tome koliko su sposobni da sve naučeno tijekom studija povežu s sposobnostima, vještinama i znanjem koje nije prvenstveno povezano s studijskim programom, već su stekli izvan studijskih aktivnosti.

## **2.2. Očekivanja i stavovi poslodavaca o vještinama diplomanata**

Poslodavci za svoju organizaciju žele one zaposlenike koji će uspješno obavljati posao i ostvarivati ciljeve te iste organizacije. Poslodavci očekuju da diplomanti nakon završenog studija budu visoko kvalificirani, ponekad i iznad tržišnog prosjeka, te da budu u stanju reagirati na promjenjive i složene potrebe radnog mjesta (Rehman, 2014). Kako isti autori navode, to mogu postići samo ako zaposle onaj profil ljudi koji najviše odgovara potrebama i očekivanjima organizacije, stoga se postavlja pitanje o kvaliteti vještina diplomanata na tržištu rada i sposobnosti istih da se zadovolje potrebe poslodavaca.

Suvremene organizacije u današnjem poslovanju više, u pravilu, ne ovise dominantno o svojim materijalnim sredstvima, poput nekretnina, tvornica ili objekata koji su nekada činile konkurentsku prednost na tržištu rada, nego se uzimaju u obzir ljudski resursi kao glavni izvor konkurentske prednosti na tržištu (Vrdoljak Raguž et al., 2017). Današnje organizacije postaju sve ovisnije o svojoj nematerijalnoj imovini koja uključuje znanje, vještine i sposobnosti zaposlenika, a razlog tome je činjenica da se znanje, vještine i sposobnosti zaposlenika

održavaju šire i produbljuju s obzirom na promjene i zahtjeve u poslovnom okruženju (Vrdoljak Raguž et al., 2017). Na temelju navedenog se može zaključiti kako većina organizacija uzima u obzir, zbog spomenutih razloga, ljudske resurse kao glavno konkurentsko sredstvo.

Tadić (2014) tvrdi da ljudski resursi kao dio neopipljive imovine poduzeća, predstavljaju jedan od najvažnijih resursa, kojeg je teško ili čak nemoguće kopirati s obzirom na karakteristike koje posjeduju. Pod time se misli na znanje, vještine, sposobnosti, radno iskustvo i postignuća koja posjeduju zaposlenici. Stoga, nema veće konkurentske prednosti na tržištu od kvalitetne i sposobne radne snage. Love i Singh (2011) navode da su očekivanja poslodavaca različita od organizacije do organizacije, ali da svi imaju isti cilj, te da pomoću zaposlenika ostvare konkurentsku prednost.

Majid et al. (2012) ukazuju na to da će većina poslodavaca zaposliti, zadržati i promovirati osobe koje su: pouzdane, snalažljive, etičke, komunikativne, usmjerene, voljne raditi i učiti te imaju pozitivan stav. Također navodi da poslodavci rađe izabiru one osobe koje, imaju osim znanja i vještina temeljnih na disciplini, imaju i odgovarajuću razinu „mekih“ vještina poželjnih za daljnje napredovanje u karijeri. Razlog tome je što većina poslodavaca želi razvijati zaposlenike, odnosno žele da zaposlenici budu uključeni u razne aktivnosti, da aktivno donose odluke, da učinkovito komuniciraju unutar i izvan organizacije (Majid et al., 2012). Drugim riječima, zaposlenici koji posjeduju „meke“ vještine imaju velike predispozicije da ih se razvija u navedenom pravcu.

Prethodna tvrdnja se može objasniti na način da posjedovanje vještina poput znanja iz određenog područja, odnosno besprijekorno korištenje i služenje stečenim stručnim pojmovima pomaže prilikom konkuriranja na tržištu rada, ali daleko su više cijenjene osobne vještine, odnosno **osobnost, stav, kritičko razmišljanje** i slično. Ukoliko poslodavci imaju u planu razvijati i graditi karijeru zaposlenika unutar njihove organizacije, činjenica je da će ih naučiti mnogočemu, od suhoparne teorije do tehničkih vještina, a posjedovanje osobnih vještina im olakšava taj proces (Majid et al., 2012).



U literaturi se često spominju „meke“ i „tvrde“ vještine diplomanata. Caudron (1999, prema Ritter et al., 2018) „meke“ vještine objašnjava kao interpersonalne vještine koje su povezane s emocionalnom inteligencijom, poput timskog rada ili komunikacije, a u „tvrde“ vještine uključuje znanje koje se može načuti u sklopu obrazovnih institucija ili iz iskustva. Također spominje kako se zapošljavanje zaposlenika temeljeno na „mekim“ vještinama i njihovo pravilno tretiranje pokazuje kao izvor konkurentske prednosti za poduzeće, odnosno dovodi do znatnih koristi u kvaliteti, produktivnosti i dobiti. To bi značilo da današnji poslodavci od zaposlenika očekuju razvijene interpersonalne vještine, zbog sve većeg naglaska na timskom radu, očekuju od njih da budu sposobni raditi s drugima, da stvaraju senzibilitet prema suradnicima i da poštuju tuđe ideje i misli (Ritter et al., 2018).

Klindžić (2019) navodi da su vještine slušanja i konverzacije te pisana komunikacija najvažnije vještine koje poslodavci očekuju od diplomanata. Također ističe da poslodavci očekuju od diplomanata poslovne ekonomije razvijene vještine rada u timu te vještine slušanja, prezentiranja, uvjeravanja i pregovaranja (Klindžić, 2019).

Ritter et al. (2018) navode kako je prema istraživanju o željenim osobinama zaposlenika nakon završenog studija koje je provedeno među poslodavcima u SAD-u 2016. godine prva, odnosno najvažnija osobina, **rad u timu**, nakon toga **sposobnost rješavanja problema, vođenje i komunikacijske vještine**.

Mohd (2015) u svom radu ističe da **rad u timu** većina poslodavaca smatra korisnim jer se tako stvaraju bolji međuljudski odnosi, razmjenjuju se znanja i ideje, postižu se bolji rezultati, i u većini slučajeva, povećava se motivacija za rad. Drugim riječima, radom u timu se mogu vidjeti reakcije zaposlenika odnosno način na koji se slažu s kolegama, može se uočiti način na koji reagiraju u nepoznatom okruženju, te kakvi su u pregovaranju.

Archer i Davison (2008) tvrde da većina **poslodavaca nije zadovoljna s općim vještinama diplomanata, poput timskog rada, komunikacije i rješavanja problema**. Također, nisu zadovoljni sa načinom na koji upravljaju sami sobom, te znanjem stranih jezika. Ovdje se

primjećuje kako poslodavci kao problem navode „meke“ vještine, a ne „tvrde“ poput znanja i iskustva, što ukazuje na problem, jer poslodavci najčešće nemaju vremena i sredstava da poboljšaju „meke“ vještine, pa se prema ovome može uočiti kako studijski programi i očekivanja poslodavaca nisu usklađeni (Schooley, 2017).

Poslodavci se često nađu u nezavidnoj situaciji jer se vještine rada u timu, sposobnost rješavanja problema ili pak vještine upravljanja samim sobom, ako osoba nakon završenog studija nema radnog iskustva, uoče tek kada osoba počne raditi (Schooley, 2017). Drugim riječima, slabo korištenje ili poznavanje stranog jezika kod zaposlenika, ne predstavlja veliki problem za poslodavca, jer takvoj osobi može platiti tečaj stranog jezika i riješiti će problem, ali za vještine poput timskog rada ili vještine komuniciranja bi bilo poželjno da su studenti stekli tijekom studiranja (Archer i Davidson, 2008).

### **2.3. Uloga organizacije i odjela ljudskih resursa pri zapošljavanju i razvoju vještina diplomanata**

Prema predavanju Pološki Vokić (2018) dolazi se do spoznaje da ukoliko poduzeća raspolažu s ljudskim resursima, nema jamstva da će biti poslovno uspješni i konkurentni na tržištu, no planiranjem, praćenjem radne uspješnosti, motiviranjem putem materijalnih nagrada i nematerijalnim oblicima motiviranja, razvojem te upravljanjem karijerom ljudskih resursa, može se itekako utjecati na uspjeh i konkurentnost poduzeća. Zadaću provođenja navedenih aktivnosti ima menadžment ljudskih potencijala, odnosno odjel ljudskih resursa (Pološki Vokić, 2018).

Houldsworth i Jirasinghe (2006, prema Tadić, 2014) upravljanje ljudskim resursima definiraju kao složenu funkciju koja se smatra glavnim pokretačem u ostvarivanju krajnjih organizacijskih ciljeva. Funkcije odjela ljudskih resursa su usredotočene na razvoj i upravljanje zaposlenicima u poduzeću. Ljudski resursi će biti glavni pokretač u ostvarivanju organizacijskih ciljeva samo ako poduzeće, odnosno odgovorne osobe prepoznaju potencijale koji zaposlenici imaju, i ukoliko budu razvijali i gradili njihovo znanje i vještine (Tadić, 2014).

### 2.3.1. Privlačenje diplomanata u organizaciju

Noe et al. (2006) u svom radu navode činjenicu da su poslodavci shvatili da ako žele zaposliti najbolje studente, moraju biti prisutni na fakultetima. Pod time se misli da su studenti upoznati s radom i djelatnošću njihove organizacije, i isto tako da su poželjni kao budući zaposlenici ukoliko odgovaraju kompetencijama. Osim **intervjuiranja na fakultetima**, što se pokazalo kao najbolji izvor kandidata za radna mjesta poput pripravnika ili menadžera, je program pružanja **praksi studentima**. Prednost prakse je ta što omogućuje poslodavcima da pristupe potencijalnim zaposlenicima dok su još studenti, jer tako mogu uočiti njihove sposobnosti i shodno tome ih unaprjeđivati, odnosno graditi kao zaposlenika (Noe et al., 2006).

Drugi način pribavljanja studenata ili diplomanata, je sudjelovanje na **sajmovima zapošljavanja**. Noe et al. (2006) sajam za zapošljavanje definiraju kao mjesto gdje se okupljaju poslodavci kako bi se susreli s potencijalnim kandidatima za posao. S obzirom da se bazira na pronalaženje studenata kao potencijalnih kandidata za posao, tada se kao idealno mjesto sajma navode fakulteti, jer je tamo velika koncentracija studenata koji još uvijek nisu zaposleni ali bi se voljeli informirati o ponudi budućih poslodavaca. Prema Pološki Vokić (2018), kao prednosti sajmova se navodi izuzetno velika dostupnost potencijalnih kandidata, mogućnost direktnog kontakta s potencijalnim zaposlenicima, te relativno jeftino sredstvo predstavljanja svojih programa studentima. Također, kao prednost se može navesti, mogućnost povratne informacije, jer poslodavci mogu relativno brzo saznati jesu li kao poslodavac primamljivi studentima, te što studenti misle o njima i njihovoj organizaciji (Pološki Vokić, 2018).

Ako žele ostaviti dobar dojam na studente, a s obzirom da je na tržištu rada visoka potražnja za radnom snagom, zadaća ljudskih resursa, je da posluju kao društveno odgovorno poduzeće i da budu poslodavac kod kojega studenti žele stjecati radno iskustvo (Noe et al., 2006). Prema radu Quien (2012) društveno odgovorno poslovanje uključuje etično poslovanje, odgovornost prema zaposlenicima, doprinos društvu i društvenim pitanjima koja se tiču zdravlja, ekologije, obrazovanja i slično. Također, važno je naglasiti da društvena

odgovornost poduzeća povećava dobrobit društva i zajednice u kojoj posluje, što stvara pozitivan dojam poduzeća u javnosti. Drugim riječima, stvaranje pozitivnog dojma poduzeća u javnosti, povećava imidž poduzeća i ostavlja dobar dojam kao budućeg poslodavca studentima. Reputaciju i popularnost organizacije označava *brand* poslodavca, drugim riječima, to je poželjni poslodavac koji stvara vrijednost za svoje zaposlenike (Lievens i Slaughter, 2016). Isti autori navode da karakteristike koje određuje *brand* poslodavca, pojedinci povezuje s organizacijom kao radnim mjestom, stoga *brand* poslodavca ima veliku ulogu u privlačenju studenata u organizaciju.

### 2.3.2. Uloga menadžmenta ljudskih potencijala pri razvoju vještina diplomanata

Jackson (2016) u svom radu navodi da su poslodavci dužni diplomatima davati povratnu informaciju o njihovom radu, da stvaraju prijateljski odnos prema njima, te da koriste mentorstvo kao metodu obrazovanja na poslu. Također naglašava kako je važno da poslodavci osiguraju diplomatima mogućnost pregovaranja o njihovim ciljevima unutar organizacije, odnosno daljnjoj karijeri. Činjenica da bi poslodavci trebali diplomantima osigurati mogućnost pregovaranja o njihovoj budućnosti je pogodno i za diplomante i za poslodavce, jer poslodavci i diplomanti na samom početku mogu saznati što jedni od drugih očekuju, i hoće li se očekivanja ostvariti (Jackson, 2016). Prema Pološki Vokić (2018) to se prvenstveno odnosi na očekivanja koja poslodavci imaju prema diplomantima, važno je odmah u počecima diplomantima objasniti koje su dužnosti i zadaci potencijalnim zaposlenicima, što će se od njih očekivati i koje su mogućnosti daljnjeg napredovanja.

Prema Jacksonu (2016) se navodi da bi diplomanti trebali poslodavcima iznijeti svoje stavove o traženim zahtjevima posla, te o svojim ciljevima unutar organizacije. Na žalost sve je prisutniji trend da se diplomanti nauče poslu, te na vrhuncu karijere posao traže izvan svoje matične organizacije, jer su na početku imali prevelika očekivanja od organizacije. Poslodavcima to ide na štetu jer su nakon određenog vremena, uloženog truda, učenja i edukacije dobili osobu koja izvrsno obavlja određeni posao, i sada je trebaju mijenjati. To je veliki trošak za organizaciju, pa je svakako dobro kako je već navedeno, stvarati otvoreni

odnos s zaposlenicima, kako bi se slične situacije u budućnosti izbjegle. Za takve i slične situacije je odgovoran menadžment ljudskih potencijala (Tadić, 2014).

Nakon što menadžment ljudskih potencijala privuče nove zaposlenike, odnosno kada ih zaposli, bitno ih je upoznati s radom organizacije. Također, u početku je vrlo važna obuka novih zaposlenika jer ona može pomoći da zaposlenici usvoje nova znanja i vještine potrebne za rad u organizaciji (Načinović Braje, 2019). Prema Noeu et al. (2006) obuka se definira kao planirano nastojanje poduzeća da zaposlenicima olakša ovladavanje sposobnostima vezanim uz neki posao. Cilj obuke je da zaposlenici usvoje navedena znanja i vještine te da ih mogu primijeniti u daljnjem radu. Fokusira se na sadašnjost, potrebna je niska upotreba radnog iskustva gdje je obavezno sudjelovanje novih zaposlenika s ciljem pripreme za tekući posao. Drugim riječima, pri dolasku u organizaciju, kako bi se upoznali s ključnim poslovima i aktivnostima, osoba u ovom slučaju diplomant, mora proći obuku rada kako bi bio spreman i sposoban za odrađivanje aktivnosti koji se od njega očekuju. Obuka zaposlenika osigurava organizaciji da diplomanti uspješno koriste tehnologiju poduzeća, da znaju koristiti opremu, strojeve ili određenu vrstu alata koju poduzeće koristi (Noe et al., 2006).

Jedna od bitnih zadaća menadžmenta ljudskih potencijala je razvoj zaposlenika. Noe et al. (2006) razvoj definiraju kao „formalno obrazovanje, radno iskustvo, odnose i procjenu osobnosti i sposobnosti, koji pomažu zaposlenicima da se pripreme za budućnost.“ S obzirom kako autori navode, razvoj se odnosi i na budućnost, jer razvoj nije potpuno i nužno vezan uz tekući posao zaposlenika, nego i za moguće daljnje poslove. Dakle, razvoj se odnosi na buduća stanja, ne konkretno za sadašnju poziciju ili trenutni posao kojeg zaposlenik obavlja (Pološki Vokić, 2018). Razvoj podrazumijeva da se stečeno znanje proširuje i unaprjeđuje, a sudjelovanje zaposlenika je dobrovoljno, jer uz osobe koje su voljne napredovati, uvijek postoje osobe koje su zadovoljne sadašnjim stanje i ne žele daljnje napredovanje, odnosno njihove potrebe i želje na poslu su ispunjene (Mukerjee, 2014).

### 3. VJEŠTINE DIPLOMANATA POSLOVNE EKONOMIJE VAŽNE ZA ZAPOŠLJIVOST

Kako je navedeno u prvom dijelu rada, prema navodima autora, zapošljivost podrazumijeva da osoba posjeduje određene kompetencije koju su potrebne za održavanje zaposlenja ili napredak na radnom mjestu. Iako će se u daljnjem tekstu veća važnost pridati vještinama koje su sastavni dio kompetencija, valja se dotaknuti definicije kompetencija općenito.

Rychen i Salganik (2003, prema Ananiadou i Claro, 2009) objašnjavaju da su „*Kompetencije puno više od samog znanja ili vještina. One uključuju sposobnost susreta složenih zahtjeva crpljenjem i mobilizacijom psihosocijalnih resursa (uključujući vještine i stavove) u određenom kontekstu.*“ Posjedovati kompetencije znači da se raspolaže potrebnim znanjem, iskustvom, sposobnostima ili vještinama koje omogućuju da u se danom trenutku reagira na pravi način. Točnije, omogućuju da se u potpunosti odgovori zahtjevima nekog posla ili aktivnosti. Kompetentnost označava sposobnost odgovora i reakcija na niz nepredvidljivih i neočekivanih situacija u okolini. Kao primjer kompetencije može se navesti sposobnost komunikacije za koju je potrebno poznavanje određenog jezika, stav pojedinca, posjedovanje određenih informacija. Također, kompetencija može biti bilo koja sposobnost pojedinca uz koju se veže niz vještina ili znanja koja ju upotpunjuju. Stoga, odgovaraju li diplomanti i studenti poslovne ekonomije određenim zahtjevima posla, odnosno koliko su kompetentni za isto, može se prosuditi temeljem vještina koje su stekli tijekom obrazovanja, bilo studijskim i li izvan studijskim aktivnostima (Ananiado i Claro, 2009).

Naglasak u ovom radu je na vještinama studenata poslovne ekonomije važnima za zapošljivost, pa stoga, Nawaz (2013)vještine koje su potrebne za zapošljivost diplomanata poslovne ekonomije povezuje s znanjem koje je potrebno za uspješno obavljanje radnih zadataka. Mogu uključivati vještine poput komunikacije, samoupravljanja, rješavanje problema i timskog rada. Takve vještine se ponekad nazivaju i generičkim sposobnosti, koje uključuju vještine ili ključne kompetencije (Nawaz, 2013). Green i Burleson (2008 prema Lazar et al., 2016)vještinu definiraju kao metodu ili tehniku za postizanje željenih rezultata.

Katz (1974, prema Rupčić, 2018) u svom radu temeljne menadžerske vještine dijeli u tri kategorije: stručne, socijalne i konceptijske, pri čemu vještinu definira kao sposobnost da se znanje transformira u aktivnosti prema željenim ishodima. To bi značilo da znanje koje se posjeduje mora usmjeriti u one aktivnosti kojima će se postići postavljeni ciljevi, jer samo posjedovanje znanja neće pomoći ako se ne ulaže dodatni napori.

Među najvažnije vještine, barem u slučaju kada se govori o menadžerskim vještinama, mogu se navesti četiri: osobne vještine, komunikacijske vještine, interpersonalne vještine te grupne vještine. Bahtijarević-Šiber et al. (2008) su u svom radu objasnili i podijelili svaku od navedenih vještina kao što je prikazano u tablici 1.

**Tablica 1: Najvažnije menadžerske vještine**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osobne ili opće vještine:</li> </ul>	Odnose se na određena znanja ili vještine koje osoba mora posjedovati kako bi uspješno obavljala poslovne zadatke. Tu se ubrajaju stručna, tehnička i konceptualna znanja i vještine.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikacijske vještine:</li> </ul>	Uključuju sve one aktivnosti pomoću kojih se dijele informacije s drugima, bilo telefonski, izravnim kontaktom, sastancima i slično. Komunikacijske vještine se dijele na pisane i usmene.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpersonalne vještine:</li> </ul>	Uključuju one vještine pomoću kojih se uspostavlja dobar odnos i suradnju s drugima. Osiguravaju skladan odnos sa suradnicima i okolinom, te pospješuju rad u timu.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupne vještine:</li> </ul>	Vještine koje se odnose na rad s ljudima, bilo u grupi ili timu. Tu se ističu sposobnosti upravljanja promjenama i sukobima.

Izvor: izrada prema Bahtijarević- Šiber et al.,(2008).

Nastavno na tablicu 1, može se zaključiti kako studenti koji posjeduju konceptualno znanje i vještine su uvijek spremni reagirati na nepredviđene situacije, stoga im posjedovanje ove vještine, u vrijeme stalnih promjena i neočekivane okoline, u najmanju ruku obećava uspjeh u poslovnom svijetu (Bahtijarević- Šiber et al., 2008).

Posjedovanje komunikacijskih vještina je jedna od najvažnijih vještina koja se očekuje od studenata prilikom zapošljavanja, jer je uspješno komuniciranje odraz uspješnosti nekog zaposlenika, ta osoba zna prenijeti, objasniti ili prezentirati određenu informaciju drugima (Bahtijarević- Šiber et al., 2008). Također, važno je naglasiti kako poslodavci mogu procijeniti u kojoj mjeri studenti posjeduju određene komunikacijske vještine već pri samom dolasku u organizaciju, odnosno prilikom analiziranja prijavnog obrasca, životopisa, tijekom razgovora za posao, odnosno intervjua, gdje se služe usmenom komunikacijom i vještinama samoprezentacije. Drugim riječima, komunikacijske vještine su presudne za dobivanje posla, jer one su prve karakteristike koje poslodavci uoče na studentima (Bahtijarević- Šiber et al., 2008).

Zaposlenici, u ovom slučaju diplomanti, i poslodavci bi u svakodnevnom radu trebali davati jedni drugima povratne informacije, koje također spadaju u interpersonalne vještine, poput pohvala, kritika, priznanja, upozoravanja, jer se jedino tako može ukazati na pogreške koje se neće ispraviti ukoliko nitko ne ukaže na iste (Bahtijarević- Šiber et al., 2008). Povratne informacije stavljaju suradnički odnos na jednu višu razinu jer se time stvara međusobno poštovanje, volju za napredovanjem, postavljanje standarda i drugo (Bahtijarević- Šiber et al., 2008).

### **3.1. Pojmovno određenje i osnovna obilježja zapošljivosti studenata i diplomanata poslovne ekonomije**

U drugom dijelu rada su prikazana opća obilježja zapošljivosti, odnosno sve one karakteristike koje se odnose na zapošljivost pojedinaca, neovisno o razni obrazovanja ili radnog iskustva koje posjeduju. Kada se govori o zapošljivosti studenata ili diplomanata, prisutna je razlika karakteristika zapošljivosti specifičnih za tu grupu pojedinaca. Pa tako



prema Dearlingu (1997, kako je navedeno u radu Wickramasinghe i Perera, 2010)zapošljivost studenata se definira kao sposobnost pojedinca da se zaposli primjereno njegovom obrazovnom standardu. To bi značilo da će studenti tražiti posao koji u potpunosti odgovara njihovim kompetencijama koje su stekli završetkom studija, te da neće tražiti, ili prihvatiti ništa što je izvan tih okvira, uključivši poslove koji ne odgovaraju njihovom obrazovnom statusu (Wickramasinghe i Perera, 2010).

Andrews i Higson (2010) ističu da definicija zapošljivosti diplomanata poslovne ekonomije varira od usredotočenosti na sposobnost diplomiranih studenata da prilagode svoje osobne i akademske vještine, te vidljive ishode obrazovanja koje povezuju zapošljivost diplomiranih studenata sa zapošljavanjem. Drugim riječima, zapošljivost diplomanata ovisi o svakom diplomantu pojedinačno, jer naglašava sposobnost da diplomanti prilagode ono što su naučili tijekom studiranja sa svojim osobnim vještinama. Kao što je svaka osoba jedinstvena, tako i svaki diplomant odnosno student razumije i uči na sebi jedinstven način i svojstveno tome, posjeduju određena znanja i vještine (Andrews i Higson, 2010).

Prema Hillagu i Pollardu (1999, u radu Wickramasinghe i Perera, 2010) ističu tri ključna elementa zapošljivosti diplomanata poslovne ekonomije:

- mogućnost, odnosno sposobnost stjecanja početnog zaposlenja,
- sposobnost održavanja tog istog zaposlenja i sposobnost prelaska između različitih radnih mjesta unutar iste organizacije. Pod time se misli da osoba koja je zaposlena, svojim radom i trudom napredovati i prijeći na druge poslove ili pozicije unutar iste organizacije.
- sposobnost zaposlenja u različitim organizacijama. Osoba će biti zapošljiva u ostalim organizacijama ovisno znanju, vještinama i sposobnostima koje posjeduje, ali i koliko se dobro i u kojoj mjeri koristi istima.

Već je nekoliko puta istaknuto značenje „tvrdih“ i „mekih“ vještina, no Wats (2009) fokusirajući se na studente, navodi kako su „tvrde“ ili „teške“ vještine, one akademske vještine, odnosno iskustvo ili razina stručnosti, a „meke“ vještine su samorazvijene,

interaktivne i prenosive. Također tvrdi da samo 15% „teških“ vještina doprinosi stvaranju nečijeg uspjeha, a da ostatak, odnosno 85% čine „meke“ vještine. Razlike u vještinama, odnosno razlog zašto su „meke“ vještine presudne pri zapošljavanju u odnosu na „tvrde“, je to što nedostatak „mekih“ vještina rezultira nedovoljnom razinom kvalifikacija koje su potrebne za zahtjeve određenih posla. To se može protumačiti na način da nedostatak „mekih“ vještina ne može nadopuniti „teške“ vještine, što može kasnije rezultirati lošim rezultatima u poslovanju organizacije (Alshare i Sewailem, 2018).

Iako zapošljivost smatraju složenim pojmom, prema McLarty (1998, Andrews i Higson, 2010) također spominju prenosive, odnosno „meke“ vještine koje su u ovom slučaju ključne za zapošljivost diplomanata poslovne ekonomije, a to su: „profesionalnost, pouzdanost, sposobnost suočavanja s neizvjesnošću, sposobnost rada pod pritiskom, sposobnost strateškog planiranja i razmišljanja, sposobnost komuniciranja i interakcije s drugima, bilo u timu ili putem umrežavanja, dobre pisane i usmene komunikacijske vještine, vještine informacijske i komunikacijske tehnologije, kreativnost i samopouzdanje, dobre vještine upravljanja vremenom, spremnost na učenje i prihvaćanje odgovornosti.“ Sve su to poželjne karakteristike budućih diplomanata poslovne ekonomije jer će poslodavci zaposliti, promovirati i zadržati one osobe koje imaju većinu navedenih vještina, zbog mogućnosti iskorištavanja njihovih potencijala i razvijanja istih (Andrews i Higson, 2010).

### **3.2. Uloga obrazovnih institucija i ostalih dionika tržišta rada pri stjecanju potrebnih vještina važnih za zapošljivost studenata poslovne ekonomije**

U potrazi za potencijalnim kandidatima, većina poslodavaca uzima u obzir fakultete koji imaju dobru reputaciju u područjima na kojima se temelji poslovanje organizacije. Pri tome se posebno misli na područje marketinga, financija, menadžmenta i organizacije (Noe et al., 2006).

Kada se govori o mogućnostima obrazovanja, tada se misli na sve one obrazovne i izvan obrazovne institucije koje svojim programima omogućuju da se stekne određeno znanje ili

vještine. Prema Pološki Vokić (2018) obrazovanje omogućuje da se proširi znanje, vještine ili sposobnosti koje se posjeduju, te sposobnost obavljanja poslova u budućnosti.

Zbog ekonomskih, kulturnih i ekoloških promjena koje su svakim danom sve izraženije, potrebna je prilagoditi stečeno znanje i vještine navedenim promjenama (Loewen, 2011). To se ponajviše odnosi na obrazovne institucije koje moraju svoje obrazovne programe i metode prilagoditi sadašnjoj situaciji, odnosno trendovima na tržištu. Tako je i sa studentima, posebno kada se spremaju za tržište rada, moraju biti svjesni da neka znanja ili vještine koje su stekli više nisu aktualna i ne mogu ih koristiti kao što su prije. Stoga je potrebno da se stečeno znanje, vještine, sposobnosti i spoznaje redovito unaprjeđuju kako bi bili u mogućnosti odgovoriti na niz neočekivanih situacija i zadataka u budućnosti (Loewen, 2011).

Loewen (2011) razlikuje formalno, neformalno i informalno učenje, odnosno obrazovanje. Također, Loewen (2011) navodi da se formalno obrazovanje odnosi na učenje u nekoj ustanovi formalnog obrazovnog sistema. Drugim riječima se može reći da je formalno učenje organizirano od neke obrazovne institucije, od osnovnoškolskog do visokoškolskog oblika, gdje se cilj učenja potvrđuje certifikatom odnosno diplomom. Neformalno učenje je potpuno suprotno od formalnog, jer se ne odvija u obrazovnim institucijama i obično se cilj učenja ne potvrđuje certifikatom (Pološki Vokić, 2018). Pod neformalno učenje se uključuju tečajevi stranih jezika, tečajevi za računovođe i slično. I na kraju informalno učenje uključuje ono učenje koje se odvija u svakodnevnom životu, bilo na radnom mjestu ili u slobodno vrijeme (Pološki Vokić, 2018). Važno je napomenuti kako je formalno i neformalno obrazovanje namjerno, odnosno učenici, točnije studenti su svjesni procesa učenja, dok informalno obrazovanje nije namjerno, i osoba ne mora biti svjesna da proširuje svoje znanje ili vještine. Stoga se pod informalno obrazovanje uključuju aktivnosti poput čitanja, korištenja medija, promatranja i slično (Loewen, 2011).

Cascio i Montealegre (2016) navode da se radni uvjeti mijenjaju ovisno o trendovima na tržištu, pa se posljedično tome zahtijevaju znanja i vještine povezane s novom tehnologijom, vještinama komunikacije, rada u timovima i slično. Uloga obrazovnih institucija je prije svega da svoje studijske programe pokušaju prilagoditi potrebama na tržištu rada, tu se prvenstveno

misli na programe jer nema efikasnosti ukoliko se studijski programi baziraju na povijesnim činjenicama, i ne prilagode metode obrazovanja sadašnjim trendovima (Mwasalwiba, 2010).

Kao što je navedeno, znanje i vještine se mogu usavršavati i izvan obrazovnih institucija. Ukoliko je neko područje od posebnog interesa može se više pažnje posvetiti literaturi koja je povezana s istim, također se može sudjelovati na konferencijama, prezentacijama, skupovima ili sličnim događajima koji su odvažnosti (Loewen, 2011).

Diplomanti poslovne ekonomije vještine stječu i putem programa Erasmus + studentska razmjena ili Erasmus + studentska praksa. „*Pojam studentske razmjene podrazumijeva ostvarivanje dijela studijskog programa (semestra, akademske godine) na stranom sveučilištu odnosno odradivanja stručne prakse na inozemnoj ustanovi/instituciji/poduzeću. Osim što pridonosi akademskom i osobnom razvoju pojedinog studenta, studentska razmjena smatra se jednim od čimbenika koji pridonosi kvaliteti obrazovnog sustava i izgradnji Europe temeljene na znanju.*“<sup>2</sup> Drugim riječima, studenti na stranim fakultetima, u različitim zemljama stječu dodatna znanja i vještine koje im povećavaju zapošljivost. Program Erasmus je posebno koristan jer studente privikava na novu okolinu, kulturu, običaje, jezik. Također, prema studiji koju provodi Agencija za mobilnost i programe EU, 92% poslodavaca kod većine potencijalnih kandidata traži neke od osobina koje razvija Erasmus programi, a to su: tolerancija, povjerenje, rješavanje problema, znatiželja, te poznavanje vlastitih prednosti i slabosti. Još neke od prednosti Erasmus programa koje su navodi Agencija za mobilnost i programe EU su: razvoj poduzetničkog duha, razvoj profesionalne odgovornosti te rast broja partnera drugih narodnosti u odnosu na druge studente.

### **3.3. Usklađenost visokoškolskih studijskih programa s potrebama tržišta rada u području vještina važnih za zapošljivost studenta poslovne ekonomije**

U vrijeme velike ponude visokoobrazovanih ljudi na tržištu rada, kada nije dovoljno imati diplomu određenog studija, presudna uloga u pronalasku posla diplomanata poslovne

---

<sup>2</sup>dostupno na: <http://www.unizg.hr/suradnja/medunarodna-razmjena/razmjena-studenata/> (pristupljeno 08.09.2019.)

ekonomije, će biti posjedovanje određenih vještina, i to onih koje povećavaju zapošljivost. Naime, trendovi na tržištu rada se mijenjaju u kratkim vremenskim periodima, tu se najviše misli na razvoj informacijske i komunikacijske tehnologije, promjene opisa radnih mjesta, te sve češća i zahtjevnija očekivanja poslodavaca (Bjelinski Radić, 2019).

Razvoj informatičke i komunikacijske tehnologije je obilježio današnji svijet, posebice poslovni, jer takav razvoj čini radna mjesta, odnosno zadatke koji se očekuju od zaposlenika, sve složenijim i izazovnijim. Drugim riječima se misli na ona radna mjesta, na kojima se koristi suvremena tehnologija (Bjelinski Radić, 2019). Prednost studenata je u ovom slučaju, što oni žive u korak s tehnologijom jer su odrasli uz mobitele, tablete i slične informatičke uređaje, što je pretpostavka da se u visokoj mjeri služe i znaju upravljati informatičkom tehnologijom.

**Tablica 2: Vještine studenata važne za zapošljivost**

Alshar i Sewailem	Cleary et al.
Sposobnost rješavanja problema.	Tehničko znanje i poznavanje zadataka.
Kreativnost.	Planiranje, prikupljanje i organiziranje informacija te rješavanje problema.
Analitičko razmišljanje.	Inovacije, poduzetništvo i opća kultura.
Komunikacija.	Odgovornost, samouvjerenost, snalažljivost.
Etičko ponašanje i odgovornost.	Timski rad i komunikacija.

Izvor: izrada prema Alshar i Sewailem (2018), Cleary et al.,(2006).

U Tablici 2. prikazane su vještine za koje Alshar i Sewailem (2018) navode da su vještine 21. stoljeća, a koje uključuju znanje, radne navike i karakterne osobine koje su od kritične

važnosti za uspjeh u današnjem poslovnom svijetu, također, prikazane su vještine za koje Cleary et al. (2006) ističu da su bitne za zapošljivost i koje trebaju usavršavati tijekom obrazovanja.

Alshar i Sewailem (2018) smatraju da se vještine 21.stoljeća trebaju uključivati u obrazovne sustave kako bi se na vrijeme „ažurirao“ obrazovni sustav i pospješila kvaliteta stečenih vještina studenata. Kada kažu da se obrazovni sustav mora ažurirati, misle na to da obrazovne institucije trebaju pripremati studente da za potrebe tržišta rada. Točnije, obrazovne institucije trebaju svoje studijske programe prilagoditi potrebama tržišta rada, kako bi studentima omogućile stjecanje kompetencija koje im omogućuju konkurentnost na tržištu rada, posebice pri zapošljavanju. Također, autori govore o tome da profesori i predavači na fakultetima, te poslodavci smatraju da će studenti navedene vještine prikazane u Tablici 2., primjenjivati tijekom života, bilo u privatnom, karijernom ili obrazovnom životu i okruženju.

Alshar i Sewailem (2018) u svome radu tvrde da uključivanje vještina 21.stoljeća u obrazovne institucije postaje potrebno kako bi se pospješile vještine kritičkog razmišljanja, potaknula kreativnost i inovativno razmišljanje kod studenata. Razlog tome je što se u turbulentnom i promjenjivom poslovnom svijetu vrednuju vještine koje će omogućiti da se kvalitetna i sposobna radna snaga istakne iz prosjeka te da bude prepoznata kao poželjna radna snaga.

Prema istraživanju Andrewsa i Higsona(2010) o stečenim vještinama nakon završenog studija poslovne ekonomije i daljnjeg korištenja istih, koje je provedeno u četiri europske zemlje (Velikoj Britaniji, Austriji, Rumunjskoj i Sloveniji), rezultati vezani uz „tvrde“ vještine, koje se stječu školovanjem ili iskustvom, zaposlenici Velike Britanije su naveli kako im je posjedovanje „tvrdih“ vještina omogućilo prednost pri zapošljavanju u financijskom sektoru, zbog teorijskog znanja koje su stekli tijekom studiranja. Zaposlenici Austrije navode da je posjedovanje „tvrdih“ vještina, prilikom zapošljavanja, podrazumijevalo da posjeduju razvijene marketinške i organizacijske sposobnosti. Na rumunjskom tržištu rada, prilikom zapošljavanja diplomanata, velika se važnost pridala vještinama koje su stečene u području marketinga, što je također situacija i na slovenskom tržištu rada. Drugim riječima, može se zaključiti kako su poslodavci prilikom zapošljavanja diplomanata poslovne ekonomije već na

samom početku imali neka očekivanja o stečenim vještinama, samo zato što su potencijalni zaposlenici završili studij poslovne ekonomije.

Što se tiče „mekih“ vještina, odnosno interpersonalnih, prema istom istraživanju, Andrews i Higsona (2010) pokazuje da su stečene komunikacijske vještine tijekom studija poslovne ekonomije kod diplomanta Slovenije, posebice u pisanom obliku, sada vrlo korisne na poslu. Također nakon završenog studija, rumunjski diplomanti tvrde da su naučili pisati vrlo precizno i detaljno, što im sada pomaže u poslu, a diplomanti Austrije i Velike Britanije smatraju da nemaju dovoljno razvijene prezentacijske vještine, a za koje tvrde da su trebali savladati tijekom studija poslovne ekonomije (Andrews i Higson, 2010).

Može se zaključiti, kako su diplomanti nakon završenih studija poslovne ekonomije svjesni da u velikoj mjeri raspolažu stručnim znanjem odnosno „tvrđim“ vještinama koje su stekli tijekom studiranja, no smatraju da nemaju dovoljno razvijene „mekke“ vještine. Kako su dosadašnja istraživanja pokazala, poslodavci najviše očekuju od diplomanta posjedovanje „mekih“ vještina, jer kako je već navedeno, diplomanti će naučiti posao, ali će ih se teško naučiti „mekim“ vještinama, koje su trebali savladati tijekom školovanja (Andrews i Higson, 2010).

Archer i Davidson (2008) u svom radu navode da se stvara kontrast između onoga što promiču sveučilišta i onoga što zahtijeva industrija, odnosno koje su potrebe tržišta rada. Također su naveli da većina poslodavaca diplomu smatra samo kao posrednika za postizanje određenih, ili čak minimalnih kompetencija koje su potrebne za dobivanje posla. To se može protumačiti da poslodavci nisu u velikoj mjeri zadovoljni programima i metodama koje sveučilišta nude studentima, jer poslodavci više vrednuju „mekke“, dok sveučilišta više važnosti posvećuju „tvrđim“ vještinama (Majid et al., 2012).

Ritter et al. (2018) naglašavaju kako bi poslodavci željeli da sveučilišta više pripreme studente na timski rad i suradnju. Razlog tome je što smatraju da će zaposlenici lakše naučiti

radne zadatke koji se od njih budu zahtijevali nego rad u timu, za što smatraju da ih obrazovne institucije trebaju pripremiti (Ritter et al., 2018).

Archer i Davidson (2008) u svom radu ističu da bi obrazovne institucije trebale svojstva zapošljivosti i vještine studenata potrebne za zapošljivost uvrstiti u nastavni plan i program. Tu se prije svega misli na različite radionice ili aktivnosti koje bi studente upoznale s tržištem rada, također, mogućnost organiziranja predavanja od strane poslodavaca. Time bi se prije svega potaklo studente da na vrijeme unaprjeđuju vještine koje se vrednuju na tržištu rada, a sveučilišta bi bila u korak s potrebama tržišta rada, i shodno tome prilagodile svoje programe i metode obrazovanja.



## **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O USKLAĐENOSTI OČEKIVANJA POSLODAVACA O POTREBI POSJEDOVANJA VJEŠTINA DIPLOMANATA ZA USPJEŠNO OBAVLJANJE POSLA I STVARNO STEČENE VJEŠTINE DIPLOMANATA**

U empirijskom dijelu rada se prikazuje provedeno istraživanje o usklađenosti očekivanja poslodavaca o potrebi posjedovanja ključnih vještina diplomanata za uspješno obavljanje posla i stvarno stečene vještine diplomanta, također, prikazani su dobiveni rezultati te ograničenja tijekom istraživanja.

### **4.1. Metodologija istraživanja**

Svrha ovog istraživanja je ustanoviti postoji li usklađenost između očekivanja poslodavaca o potrebi posjedovanja ključnih vještina diplomanata za uspješno obavljanje posla, istvarno stečenih vještina diplomanta. Istraživanje je provedeno uz pomoć dva anketna upitnika. Jedan anketni upitnik je bio namijenjen poslodavcima, a drugi studentima i diplomantima poslovne ekonomije. Radi lakšeg i bržeg provođenja anketnog upitnika, ispitivanje se provodilo elektronski. Anketni upitnik namijenjen poslodavcima je distribuiran putem elektronske pošte, a upitnik namijenjen studentima i diplomantima je distribuiran elektronskom poštom i putem društvenih mreža (Facebook, Instagram i WhatsApp). Anketiranje se provodilo od kraja srpnja 2019. do početka rujna 2019. godine. Za obradu podataka se koristio program IBM SPSS Statistics 26.0. putem kojeg je napravljena deskriptivna analiza.

U istraživanju poslodavaca, sudjelovalo je 30 ispitanika. Ispitanici su se razlikovali po ulozi u organizaciji, te po veličini organizacije u smislu broja zaposlenih. Detaljne karakteristike uzorka su prikazane u tablici 3.

**Tablica 3: Nezavisne karakteristike poslodavaca kao ispitanika**

Nezavisne karakteristike		Apsolutni udio poslodavaca (N=30)	Relativni udio poslodavaca
Uloga u organizaciji	Voditelj/ zaposlenik odjela ljudskih potencijala	14	46,7%
	Voditelj odjela u kojemu su zaposleni studenti/ diplomanti poslovne ekonomije	11	36,7%
	Suradnik studentima /diplomantima poslovne ekonomije	5	16,7%
Veličina organizacije	Mala (1-49)	3	10%
	Srednja (50-249)	3	10%
	Velika (250+)	24	80%

Iz priloženog se može uočiti kako je najviše ispitanika bilo u ulozi voditelja, odnosno zaposlenika ljudskih potencijala i to 46.7%, te je najveći broj ispitanika dolazio iz velikih organizacija, odnosno njih 80%.

U istraživanju koje je bilo namijenjeno studentima 5. godine diplomskog studija te diplomantima poslovne ekonomije Sveučilišta u Zagrebu, sudjelovalo je ukupno 100 ispitanika. Od toga je 64 bilo studenata 5. godine diplomskog studija, a 36 diplomanta poslovne ekonomije. Detaljnije karakteristike nezavisnih varijabli su prikazane u tablici 4.

**Tablica 4: Nezavisne karakteristike studenata i diplomanata**

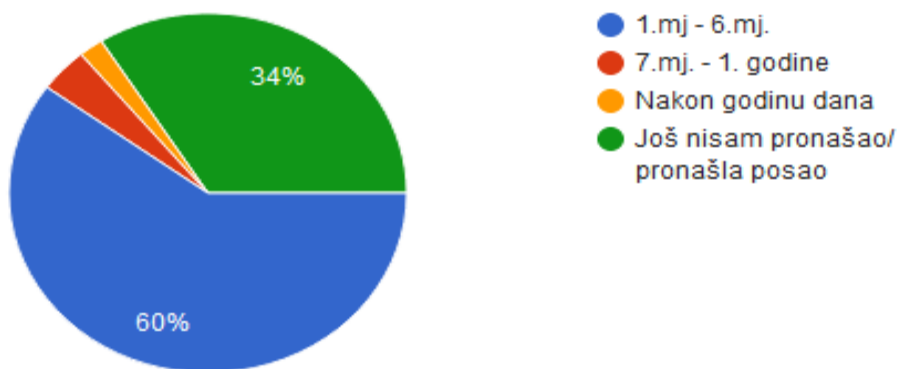
Nezavisne karakteristike		Apsolutni udio (N=100)	Relativni udio
Spol	Žensko	82	82%
	Muško	18	18%
Dob	19-23	13	13%
	24-28	82	82%
	29-33	3	3%
	34-38	2	2%
Status	Student 5.godine diplomskog studija poslovne ekonomije	64	64%
	Diplomant poslovne ekonomije (završen studij)	36	36%
Stupanj obrazovanja	VŠS	29	29%
	VSS, mag.oec.	58	58%
	Univ. spec. oec.	13	13%
Radni status	Rad na neodređeno	29	29%
	Rad na određeno	16	16%
	Stručno osposobljavanje	5	5%
	Pripravništvo	12	12%
	Studentski posao	4	4%
	Nezaposlen/a	34	34%

Iz prethodne tablice se može primijetiti kako je u uzorku prevladavala ženska populacija s 82% u odnosu na mušku populaciju koja je 18%. Također, najveći broj ispitanika je bilo u dobi između 24 i 28 godina, a najmanji u dobi između 19-23 godina. Što se tiče stupnja obrazovanja, najviše ispitanika je bilo visoke stručne spreme, odnosno magistra ekonomije. Što se tiče radnog odnosa, vidljivo je da čak 34% ispitanika još uvijek nije u radnom odnosu,

a 29% radi na neodređeno. Nakon toga 16% njih radi na određeno, 12% rade kao pripravnici, a 5% njih je na stručnom osposobljavanju. Ostatak, odnosno 4% ispitanika je navelo da rade studentski posao.

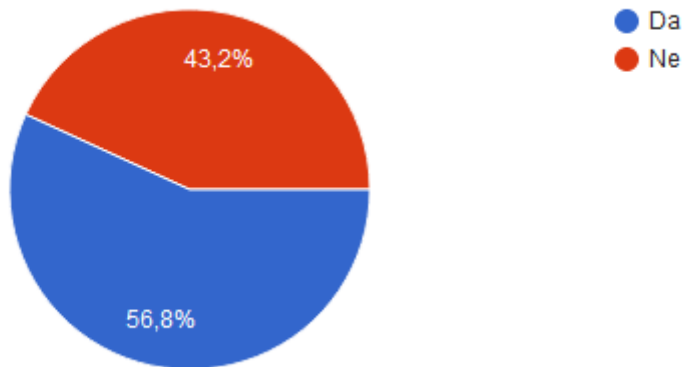
S obzirom da su ciljane skupina ispitanika bile osobe koje su završile preddiplomski i diplomski studij poslovne ekonomije, na grafikonu 1. su prikazani postotci ispitanika u kojem vremenskom razdoblju nakon završenog studija su pronašli posao.

**Grafikon 1: Vremensko razdoblje za pronalazak posla**



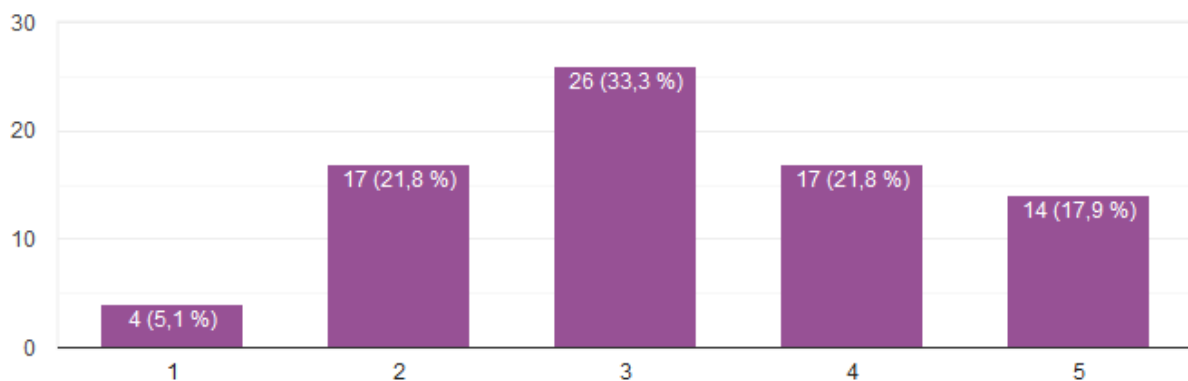
Prema grafikonu 2.u kojemu su prikazani podaci za razdoblje potrebno za pronalazak posla nakon završenog studija, može se uočiti kako najveći broj ispitanika, čak njih 60% pronašlo posao u razdoblju od 1 do 6 mjeseci, što je dokaz da se diplomanti poslovne ekonomije netom nakon završenog studija uspiju zaposliti. Nakon toga je postotak od 34% koji pokazuje broj ispitanika koji još uvijek nisu pronašli posao. 4% ispitanika je pronašlo posao od 7 mjeseci do jedne godine, a samo 2% ispitanika tek nakon jedne godine od završetka studija. Valja naglasiti kako su ispitanici koji su u radnom odnosu, odgovorili da njih 56.8% radi u struci, a ostatak, 43.2% ne radi. To prikazuje grafikon 2.

**Grafikon 2: Rad u struci**



Diplomanti i studenti poslovne ekonomije su još odgovorili u kojoj mjeri su zadovoljni plaćom koju primaju na radnoj poziciji na kojoj su zaposleni. U kojoj mjeri su zadovoljni mogli su ocijeniti ocjenama od 1 do 5, pri čemu je 1 označavalo „u potpunosti nezadovoljan“, a 5 „u potpunosti zadovoljan“. Na ovo pitanje je odgovorilo 74 ispitanika, a detaljni podaci prikazani su na grafikonu 3.

**Grafikon 3: Zadovoljstvo plaćom**



Prema grafikonu 3. je vidljivo kako je 33% ispitanika plaću koju primaju ocijenilo prosječnom ocjenom 3. Na drugom mjestu, što se tiče zadovoljstva plaćom, njih 21,8% je ocijenilo s ocjenom 2, a drugih 21,8% s ocjenom 4. Zatim je 17,9% ispitanika ocijenilo kako su u potpunosti zadovoljni plaćom koju primaju na radnoj poziciji na kojoj su zaposleni, a samo 5,1% njih je odgovorilo da su u potpunosti nezadovoljni.

## **4.2. Rezultati istraživanja**

### 4.2.1. Rezultati istraživanja za poslodavce

Prvi dio anketnog upitnika, namijenjen poslodavcima, se odnosio na percepcije poslodavaca o važnosti pojedinih vještina studenata poslovne ekonomije bitnim za zapošljivost. Ispitanici, u ovom slučaju poslodavci, su uz pomoć Likertove skale (od 1 do 5) morali, na temelju iskustva pri odabiru, selekciji ili u eventualnoj kasnijoj suradnji s diplomiranim ekonomistima, ocijeniti u kojoj mjeri studenti posjeduju navedene vještine. U redcima su prikazane vještine, poput konceptualnih (sposobnost analize i interpretacije kvantitativnih podataka, točnost u korištenju informatičke tehnologije, sposobnost primjene onog što je naučeno u širem smislu konteksta, strategije i vještine rješavanja problema), komunikacijskih (sposobnost jasnog komuniciranja, pregovaranje), interpersonalnih (upravljanje sukobima, neovisnost gledišta i prosudbe, kritička samosvijest), te grupnih (rad u timu, rad u raznolikom okruženju) i slično.

U stupcima su navedene ocjene o posjedovanju navedenih vještina, gdje je ocjena 1 predstavljala da „uopće ne posjeduju navedenu vještinu“, a ocjena 5 „u potpunosti posjeduju navedenu vještinu“. Navedene ocjene se nalaze u tablici 5.

**Tablica 5: Percepcije poslodavaca o važnosti pojedinih vještina studenata poslovne ekonomije bitnim za zapošljivost**

Vještine studenata	N	ar. sr.	me	mo	st. dev.	min	max
Sposobnost jasnog komuniciranja u govoru	30	3,83	4,00	4,00	0,98	2,00	5,00
Sposobnost jasnog komuniciranja u pisanom obliku	30	3,66	4,00	4,00	0,95	2,00	5,00
Sposobnost analize i interpretacije kvantitativnih podataka	30	3,36	4,00	4,00	<b>1,21</b>	0,00	5,00
<b>Točnost u korištenju informatičke tehnologije</b>	30	<b>4,03</b>	4,00	4,00	0,76	2,00	5,00
Sposobnost primjene onoga što je naučeno u širem smislu	30	3,30	3,00	3,00	1,05	0,00	5,00
Prilagodljivost	30	3,53	4,00	4,00	0,81	2,00	5,00
Kreativnost	30	3,23	3,00	4,00	1,16	0,00	5,00
Vještine rješavanja problema	30	3,34	4,00	4,00	1,11	0,00	5,00
Neovisnost gledišta	30	3,06	3,00	3,00	1,13	0,00	5,00
<b>Kritička samosvijest</b>	30	<b>2,63</b>	2,00	2,00	1,12	0,00	5,00
Rad u timu	30	3,75	4,00	4,00	0,95	2,00	5,00
Upravljanje sukobima	30	3,06	3,00	3,00	0,96	1,00	5,00
Pregovaranje	30	3,21	3,00	3,00	1,03	1,00	5,00
Upravljanje vremenom	30	3,26	3,00	4,00	1,04	1,00	5,00
Rad u raznolikom radnom okruženju	30	3,63	4,00	4,00	1,15	1,00	5,00

Prema navedenim podacima vidljivo je da su poslodavci označili kako diplomirani ekonomisti u najvećoj mjeri posjeduju vještinu točnosti u korištenju informatičke tehnologije ( $\bar{x} = 4,03$ ), a kritičku samosvijest su označili kao najmanje prisutnu kod diplomiranih ekonomista ( $\bar{x} = 2,63$ ). Zatim, ukoliko se analiziraju podaci za standardnu devijaciju, tada je vidljivo da najveće odstupanje od ostalih vještina ima vještina koja uključuje sposobnost analize i interpretacije kvantitativnih podataka (st. dev.= 1,21). Taj podatak govori da su poslodavci za tu vrstu vještina davali različite ocjene, pa je shodno tome kod navedene vještine najveće odstupanje od ostalih vještina.

U tablici 6. je prikazano koliko su prema mišljenju poslodavca, diplomirani ekonomisti pripremljeni za proces zapošljavanja. Navedene su vještine pisanja prijavnog obrasca, vještine pisanja životopisa, vještine samoprezentacije, vještine usmene komunikacije i usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije.

**Tablica 6: Percepcije poslodavaca o vještinama potrebnim u procesu zapošljavanja**

Vještine studenata u procesu zapošljavanja	N	ar. sr.	me	mo	st. dev.	min	max
Vještine pisanja prijavnog obrasca	30	3,40	4,00	4,00	<b>1,10</b>	0,00	5,00
<b>Vještine pisanja životopisa</b>	30	<b>3,66</b>	4,00	4,00	0,71	2,00	5,00
Vještine samoprezentacije	30	3,53	3,50	3,00	0,86	2,00	5,00
<b>Vještine usmene komunikacije</b>	30	<b>3,63</b>	4,00	4,00	0,76	2,00	5,00
Usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije	30	3,37	4,00	4,00	0,82	2,00	5,00

Analizom dobivenih podataka, može se uočiti kako su poslodavci ocijenili da diplomirani ekonomisti u najvećoj mjeri posjeduju vještine pisanja životopisa ( $\bar{x} = 3,66$ ), te vještine usmene komunikacije ( $\bar{x} = 3,63$ ). Najveća odstupanja u ocjenjivanju je prisutna kod vještina pisanja prijavnog obrasca (st.dev.=1,10) gdje su poslodavci davali vrlo različite ocjene.



Nakon procjene vještina diplomanata bitnih za zapošljivost, poslodavci su ocjenjivali koje od navedenih vještina, poput sposobnosti analize ekonomskih i društvenih pitanja, sposobnosti organiziranja, tumačenja i prezentiranja kvantitativnih podataka, razumijevanje i tumačenje financijskih pitanja, strateško razmišljanje ili komunikacija ekonomskih ideja, smatraju važnim kod diplomiranih ekonomista u svojoj organizaciji. Poslodavci su mogli odgovarati od 1 do 5, pri čemu je 1 predstavljalo „nije važno“ a 5 „izrazito je važno“. Detalji analize u prikazani u tablici 7.

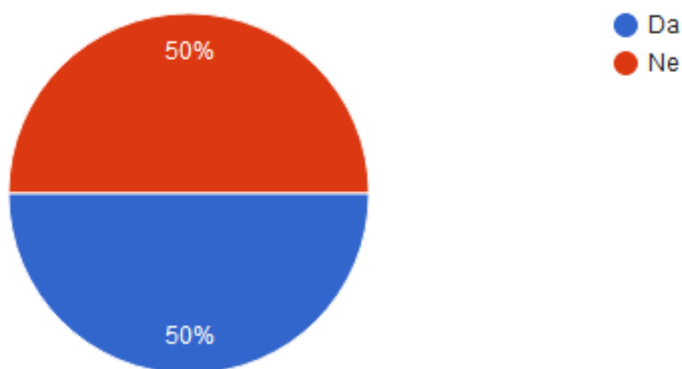
**Tablica 7: Važnost posjedovanja određenih vještina ovisno o potrebama organizacije**

Vještine	N	ar.sr.	me	mo	st.dev.	min	max
Sposobnost analize ekonomskih, poslovnih i društvenih pitanja	30	3,86	4,00	5,00	<b>1,45</b>	0,00	5,00
Sposobnost organiziranja, tumačenja i prezentiranja kvantitativnih podataka	30	4,56	5,00	5,00	0,67	3,00	5,00
<b>Razumijevanje i tumačenje financijskih pitanja</b>	30	<b>4,75</b>	5,00	5,00	0,51	3,00	5,00
Strateško razmišljanje	30	4,37	5,00	5,00	0,86	2,00	5,00
Komunikacija ekonomskih ideja	30	4,20	5,00	5,00	1,12	1,00	5,00

Temeljen prikazanih podataka, poslodavci smatraju da su njihovoj organizaciji najpotrebniji diplomirani ekonomisti koji posjeduju vještine razumijevanja i tumačenja financijskih pitanja, te su tu vještinu ocijenili s vrlo visokom ocjenom ( $\bar{x}=4,75$ ). Zanimljivo je da su poslodavci na sve vještine najviše davali ocjenu 5 (što prikazuje mod), odnosno da im je skoro svaka vještina izrazito važna. Najveća odstupanja u odgovorima je vidljivo kod ocjenjivanja sposobnosti analize ekonomskih, poslovnih i društvenih pitanja (st.dev.= 1,45). Drugim riječima, kada su poslodavci morali procijeniti što je važno konkretno u njihovim organizacijama, davali su vrlo visoke ocjene, odnosno većinu vještina su visoko pozicionirali, što znači da imaju visoka očekivanja od diplomiranih ekonomista.

Prilikom zapošljavanja diplomiranih ekonomista, poslodavci imaju ulogu izabrati koje karakteristike, sposobnosti i vještine žele od potencijalnih zaposlenika. S obzirom na podatke koji su analizirani u prethodnoj tablici, poslodavci odlučuju, hoće li prilikom selektiranja potencijalnih zaposlenika, uzimati vrstu završenog studija kao kriterij zaposlenja. Detaljnije je prikazano na grafikonu 4.

**Grafikon 4: Važnost završenog studija prilikom zapošljavanja ovisno o vrsti obrazovne institucije**

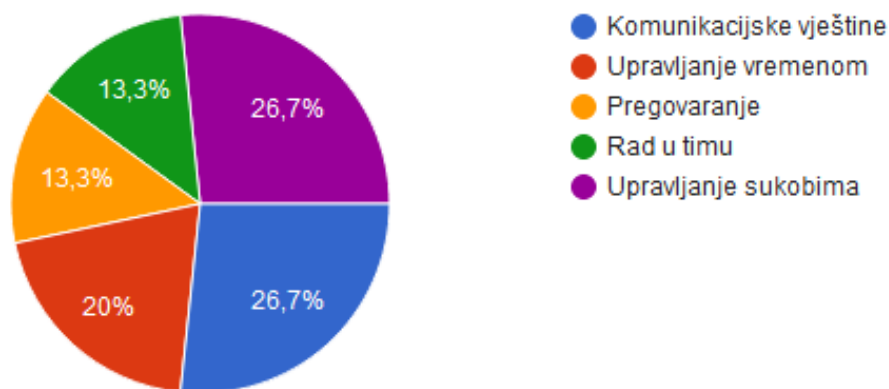


Od 30 ispitanika, 50% poslodavaca je odgovorilo kako ne uzima u obzir vrstu završenog studija s obzirom na obrazovnu instituciju, pod time se misli na sveučilišta, veleučilišta ili visoke škole. Zanimljivo je kako je ostatak ispitanika, odnosno drugih 50% poslodavaca odgovorilo kako uzimaju u obzir obrazovnu instituciju. Pri tome su naveli neke od razloga zašto daju prednost studentima sa sveučilišta. Većina poslodavca je navela kako se „*kvaliteta obrazovanja na sveučilištu ne može usporediti s obrazovanjem na ostalim institucijama jer smatraju da se tamo radi po skraćenim programima i upitnim kriterijima*“, stoga u većini slučajeva prednost daju državnim fakultetima zbog složenijeg *curriculum*a zatim, navode kako se konkretno u njihovom slučaju prilikom rada sa studentima pokazalo kako „*studenti sa sveučilišta posjeduju više upornosti i ambicioznosti od studenata s visokih škola*“. Također, kao razliku navode da su studenti s sveučilišta odgovorniji prilikom izvršavanja radnih zadataka te da posjeduju bolje kompetencije od ostalih.

Poslodavci su prilikom istraživanja trebali odgovoriti na pitanje, „U kojim su vještinama diplomirani ekonomisti izrazito dobri u odnosu na zaposlenike druge struke?“ Pitanje je bilo otvorenog tipa, stoga je bilo različitih odgovora, no većinom su odgovarali da je to **logično razmišljanje, upornost, timski rad, komunikacijske vještine, organizacija i vlastita prezentacija.**

Grafikon 5, prema mišljenju poslodavaca, prikazuje koje od navedenih vještina diplomirani ekonomisti trebaju posebno razvijati.

**Grafikon 5: Vještine koje prema mišljenju poslodavaca treba dodatno razvijati**



Poslodavci su prema odgovorima, na prvo mjesto smjestili komunikacijske vještine i upravljanje sukobima 26,7%, zatim upravljanje vremenom 20%, te s istim postotkom od 13,3% smatraju da diplomirani ekonomisti u istoj mjeri moraju razvijati vještine pregovaranja i rada u timu.

Na samom kraju istraživanja za poslodavce, poslodavci su mogli navesti neke od savjeta koje preporučaju studentima poslovne ekonomije. Odgovori ovog tipa pitanja su bili otvoreni, a najčešći savjeti koji su poslodavci davali:

- strpljenje

- upornost
- pristojnost
- odrađivanje studentske razmjene u inozemstvu
- pohađanje tečajeva stranih jezika
- rad tijekom studija.

#### 4.2.2. Rezultati istraživanja za studente

Slijedeća tablica 8 prikazuje rezultate samoprocjene stečenih vještina studenata tijekom studiranja. Kako bi se što bolje uočila usklađenost potreba poslodavaca i stvarno stečene vještine studenata, studenti su uz pomoć Likertove skale (od 1 do 5) morali procijeniti u kojoj mjeri posjeduju navedene vještine. Studenti su ocjenjivali iste vještine kao i poslodavci u tablici 5.

**Tablica 8: Samoprocjena stečenih vještina diplomiranih ekonomista**

Vještine	N	ar. sr.	me	mo	st. dev.	min	max
Sposobnost jasnog komuniciranja u govoru	100	3,78	4,00	4,00	1,04	1,00	5,00
Sposobnost jasnog komuniciranja u pisanom obliku	100	4,04	4,00	5,00	1,00	1,00	5,00
Sposobnost analize i interpretacije kvant. podataka	100	3,46	4,00	4,00	0,95	2,00	5,00
Točnost u korištenju informatičke tehnologije	100	3,68	4,00	4,00	1,04	1,00	5,00
<b>Sposobnost primjene onoga što je naučeno u širem smislu</b>	100	<b>3,39</b>	3,00	3,00	1,06	1,00	5,00
Prilagodljivost	100	3,67	4,00	4,00	1,01	1,00	5,00
Kreativnost	100	3,42	4,00	4,00	1,11	1,00	5,00
Vještine rješavanja problema	100	3,57	4,00	4,00	1,04	1,00	5,00
Neovisnost gledišta	100	3,66	4,00	4,00	1,10	1,00	5,00
Kritička samosvijest	100	3,77	4,00	4,00	<b>1,16</b>	1,00	5,00
<b>Rad u timu</b>	100	<b>4,18</b>	4,00	5,00	0,97	1,00	5,00
Upravljanje sukobima	100	3,67	4,00	4,00	1,10	1,00	5,00
Pregovaranje	100	3,51	4,00	4,00	1,13	1,00	5,00
Upravljanje vremenom	100	3,71	4,00	4,00	0,97	1,00	5,00
<b>Rad u raznolikom radnom okruženju</b>	100	<b>4,01</b>	4,00	4,00	0,95	1,00	5,00

Navedeni rezultati prikazuju kako su studenti procijenili da imaju vrlo dobre razvijene vještine rada u timu ( $\bar{x}=4,18$ ) te rad u raznolikom okruženju ( $\bar{x}=4,01$ ). Sposobnost primjene onoga što je naučeno u širem smislu ( $\bar{x}=3,39$ ) su ocijenili s najmanjom ocjenom. Najveće

odstupanje u odgovorima je vidljivo kod kritičke samosvijesti (st. dev.=1,16) gdje su ispitanici davali najrazličitije odgovore.

Nakon što su analizirani podaci procjene stečenih vještina kod obje grupe ispitanika, može se zaključiti kako očekivanja poslodavaca i stvarno stečene vještine studenata nisu usklađene. Drugim riječima, poslodavci smatraju da studenti imaju najrazvijenije vještine koje se tiču korištenja informatičke tehnologije, dok studenti smatraju da imaju najrazvijenije vještine rada u timu. Međutim, poslodavci su najmanje ocjene dali kritičkoj samosvijesti, a studenti su prilikom procjene te vještine davali najviše različitih odgovora.

Tablica 9 prikazuje najčešće odgovore poslodavaca i studenta o vještinama ključnim za zapošljivost diplomiranih ekonomista na tržištu rada. Poslodavci i studenti su mogli ponuditi tri vještine za koje smatraju da će biti presudne za zapošljivost u budućnosti.

**Tablica 9: Ključne vještine za zapošljivost diplomiranih ekonomista na tržištu rada**

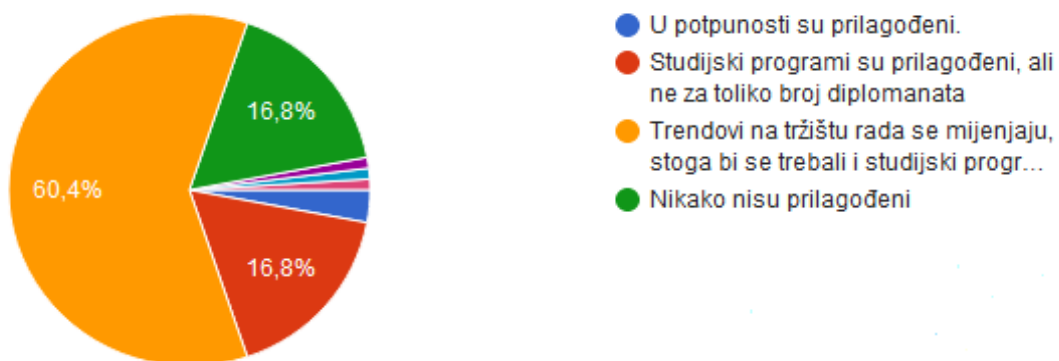
Odgovori poslodavaca	Odgovori studenata
<b>Komunikativnost,</b> <b>pismenost, upornost,</b> <b>jezika, snalažljivost,</b> kritičko razmišljanje, lojalnost, <b>strpljenje.</b>	<b>Snalažljivost, upornost,</b> <b>strpljenje,</b> <b>komunikativnost,</b> kreativnost, neovisnost, <b>organiziranost,</b> <b>prilagodljivost,</b> timski rad, upravljanje vremenom, <b>informatičke vještine, znanje stranih jezika,</b> savladavanje stresa, spremnost na učenje, odgovornost, umrežavanje, odlučnost.

Usporedbom odgovora poslodavaca i studenata, može se uočiti kako istaknute vještine obje grupe ispitanika smatraju ključnim za zapošljivost u budućnosti. Nadalje, studenti su istaknuli više puta da će biti bitan timski rad, savladavanje stresa, umrežavanje, odlučnost koju

poslodavci nisu spomenuli. Također, studenti nisu naveli lojalnost i kritičko razmišljanje kao mogućnost odgovora za ključne vještine u budućnosti.

Istraživanjem se još željelo utvrditi koliko su studijski programi poslovne ekonomije prilagođeni tržištu rada. Činjenica je da se to može utvrditi ako studenti daju odgovor na to pitanje, jer u krajnjem slučaju, oni su ti koji će znanje i vještine stečene tijekom studiranja upotrebljavati na tržištu rada. Stoga su studenti mogli odgovoriti koje je njihovo mišljenje o studijskim programima poslovne ekonomije. Grafikon 6. prikazuje odgovore studenata.

**Grafikon 6: Usklađenost studijskih programa potrebama tržišta rada**

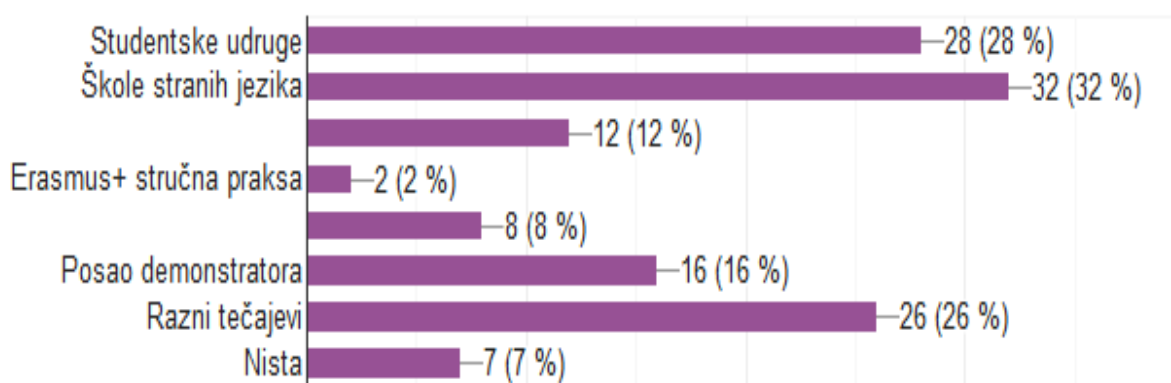


Prema grafikonu 6 je vidljivo kako su studenti u najvećem postotku, njih čak 60,4% odgovorilo kako se trendovi na tržištu rada mijenjaju, stoga bi se trebali i studijski programi, zatim je isti broj ispitanika, njih 16,8% odgovorilo da studijski programi nikako nisu usklađeni, i da su prilagođeno ali ne za toliko broj diplomanata (u odnosu na kvote). 3% ispitanika tvrdi da su studijski programi u potpunosti prilagođeni tržištu rada, a ostatak ispitanika točnije 3% je dalo svoje odgovore, poput toga da bi više nastave trebalo provoditi na terenu.

Nastavno na prošlu analizu, o usklađenosti studijskih programa s potrebama na tržištu rada, studenti su naveli koji kolegiji na fakultetu su im bili najkorisniji za zapošljivost i uopće snalaženje u poslovnom svijetu. Neki od odgovora su:

- Analiza financijskih izvještaja
- Marketing
- Menadžment
- Računovodstvo
- Statistika
- Menadžment ljudskih potencijala
- Investicijska analiza
- Menadžerske vještine
- Informatika
- Osnove ekonomije
- Poslovne financije
- Poduzetništvo
- Poslovni strani jezici.

**Grafikon 7: Stjecanje vještina izvan nastavnim aktivnostima**



\*Napomena: 12% Erasmus+ studentska razmjena, 8% ostali programi studentske razmjene.

Osim vještina stečenih tijekom studija, studenti su imali mogućnosti biti uključeni u druge studijske i izvan studijske aktivnosti. Grafikon 7 prikazuje kako je najviše ispitanika pohađalo



škole stranih jezika, njih 32%, veliki postotak ispitanika, 28,8% je bilo uključeno u studentske udruge, a 26,6% ispitanika je pohađalo razne tečajeve i tako steklo dodatne vještine. Zatim je 16% njih radilo kao demonstratori, 14% ispitanika je steklo dodatne vještine preko Erasmus+stručne prakse i ostalih programa studentske razmjene. 7% ispitanika je navelo da osim vještina stečenih tijekom studija nisu bili uključeni u druge aktivnosti. Ostatak ispitanika je davalo individualne odgovore, poput *Work and Travel* poslova, sportske aktivnosti i slično.

### **4.3. Ograničenja istraživanja**

Ograničenja u ovom istraživanju su prvenstveno bila prisutna prilikom pronalaženja dovoljnog broja uzorka za obje ankete. Naime, istraživanje koje se provodilo na uzorku od minimalno 30 poslodavaca je zahtijevalo iznimne napore kako bi anketa došla ciljanoj skupini. Kako je vrlo teško u vrijeme ljetnih mjeseci, točnije u vrijeme godišnjih odmora prikupiti više poslodavaca da ispunjavanje ankete, uzorak od 30 ispitanika je zaista mali pa nije bilo moguće raditi neke dodatne analize, odnosno generalizacije. Osim ograničenja u prikupljanju ispitanika za prvu anketu, bilo je vrlo teško prikupiti 100 odgovora isključivo studenata pete godine diplomskog studija, te diplomanta koji su studij završili 2017. i 2019. godine. Također, ankete su sadržavale velik broj pitanja, među kojima se u nekoliko navrata očekivao kratki odgovor, za što je poznato da ispitanici najčešće ne vole odgovarati, pa je moguće da su neki odgovori napisani samo da bi se ispunio zadatak. Nadalje, ograničenja istraživanja su prisutna i kod ispunjavanja Likertove skale, gdje je moguće da su ispitanici subjektivno odgovarali na pitanja.

## 5. Zaključak

Zapošljivost predstavlja posjedovanje različitog spleta sposobnosti, znanja i vještina koje omogućuju diplomantima pronalazak posla te napredak u daljnjoj karijeri. Vještine, kao ključne sastavnice zapošljivosti, uključuju sve one metode ili tehnike pomoću kojih se ostvaruju postavljeni ciljevi. U današnje vrijeme, kada studenti imaju velike mogućnosti stjecanja dodatnih vještina na studijskim i izvan studijskim aktivnostima, postavlja se pitanje u kojoj mjeri zadovoljavaju kriterije zapošljivosti na tržištu rada, te koja očekivanja imaju poslodavci od njihovih stečenih vještina.

Istraživanjem se željelo dokazati koje su vještine diplomiranih ekonomista ključne za zapošljivost, odnosno u kojoj su mjeri poslodavci zadovoljni stečenim vještinama diplomanata. Rezultati istraživanja upućuju na to da poslodavci najzadovoljniji vještinama koje se tiču korištenja informatičke tehnologije, a najmanje kritičkom samosvijesti. Može se reći da je očekivano kako su studenti tijekom procjene stečenih vještina, imali različite rezultate prilikom ocjenjivanja, naime, studenti su naveli kao najrazvijenije vještine, rad u timu, a sposobnosti primjene onoga što je naučena u širem smislu konteksta, najmanje razvijene. Zadnja teza zapravo postavlja pitanje koliko su obrazovne institucije prilagođene tržištu rada, ukoliko studenti smatraju da nemaju razvijenu sposobnost primjene naučenoga u širem kontekstu.

Zaključno, svi studenti će se nakon završenog studija naći na tržištu rada, njihove vještine, sposobnosti i znanje će biti presudne u konkuriranju za određeni posao, ili poziciju. Velika odgovornost je na obrazovnim institucijama, koje su dužne svoje studijske programe prilagođavati trendovima na tržištu rada, kako bi osigurale konkurentnost svojih studenata kada se nađu na tržištu rada. Također, studenti su ti koji kreiraju svoju poslovnu budućnost, stoga je potrebno da na vrijeme usvoje nova znanja, vještine, savijete i spoznaje kako bi bili u velikoj mjeri zapošljivi i spremni odgovoriti na različite zahtjeve u poslovnom svijetu.

## POPIS IZVORA

1. Alshahre, K., Sewailem, M.F. (2018.), A gap analysis of business students' skills in the 21st century, A case study of Qatar, *Academy of Education Journal*, 22(1): 1-22.
2. Andrews, J., Higson, H. (2012.), Graduate employability, 'soft skills' versus 'hard' business knowledge: A European Study, *Journal Higher Education In Europe*, 33(4): 411-422.
3. Ananiadou, K, Claro, M. (2009), *21st Century Skills and Competences for New Millennium Learners in OECD Countries*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris
4. Archer W., Davison, J., (2008), *Graduate Employability*, The Concil for Industry and Higher Education, London
5. Agencija za mobilnost i programe EU (2019.), Erasmus +: Mogućnosti za visoko obrazovanje (<http://mobilnost.hr/hr/sadrzaj/programi/progrmi-u-nadleznosti-agencije-za-mobilnost-i-programe-europske-unije/>), pristupljeno: 08.09.2019.
6. Bjelinski Radić, I. (2019.), *Izazovi radnog i socijalnog prava u svijetlu digitalizacije rada*, znanstveni rad, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb
7. Bahtijarević-Šiber F., Sikavica P., Pološki Vokić N. (2008.), *Suvremeni menadžment, vještine, sustavi i izazovi*, Školska knjiga, Zagreb
8. Berntson, E. (2008.), *Employability perceptions: Nature, determinants and implications for health and well-being*, doktorska disertacija, Stockholm University, Faculty of Social Sciences, Stockholm, Sweden
9. Cascio, W.F., Montealegre, R. (2016.), How Technology Is Changing Work and Organizations, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(14): 349-364.
10. Cleary, M., Flynn, R, Thomasson, S. (2006.), Employability skills: From framework to practice-an introductory guide for trainers and assessors, *Precision Consultancy*, 2(5): 167-169.
11. Fugate, M., Kinicki, A.J., Ashforth, E. (2004.), Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications, *Journal of Vocational Behavior*, 65(2004): 14-38.
12. Harvey, L. (2001.), Defining and Measuring Employability, *Quality in Higher Education*, 7(2): 97-109.

13. Jackson, D. (2016.), Modelling graduate skill transfer from university to the workplace, *Journal of Education and Work*, 29(2): 199-231.
14. Cushner, K., Mahon, J. (2002.), Overseas Student Teaching: Affecting Personal, Professional, and Global Competencies in an Age of Globalization, *Journal of Studies in International Education*, 6(1): 44-58.
15. Klindžić, M. (2019.), *Uvod u menadžerske vještine*, materijali sa seminarske nastave na kolegiju Menadžerske vještine, akademska godina 2018./2019., Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
16. Lazar, N., Ašanin Gole, P., Maček, A., Ritonija N., Vukasinović, T. (2016.), *Professional skills in management and leadership, entrepreneurship and communication- the e-profman project*, DOBA Faculty of Applied Business and Social Studies, Maribor
17. Lievens F., Slaughter, J. (2016.), Employer image and employer branding, What we know and what we need to know, *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, (3): 41-45.
18. Love, L.F., Singh, P. (2011.), Workplace Branding: Leveraging Human Resources Management Practices for Competitive Advantage Through „Best Employer“ Surveys, *Journal of Business and Psychology*, 26(2): 175-181.
19. Loewen, B. (2011.), Informalno i neformalno učenje – analiza i perspektive, Esej za raspravu januar/siječanj 2011. godine, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)
20. Majid, S., Liming, Z., Tong, S., Raihana, S. (2012.), Importance of soft skills for education and carrer success, *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education*, 2(2): 1036-1040.
21. Mohd, M. H. (2015.), The practice of employability teamwork skills, *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 1(1): 16-21.
22. Mukerjee, K. (2014.), Fostering employee engagement in organisations, A conceptual framework, *Interantional Journal od Management Practice*, 7(2): 160-176.
23. Mwasalwiba, E.S. (2010.), Enetrpreneurship education: a review of its objectives, teaching methods, and impact indicators, *Emerald Group Publishing Limited*, 52(1): 20-47.
24. Načinović Braje, I. (2019.), *Organizacijska kultura*, materijali sa seminarske nastave na kolegiju Organizacijska kultura, akademska godina 2018./2019., Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

25. Nawaz, N. (2013.), Role of employability skills in management education, *International Journal of Business Economics & Management Research*, 3(8): 34-45.
26. Noe, R. A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M. (2006.), *Menadžment ljudskih potencijala, Postizanje konkurentske prednosti*, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Mate, Zagreb
27. Pološki Vokić, N. (2018.), *Uvod u menadžment ljudskih potencijala*, materijali sa seminarske nastave na kolegiju Menadžment ljudskih potencijala, akademska godina 2018./2019., Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
28. Pološki Vokić, N. (2004.), Menadžment ljudskih potencijala u velikim hrvatskim poduzećima, *Ekonomski pregled*, 55(5-6): 455-479.
29. Rehman, S. (2014.), *Employability skills, The need of the graduates and the employer*, Research Gate,  
  
([https://www.researchgate.net/publication/269114403\\_EMPLOYABILITY\\_SKILLS\\_THE\\_NEED\\_OF\\_THE\\_GRADUATES\\_AND\\_THE\\_EMPLOYEE](https://www.researchgate.net/publication/269114403_EMPLOYABILITY_SKILLS_THE_NEED_OF_THE_GRADUATES_AND_THE_EMPLOYEE))
30. Ritte, B.A., Small, E.E., Mortimer, J.W., Doll, J.L. (2018.), Designing management curriculum for workplace readiness: Developing students' soft skills, *Journal of Management Education*, 42(1): 80–103.
31. Robles, M.M. (2012.), Executive Perceptions of the top 10 soft skills needed in today workplace, *Business Communication Quarterly*, 75(4): 453-465.
32. Rothwell, A., Hebert, I., Rothwell, F. (2008.), Self-perceived employability: Construction and initial validation of a scale for university students, *Journal of Vocational Behavior*, 73(1): 1-12.
33. Rupčić, N. (2018.), *Suvremeni menadžment, Teorija i praksa*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka
34. Schooley, R. (2017.), *Why are Soft Skills Missing in Today's Applicants*, disertacija, Murray State University, Murray, USA.
35. Šverko, I. (2005.), Studentske namjere odlaska u inozemstvo: veličina potencijalnog "odljeva mozгова" i njegove odrednice u 1995., 1997. i 2004. godini, *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 14(6): 1149-1174.
36. Tadić, I. (2014.), *Definiranje „snopova“ funkcije upravljanja ljudskim resursima i njihove povezanosti s financijskim performansama poduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split

37. Vanhercke, D., Cuyper, N., Peeters, E., Witte, D. (2014.), Defining perceived employability: A psychological approach, *Journal of Human Resource Management*, 43(4): 592-605.
38. Vrdoljak Raguž, I., Borovac Zekan, S., Peronja, I. (2017.), Knowledge as a source of competitive advantage in knowledge based companies, *Diem*, 3(1): 533-544.
39. Wats, M. ( 2009.), Developing soft skills in students, *The international journal of learning*, 15(12): 1-10.
40. Wickramasinghe, V., Perera, L. (2010.), *Graduates' university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills*, Department of Management of Technology, University of Moratuwa, Sri Lanka
41. Quien, M. (2012.), Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj, *Učenje za poduzetništvo*, 2 (1): 303-307.

## POPIS TABLICA

TABLICA 1: NAJVAŽNIJE MENADŽERSKE VJEŠTINE.....	15
TABLICA 2: VJEŠTINE STUDENATA VAŽNE ZA ZAPOŠLJIVOST .....	21
TABLICA 3: NEZAVISNE KARAKTERISTIKE POSLODAVACA KAO ISPITANIKA..	26
TABLICA 4: NEZAVISNE KARAKTERISTIKE STUDENATA I DIPLOMANATA .....	27
TABLICA 5: PERCEPCIJE POSLODAVACA O VAŽNOSTI POJEDINIH VJEŠTINA STUDENATA POSLOVNE EKONOMIJE BITNIM ZA ZAPOŠLJIVOST .....	31
TABLICA 6: PERCEPCIJE POSLODAVACA O VJEŠTINAMA POTREBNIM U PROCESU ZAPOŠLJAVANJA .....	32
TABLICA 7: VAŽNOST POSJEDOVANJA ODREĐENIH VJEŠTINA OVISNO O POTREBAMA ORGANIZACIJE .....	33
TABLICA 8: SAMOPROCJENA STEČENIH VJEŠTINA DIPLOMIRANIH EKONOMISTA .....	37
TABLICA 9: KLJUČNE VJEŠTINE ZA ZAPOŠLJIVOST DIPLOMIRANIH EKONOMISTA NA TRŽIŠTU RADA.....	38

## POPIS GRAFIKONA

GRAFIKON 1: VREMENSKO RAZDOBLJE ZA PRONALAZAK POSLA .....	28
GRAFIKON 2: RAD U STRUCI.....	29
GRAFIKON 3: ZADOVOLJSTVO PLAĆOM .....	29
GRAFIKON 4: VAŽNOST ZAVRŠENOG STUDIJA PRILIKOM ZAPOŠLJAVANJA OVISNO O VRSTI OBRAZOVNE INSTITUCIJE.....	34
GRAFIKON 5: VJEŠTINE KOJE PREMA MIŠLJENJU POSLODAVACA TREBA DODATNO RAZVIJATI .....	35
GRAFIKON 6: USKLAĐENOST STUDIJSKIH PROGRAMA POTREBAMA TRŽIŠTA RADA .....	39
GRAFIKON 7: STJECANJE VJEŠTINA IZVAN NASTAVIM AKTIVNOSTIMA .....	40

## PRILOZI

### 1. Anketni upitnik za studente i diplomante poslovne ekonomije

Poštovani,

ovaj upitnik je kreiran u svrhu provođenja empirijskog istraživanja za potrebe izrade diplomskog rada na temu "Vještine studenata poslovne ekonomije važne za zapošljivost", na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Usmjeren je studentima i diplomantima poslovne ekonomije.

Upitnik je u potpunosti anonim, a rezultati istraživanja će biti korišteni isključivo za izradu empirijskog dijela diplomskog rada.

Za popunjavanje upitnika potrebno je nekoliko minuta vašeg vremena, stoga Vas molim da na pitanja odgovorite u iskreno i da upitnik ispunite u cijelosti.

Unaprijed hvala.

Kristina Pavković

	1. Sljedeća pitanja odnose se na samoprocjenu stečenih vještina tijekom studija.  Na skali od 1 do 5, gdje 1 prikazuje nerazvijenost, a 5 potpunu razvijenost, odgovorite na pitanja koliko su razvijene Vaše vještine:	Nerazvijeno	Dovoljno razvijeno	Dobro razvijeno	Vrlo dobro razvijeno	Potpuno razvijeno
1.	Sposobnost jasnog komuniciranja ugovoru	1	2	3	4	5
2.	Sposobnost jasnog komuniciranja u pisanom obliku	1	2	3	4	5
3.	Sposobnost analize i interpretacije kvantitativnih podataka	1	2	3	4	5
4.	Točnost u korištenju informatičke tehnologije/računala	1	2	3	4	5
5.	Sposobnost primjene onoga što je naučeno u širem smislu konteksta	1	2	3	4	5
6.	Prilagodljivost, odnosno sposobnost i spremnost na planiranje i odgovaranje na niz mogućih situacija	1	2	3	4	5
7.	Opće kreativne moći	1	2	3	4	5



8.	Strategije i vještine rješavanja problema	1	2	3	4	5
9.	Neovisnost gledišta i prosudbe	1	2	3	4	5
10.	Kritička samosvijest	1	2	3	4	5
11.	Rad u timu	1	2	3	4	5
12.	Upravljanje sukobima	1	2	3	4	5
13.	Pregovaranje	1	2	3	4	5
14.	Upravljanje vremenom	1	2	3	4	5
15.	Rad u raznolikom radnom okruženju	1	2	3	4	5

2. Osim vještina stečenih tijekom studija, jeste li bili uključeni u druge studijske i izvanstudijske aktivnosti (moguće više odgovora) ?

- Studentske udruge
- Škole stranih jezika
- Erasmus+ studentska razmjena
- Erasmus+ stručna praksa
- Ostali programi studentske razmjene
- Posao demonstratora
- Razni tečajevi
- Ostalo:

4. Navedite 3 vještine koje smatrate ključnima za zapošljivost nakon završenog studija :

---

5. Ukoliko ste u radnom odnosu, zaokružite tvrdnju koja se odnosi na Vas:

- Rad na neodređeno
- Rad na određeno
- Stručno osposobljavanje
- Pripravništvo
- Nisam u radnom odnosu
- Ostalo:

6. U kojem razdoblju nakon završenog studija ste pronašli posao?

- 1.mj - 6.mj.
- 7.mj. - 1. godine
- Nakon godinu dana
- Još nisam pronašao/ pronašla posao

7. Radite li u struci ?

- Da
- Ne

8. U kojoj ste mjeri zadovoljni plaćom koju primate na radnoj poziciji na kojoj ste zaposleni ?

1 2 3 4 5

U potpunosti nezadovoljan

U potpunosti zadovoljan

9. Smatrate li da su studijski programi poslovne ekonomije prilagođeni tržištu rada?

- U potpunosti su prilagođeni.
- Studijski programi su prilagođeni, ali ne za toliko broj diplomanata (u odnosu na kvote).
- Trendovi na tržištu rada se mijenjaju, stoga bi se trebali i studijski programi prilagoditi promjena, posebno s obzirom na potrebna znanja i vještine.
- Nikako nisu prilagođeni
- Ostalo: \_\_\_\_\_

10. U retrospektivi, koji kolegiji na fakultetu su bili najkorisniji za zapošljivost i uopće snalaženje u poslovnom svijetu? \_\_\_\_\_

11. Prema Vašem mišljenju, koje 3 vještine će na tržištu rada biti ključne za zapošljivost diplomiranih ekonomista? \_\_\_\_\_

### **Opći podaci**

1. Spol:

- Muško
- Žensko

2. Dob: \_\_\_\_\_

3. Stupanj obrazovanja :

- VŠS
- VSS, MAG.
- Univ. spec. oec.

4. Vi ste:

- Student 5. godine diplomskog studija poslovne ekonomije
- Diplomant poslovne ekonomije (završen studij)

## 2. Anketni upitnik za poslodavce

Poštovani,

ovaj upitnik je kreiran u svrhu provođenja empirijskog istraživanja za potrebe izrade diplomskog rada na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Usmjeren je osobama u radnom odnosu, te se istražuju percepcije poslodavaca o važnosti pojedinih vještina studenata poslovne ekonomije bitnim za zapošljivost. Upitnik je u potpunosti anoniman, a rezultati istraživanja će biti korišteni isključivo za izradu empirijskog dijela diplomskog rada. Za popunjavanje upitnika je potrebno nekoliko minuta Vašeg vremena, stoga Vas molim da na pitanja odgovorite iskreno i da upitnik ispunite u cijelosti.

Unaprijed hvala.

Kristina Pavković

	1. Sljedeća pitanja odnose se na samoprocjenu stečenih vještina tijekom studija.					
	Na skali od 1 do 5, gdje 1 prikazuje nerazvijenost, a 5 potpunu razvijenost, odgovorite na pitanja koliko su razvijene Vaše vještine:	Nerazvijeno	Dovoljno razvijeno	Dobro razvijeno	Vrlo dobro razvijeno	Potpuno razvijeno
1.	Sposobnost jasnog komuniciranja ugovoru	1	2	3	4	5
2.	Sposobnost jasnog komuniciranja u pisanom obliku	1	2	3	4	5
3.	Sposobnost analize i interpretacije kvantitativnih podataka	1	2	3	4	5
4.	Točnost u korištenju informatičke tehnologije/računala	1	2	3	4	5
5.	Sposobnost primjene onoga što je naučeno u širem smislu konteksta	1	2	3	4	5
6.	Prilagodljivost, odnosno sposobnost i spremnost na planiranje i odgovaranje na niz mogućih situacija	1	2	3	4	5
7.	Opće kreativne moći	1	2	3	4	5
8.	Strategije i vještine rješavanja problema	1	2	3	4	5
9.	Neovisnost gledišta i prosudbe	1	2	3	4	5
10.	Kritička samosvijest	1	2	3	4	5
11.	Rad u timu	1	2	3	4	5
12.	Upravljanje sukobima	1	2	3	4	5
13.	Pregovaranje	1	2	3	4	5
14.	Upravljanje vremenom	1	2	3	4	5
15.	Rad u raznolikom radnom okruženju	1	2	3	4	5

	2. Prema Vašem mišljenju, koliko su dobro pripremljeni diplomirani ekonomisti za proces zapošljavanja? Molimo ocijenite u kojoj mjeri oni posjeduju navedene vještine. Pri tome 1 predstavlja "uopće ne posjeduju ovu vještinu", dok 5 predstavlja "u potpunosti posjeduju ovu vještinu".	Uopće ne posjeduju ovu vještinu	Rijetko posjeduju ovu vještinu	Često posjeduju ovu vještinu	Vrlo često posjeduju ovu vještinu	U potpunosti posjeduju ovu vještinu
1.	Vještine pisanja prijavnog obrasca	1	2	3	4	5
2.	Vještine samoprezentacije	1	2	3	4	5
3.	Vještine pisanja životopisa	1	2	3	4	5
4.	Vještine usmene komunikacije	1	2	3	4	5
5.	Usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije	1	2	3	4	5

3. U kojim su vještinama diplomanti poslovne ekonomije izrazito dobri u odnosu na zaposlenike drugih struka? \_\_\_\_\_

4. Prema Vašem mišljenju koje od navedenih vještina diplomanti poslovne ekonomije trebaju posebno razvijati?

- Komunikacijske vještine
- Upravljanje vremenom
- Pregovaranje
- Rad u timu
- Upravljanje sukobima

	5. Koje od navedenih vještina vidite kao važne kod diplomiranih studenata poslovne ekonomije u Vašoj organizaciji?	Nije važno	U određenoj mjeri je važno	Niti je važno, niti nije važno	Donekle je važno	Izrazito je važno
1.	Sposobnost analize ekonomskih, poslovnih i društvenih pitanja	1	2	3	4	5
2.	Sposobnost organiziranja, tumačenja i prezentiranja kvantitativnih podataka	1	2	3	4	5
3.	Razumijevanje i tumačenje financijskih	1	2	3	4	5

	pitanja					
4.	Strateško razmišljanje (identifikacija ključnih pitanja za gospodarstvo, poduzeće i pojedinca)	1	2	3	4	5
5.	Komunikacija ekonomskih ideja (sposobnost komuniciranja i identifikacije složenih koncepata kolegama ekonomistima i laicima)	1	2	3	4	5

6. Prilikom zapošljavanja diplomanata poslovne ekonomije, uzimate li u obzir vrstu obrazovne institucije završenog studija (sveučilišta, veleučilišta, visoke škole)?

- Da
- Ne

7. Ukoliko je odgovor na 6. pitanje bio DA, navedite koji je razlog tome? \_\_\_\_\_

8. Kakav savjet možete dati sadašnjim studentima ekonomije? \_\_\_\_\_

9. Molimo, navedite 3 vještine za koje mislite da će biti presudne za diplomirane ekonomiste na tržištu rada za 5 godina: \_\_\_\_\_

### Opći podaci

1. Navedite veličinu Vaše organizacije u smislu broja zaposlenika:

- Mala (1-49)
- Srednja (50-249)
- Velika (250+ )

2. Postoje li u Vašoj organizaciji specifični poslovi za diplomirane studente poslovne ekonomije?

- Da
- Ne
- Ne znam

3. Ukoliko je odgovor na 2. pitanje bio DA, možete li ih opisati?

---

4. Vi ste :

- Voditelj / zaposlenik odjela ljudskih potencijala
- Voditelj odjela u kojemu su zaposleni studenti / diplomanti poslovne ekonomije
- Suradnik studentima / diplomantima poslovne ekonomije

**Hvala Vam na ispunjavanju upitnika !**

# ŽIVOTOPIS

## OSOBNNE INFORMACIJE:

Ime i prezime: Kristina Pavković

Datum i mjesto rođenja: 26.01.1995., Zagreb, Hrvatska

Mobitel: (+385) 98630 379

E-mail: krisstina.pavkovic@gmail.com

## OBRAZOVANJE:

(2018. – 2019.) Diplomski studij, smjer Menadžment, Ekonomski fakultet u Zagrebu

(2013. – 2018.) Preddiplomski studij „Poslovna ekonomija“, Ekonomski fakultet u Zagrebu

(2009. – 2013.) Srednja škola „Ivan Švear“ Ivanić-Grad, Ekonomska

## RADNO ISKUSTVO:

Orbico d.o.o, Zagreb (Hrvatska)

Ožujak 2019.- danas

- Asistent u prodaji (Customer service)- Obrada narudžbe kupaca (zaprimanje, provjera dugovanja kupaca, unos narudžbe u sustav, provjera raspoloživosti proizvoda iz narudžbe u sustavu), definiranje uvjeta prema kupcima, telefonski kontakti s kupcima i prodajnim predstavnicima, rješavanje reklamacija kupaca, suradnja s odjelom prodaje, odjelom logistike, skladištem i ostalim odjelima, unos i arhiviranje novih kupaca u bazu podataka, izrada izvještaja.



Kolovoz 2017.-Listopad 2018.

- Likvidatura/računovodstvo i financije- zaprimanje svih računa, unos računa u posebne programe, skeniranje istih, storniranje, arhiviranje, kontaktiranje s poslovnim partnerima
- Rad na recepciji-poslovi korespondencije. Slanje i zaprimanje pošte i paketa, te podjela istih. Prijem poslovnih partnera, pripremanje dvorana za sastanke, vođenje nabave uredskog materijala i namirnica za sastanke.

Poglavarstvo grada Ivanić- Grada, Ivanić-Grad (Hrvatska)

2011.-2013.

- Stručna praksa- pakiranje i slanje komunalnih naknada, arhiviranje dokumentacije.