
s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama

Vesna Štefica
Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, Hrvatska
vstefica@hgk.hr

Sažetak - o potrebama za dodatnim obrazovanjem i usavršavanjem zaposlenika u poduzećima odluku donose provoditelji programa, bez jasnog uvida u stvarno stanje u samim poduzećima, a što se posebno odnosi na mala i srednja poduzeća, čije su potrebe u potpunosti različite od velikih poduzeća.

Velika poduzeća samostalno unutar organizacije provode svoja istraživanja i na osnovu dobivenih rezultata pokreću potrebne aktivnosti treninga, a s obzirom na svoju snagu (financijsku), u mogućnosti su „naručivati“ programe po svojoj mjeri ili, što je sve češći slučaj, formirati unutar poduzeća vlastiti trening centar u kojem provode obuku za svoje zaposlenike.

Neprihvatljivost pristupa da provoditelji određuju vrste treninga utjecala je na pokretanje projekta Hrvatske gospodarske komore u suradnji s Ministarstvom gospodarstva, rada i poduzetništva o istraživanju potreba za treningom u malim i srednjim poduzećima, a kako bi programi bili oblikovani prema iskazanim potrebama od strane korisnika, u ovom slučaju poduzeća. Poseban naglasak stavljen je na poduzetničke kompetencije, te Povelju o malim i srednjim poduzećima, kao temeljnom dokumentu vrednovanja aktivnosti istraživanja.

Dvije su glavne hipoteze na koje se oslanja istraživanje, a to je postojanje potrebe za dodatnim obrazovanjem (treningom), te nedovoljno korištenje sustava državnih potpora.

Ključne riječi - istraživanje potreba, mala i srednja poduzeća, poduzetničke kompetencije, trening

Uvod

Poduzetništvo je glavni pokretač inovacija, konkurentnosti i rasta. Imajući u vidu njegovu snažnu prisutnost u ključnim sektorima, kao što su usluge i mala poduzeća,

čije se aktivnosti zasnivaju na znanju, poduzetnici imaju ključnu ulogu u budućem razvoju hrvatskog gospodarstva.

Jaka i pozitivna korelacija između poduzetništva i ekonomije nalazi se u terminima rasta, preživljavanja, inovacija, kreativnosti zaposlenika, tehnološkim promjenama, rastu produktivnosti i izvoza. Ali, osim toga, poduzetništvo utječe i na druge načine na današnje društvo u cjelini. Ono je pokretač osobnog razvoja na način da utječe na socijalnu uključenost, omogućavajući svakome da pokrene svoj vlastiti posao, bez obzira gdje se nalazi i s čime se ranije bavio.

Poticanje poduzetničkog duha nalazimo u iznimno velikom broju dokumenata i politika Europske unije, a u jednom od posljednjih Europska strategija 2020, malo i srednje gospodarstvo, te razvoj poduzetničkih vještina kod mladih naznačeno je kao jedno od najvećih mogućnosti za izlazak iz krize u kojoj se našao cijeli svijet.

U svojim nastojanjima da se što više prilagodi uvjetima poslovanja na europskom, ali i globalnom tržištu, Hrvatska se 2003. godine uključila u provedbu Povelje o malom gospodarstvu, a posljednji izvještaj objavljen je 2009. godine. Prema njemu, Hrvatska je u odnosu na ostale zemlje⁴⁰ najnaprednija u području politika malih i srednjih poduzeća (MSP), osim u dijelu koji se odnosi na ljudski kapital i poreznu politiku. U svim ostalim područjima ocjena je iznad 3.

Sljednik Povelje je Zakon o malom gospodarstvu, u kojem poglavlje VIII govori o promociji unaprjeđenja vještina u malom i srednjem poduzetništvu, kao i svih oblika inovacija.

Jedan od kriterija uspješnosti svake zemlje je i sustavno provođenje istraživanja potreba za obrazovanjem i usavršavanjem u malim i srednjim poduzećima. Od 2009 godine takvo istraživanje provodi Hrvatska gospodarska komora, a poseban naglasak je na poduzetničkim kompetencijama. S obzirom da takav oblik istraživanja nije proveden u Hrvatskoj, ali i šire, iskustva u pripremi, razradi i provedbi istraživanja od izuzetnog su značaja. Stvaranje navike kod poduzetnika o potrebnoj suradnji na provedbi istraživanja, bez obzira na izazove koje se pri tome pojavljuju, garancija su uspostave sustavnog istraživanja u godinama koje dolaze. Najvažniji element je

40 Podrazumijevaju se sljedeće zemlje: Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna gora, Kosovo, Makedonija i Srbija

prepoznavanje opće koristi od istraživanja, odnosno korištenje dobivenih rezultata za formiranje trening programa sukladno potrebama malih i srednjih poduzetnika, ali i uvođenje promjena u redovne obrazovne programe koje će smanjiti jaz između znanja kojima raspolažu novi zaposlenici i potreba gospodarstva.

Zašto analiza potreba?

Svrha istraživanja potreba za treningom je smanjivanje razlike između trenutne i željene situacije s ciljem ograničavanja diskrepancije u rezultatima, postavljajući ih na osnovu prioriteta, te selektiranjem najvažnijih koji se moraju smanjiti.

Istraživanje se provodi prije bilo kakvih obrazovnih (trening) aktivnosti, jer je ono potvrda uspjeha tih aktivnosti. Osigurava sinergiju između potreba pojedinca i zahtjeva za efikasnošću, provedbi posla i strateškog organizacijskog razvoja.

Kako bi postigli potpuni uspjeh, cjelokupni proces mora osigurati prikupljanje najšireg opsega informacija vezano za vrstu optimalnih vještina koje su potrebne za provedbu određene zadaće, trenutačnu razinu vještina populacije obuhvaćene istraživanjem, njihovog mišljenja o osobnoj provedbi zadataka, potencijalne uzroke jaza između trenutne i željene situacije, te različite oblike rješenja iz različitih perspektiva.

Rezultati istraživanja ne iskazuju buduću politiku provedbe treninga ili programa, već je to alat koji je izmjerio potrebe za obrazovanjem populacije koja se ispituje. Dobivene informacije temelj su za buduću razvoj obrazovnih potreba.

Istraživanje kao proces često pokriva:

- pregled trenutnih treninga/obrazovnih aktivnosti,
- analizu zadataka,
- identifikaciju jaza između postojećih i potrebnih treninga,
- izvješće o potrebama za treningom,
- procjenu mogućnosti treninga,
- analizu troškova i koristi budućih treninga.

Analiza se najčešće koristi kao dio procesa sustava razvoja, kod većih poduzeća unutar njih samih, dok za mala i srednja takva istraživanja provode različite institucije (udruge malih i srednjih poduzetnika, stručne granske udruge, komore, udruge poslodavaca, itd).

Istraživanje je od izuzetne važnosti u planiranju treninga, jedino na taj način osigurava se smanjenje jaza između trenutne i željene situacije. Jednostavnije rečeno, pravo rješenje u pravom trenutku za postojeći problem.

Kako su uobičajeno sredstva namijenjena treningu izuzetno ograničena, odabir prioritetnih područja treninga omogućit će postizanje zadanih ciljeva koji će biti zadovoljavajući kako za rukovoditelje, tako i za cjelokupnu organizaciju.

Većina postojećih istraživanja fokusirana je na određene grane gospodarstva ili na definiranje znanja i vještina koje treba imati u određenom zanimanju, bez fokusiranosti na poduzetničke kompetencije. Dodatni problem u Hrvatskoj je što se i takva istraživanja ne provode sustavno već *ad hoc*, ovisno o potrebi u određenom trenutku.

Poduzetničke kompetencije

Kao ključna kompetencija, poduzetništvo se definira kroz kategorije prepoznavanja problema i prijedloga njegova rješavanja, timski rad, projektni način rada, inovativnost i kreativnost.

Preporuke Europskog parlamenta i Vijeća obuhvaćaju osam ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje, i to:

1. Sposobnost komunikacije na materinjem jeziku;
2. Sposobnost komunikacije na stranom jeziku;
3. Matematičke kompetencije i temeljne kompetencije u znanosti i tehnologiji;

4. Digitalne kompetencije

5. Sposobnost i voljnost za učenje;

6. Međuljudske, međukulturalne i društvene te građanske kompetencije;

7. Poduzetništvo; i

8. Kultura izražavanja.

Ovako definirane kompetencije kombinacija su znanja, stručnosti, sposobnosti i stavova koja odgovaraju okruženju. Ključne kompetencije su one koje pojedinac treba za osobno ispunjenje i razvoj, aktivno građanstvo, socijalnu uključenost i zapošljavanje. Do kraja formalnog obrazovanja i osposobljavanja pojedinci bi trebali imati razvijene ključne kompetencije koje im omogućavaju ponašanje i rad odrasle osobe, s time da ih trebaju nadalje razvijati, očuvati i unaprijediti kao dio cjeloživotnog učenja i obrazovanja odraslih.

Poduzetništvo

Poduzetništvo se odnosi na sposobnost pojedinca da ideju pretvori u akciju. Uključuje kreativnost, inovativnost i preuzimanje rizika, kao i sposobnost planiranja i vođenja projekata kako bi se ostvarili predviđeni ciljevi. To zahtjeva svakodnevne mogućnosti svijesti o okruženju i uvjetima te iskorištavanju prilike, a temelj je sposobnostima, vještinama i znanjima koja su potrebna poduzetnicima za uspostavljanje i ostvarivanje društvenih i poslovnih aktivnosti.

Neophodna znanja uključuju odgovarajuće mogućnosti za osobne, profesionalne i/ili poslovne aktivnosti, uključujući stvaranje opće slike o uvjetima u kojima ljudi žive i rade, kao što su razumijevanje djelovanja gospodarstva te shvaćanje mogućnosti i izazova koji stoje pred poslodavcem ili organizacijom.

Vještine i sposobnosti odnose se na aktivno upravljanje projektom (uključujući vještine i sposobnosti planiranja, organiziranja, upravljanja, vođenja i delegiranja, analiziranja, komuniciranja, razumijevanja, evaluiranja i memoriranja), kao i mogućnosti pojedinačnog i timskog rada. Pritom su prisutne sposobnosti

procjenjivanja vlastitih snaga i slabosti, te procjena rizika, odnosno iznalaženje mogućnosti osiguranja. Poduzetnički se stav očituje u inicijativnosti, proaktivnosti, samostalnosti i inventivnosti u osobnom i društvenom životu, kao i u radu. To također uključuje motiviranost i odlučnost u postizanju ciljeva u osobnom i poslovnom životu.

Povelja o malom i srednjem gospodarstvu

Povelja obvezuje zemlje potpisnice na sustavno praćenje, vrednovanje i uspoređivanje godišnjeg napretka razvoja malog i srednjeg poduzetništva. Ona obuhvaća sva pitanja koja se odnose na problematiku malog gospodarstva, u rasponu od zakonske regulative do edukacije. Poveljom se nastoji unaprijediti suradnja u nizu područja ključnih za europsko malo poduzetništvo.

Svako od područja posjeduje svoje pokazatelje uspješnosti podijeljeno u 5 razina. Prva razina označava nepostojanje bilo kakvih strategija, politika ili sustavnih rješenja, dok peta razina označava da su sve politike i strategije donesene, te da su aktivnosti koje se ocjenjuju u potpunosti zaživjele u praksi.

Povelja uključuje 27 zemalja Europske unije, IPA zemlje i MEDA (mediteranske zemlje). Svaka zemlja (članice EU nisu do sada koristile indikatore) se sama ocjenjuje ocjenama od 1-5, a za IPA zemlje kontrolni mehanizam je European Training Foundation, koji daje konačnu potvrdu ocjena na osnovu uvida u stanje u svakoj zemlji.

Za projekt „Analiza potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama“ od posebnog su značaja poglavlja 1 i 4, a koja se odnose na obrazovanje i trening (ponuda obrazovnog sustava) i dostupnost obrazovanja (strana potražnje).

U prvom poglavlju nalazi se i obrazovna politika – procjenjuje se u kojem je suglasju državna strategija ekonomskog razvoja sa strategijom razvoja obrazovanja (odnosi se samo na dio o obrazovanju za poduzetništvo). Strategija poduzetničkog obrazovanja je pokretački indikator u ovom poglavlju.

Poglavlje 4 definira vještine i znanja koja su potrebna malim i srednjih poduzećima, vrednuje financijsku ulogu države u obrazovanju za poduzetništvo (subvencije,

poticaji i sl.). Analiza potreba obrazovanja za poduzetništvo (Training Needs Analysis - TNA) pokretački je indikator u ovom poglavlju. Mala i srednja poduzeća sustavno trebaju dostavljati podatke o svojim potrebama obrazovanja i treninga te na taj način osigurati adekvatnu ponudu koja se prati i za redovni sustav obrazovanja u poglavlju.

Tijekom 2008. godine EU je prihvatila Small Business Act (SBA), novi dokument koji u 10 točaka pokriva sva ključna područja vezano za razvoj MSP, te su u njega inkorporirana i dosadašnja poglavlja 1 i 4. SBA je ključni dokument EU vezano za razvoj poduzetništva i poduzetničkog učenja te će, prema riječima stručnjaka, zemlje koje prve prihvate navedene principe biti u boljem položaju od onih koje će čekati neko drugo vrijeme za primjenu.

Ciljevi projekta Analiza potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama

Promatrajući rezultate Hrvatske u provedbi Povelje, te uvidjevši nedostatak postojanja redovnog i sustavnog prikupljanja podataka, kako o potrebama za treninzima tako i o tome koje su treninge poduzeća prethodno koristila, pogotovo mala i srednja, pokrenut je projekt Analize potreba za obrazovanjem u MSP s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama.

Takav oblik analize je, u stvari, identifikacija potreba za treningom zaposlenika, a koja će osigurati da treninzi odgovaraju postojećim problemima u poduzećima i nedostacima znanja i vještina radne snage potrebnih za njihovo rješavanje.

Glavni cilj projekta je uspostava cjelovite metodologije i trajnog praćenja potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama i znanjima. Rezultati analiza koristit će se za kreiranje i financiranje obrazovnih potreba poduzetnika, uključivanje poduzetništva kao ključne kompetencije u cjeloviti obrazovni sustav Hrvatske, te za potrebe Regionalnog centra za poduzetničko učenje zemalja jugoistočne Europe (SEECCEL – South East Centar for Entrepreneurial Learning).

Projekt se realizira u sljedećim fazama

- izrada analize koja će sadržavati prikaz trenutnog stanja potreba za

obrazovanjem,
usavršavanjem i osposobljavanjem u malim i srednjim poduzećima,

- razvoj metodologije praćenja potreba,
- analiza potražnje i realizacije minimalno na godišnjoj razini,
- praćenje trendova na međunarodnoj razini s ciljem usklađivanja s nacionalnim potrebama,
- izrada portala sa svim relevantnim podacima u cilju postizanja transparentnosti.

Projektom je predviđeno aktivno uključivanje svih relevantnih dionika kao što su ministarstva, agencije, komore, udruge poslodavaca i druga profesionalna udruženja, Hrvatski izvoznici, sindikati, Hrvatski zavod za zapošljavanje, obrazovne institucije i sl., kao i svih ostalih zainteresiranih, a koji su uključeni u proces cjeloživotnog učenja i obrazovanja za poduzetništvo.

Metodologija i uzorak

S obzirom da se ovakav tip istraživanja nije provodio u Hrvatskoj, a u Europi je tek u začetku, prilikom odabira metodologije korištena su iskustva sličnih pilot projekata od OECD-a, ETF-a, CEDEFOP-a (Agencija EU za strukovno obrazovanje), te anketiranja koja su realizirana u okviru projekata CARDS 2002 i CARDS 2003 u Hrvatskoj.

Osnovni kriterij za odabir poduzeća bio je broj zaposlenih, te je odabrano 10% MSP do 250 zaposlenih (EU definicija), koja su predala završno izvješće za godinu koja je prethodila godini anketiranja, a obuhvaćeno je područje cijele Hrvatske uz proporcionalnu zastupljenost svih djelatnosti.

Upitnik se sastojao u 2009. od 20 pitanja, a u 2010. od 12 pitanja. Istraživanje se provodi putem Interneta (*online*).

Zaključak

Uzimajući u obzir krizu, koja se nazirala prilikom provedbe prvog istraživanja 2009. godine, te situacije u kojoj se danas nalazi gospodarstvo, najveći izazov bio je dobiti prihvatljivi broj popunjenih upitnika, dok je kod pripreme same ankete trebalo voditi računa o jednostavnosti pitanja, ali ne zanemarujući pri tome različitosti u veličini poduzeća, te mogućnost da se dobiju višeznačni odgovori. Dodatni problem bila je i „poplava“ različitih anketa koje su stizale na adrese poduzeća, te su ona bila zasićena ispunjavanjem anketa koje za njih konkretno nisu uglavnom davale nikakve rezultate.

Iskustvo prvog i drugog istraživanja omogućilo je da se pitanja testiraju, preformuliraju u cilju dobivanja jednoznačnih odgovora, a pravovremena priprema u županijskim komorama osigurala je dobar odaziv poduzeća. U 2009. godini odaziv je bio 12%, dok je u 2010. narastao na 21%.

Istraživanje se oslanja na dvije glavne hipoteze Prva je hipoteza da postoji potreba za usavršavanjem i obrazovanjem zaposlenika, neovisno o kategorizacijama prema veličini ili djelatnosti u malim i srednjim poduzećima, a druga je da sustav državnih potpora nije u dovoljnoj mjeri iskorišten.

Stanje u Hrvatskoj, u pogledu razvoja zaposlenika i poduzetničkih vještina, još uvijek nije zadovoljavajuće, no očigledni su pozitivni pomaci u odnosu na 2009. godinu, čemu su barem djelomično doprinijeli rezultati i preporuke prošlogodišnjeg istraživanja, a to je svakako i jedan od poticaja za nastavak ovog istraživanja i u budućnosti. Međutim, proces formalnog obrazovanja je iznimno dugotrajan te je potrebno dosta vremena da se postojeća obrazovna struktura zaposlenika značajnije izmijeni pa stoga treba biti uporan i strpljiv. Eventualne veće promjene u tom smislu moći će se uočiti tek kroz nekoliko godina uz konstantno promicanje važnosti obrazovanja i poduzetničkih vještina i ulaganje u provedbu specijaliziranih programa.

Za efikasno provođenje edukativnih usluga nužna je uspostava umrežavanja proveditelja programa i lokalnih i regionalnih institucija te poslovnih asocijacija poput županijskih komora, regionalnih razvojnih agencija i slično. Potrebna je i intenzivnija kampanja prezentiranja i približavanja svih oblika potpora u javnosti putem šireg spektra dostupnih lokalnih i nacionalnih medija.

POPIS SKRAĆENICA

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva	MINGORP
Hrvatska gospodarska komora	HGK
Županijske komore	ŽK
Mala i srednja poduzeća	MSP
Analiza potreba za obrazovanjem i usavršavanjem (<i>Training Need Analyse</i>)	TNA
South East European Centre for Entrepreneurial Learning	SEECCEL
Zemlje Mediterana	MEDA
Small Business Act (Zakon o malim poduzećima)	SBA
Organisation for Economic Co-operation and Development	OECD
European Training Foundation	ETF
Europska agencija za razvoj strukovnog obrazovanja	CEDEFOP

Literatura

1. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Projekti poticanja malog i srednjeg poduzetništva, Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva, www.mingorp.hr (veljača 2011.)
 2. Hrvatska gospodarska komora, Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama, www.hgk.hr (20.04.2011)
- Strategija učenja za poduzetništvo 2010-2014, www.vlada.rh (lipanj 2010.)
 European Training Foundation, www.etf.eu (20.04.2011.)
 Delegacija Europske komisije u Zagrebu, www.delhrv.ec.europa.eu (21.04.2011)
 Report on the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in

the Western Balkans 2009, www.oecd.org (lipanj 2009.)

Analiza potreba za obrazovanjem u malim i srednjim poduzećima s posebnim naglaskom na poduzetničkim vještinama, Hrvatska gospodarska komora, svibanj 2009., prosinac 2010

THE TRAINING NEEDS ANALYSIS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES WITH PARTICULAR STRESS ON ENTREPRENEURIAL SKILLS

Vesna Štefica
 Croatian Chamber of Economy, Zagreb, Croatia
vstefica@hgk.hr

Abstract - *today, providers of training have a main function in developing training programs for companies' employees, without a clear picture of the real needs of the companies, particularly small and medium-sized companies, and they prepare programs which are not suitable for them.*

Large companies carry out internal research once a year and depending on the results they start necessary training activities and, due to their financial strength, they "order" specially designed programmes for internal training. A lot of them have established their own training centre for their employees.

Unacceptable approach, that providers of training programs determine the type of training, has made Croatian Chamber of Economy in 2009 in cooperation with Ministry of economy, entrepreneurship and labour, to launch a Training Needs Analysis project in small and medium-sized enterprises with the aim to create programmes according to the needs of users, i.e. enterprises. The main goal is that business side start to be driven factor for their needs.

Special attention is given to entrepreneurial competences and Charter for Small and Medium Enterprises as a basic document for TNA evaluation.

The analysis proposed two main hypotheses. The first hypothesis is that there is a

need for further employees' education (training) and the second hypothesis is that there is insufficient exploitation of state support.

Key words - *training need analysis, small and medium enterprises, entrepreneurial competences, training*