

## Integrirani model stručne prakse u poslovno-ekonomskom obrazovanju: studija slučaja VBZ-a

## Integrated model of professional practice in business and economics education: a case study of VBZ

**Antal Balog<sup>1</sup>, Karlo Jurač<sup>2</sup>, Vjekoslav Šimić<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprješić (Vladimira Novaka 23, 10290 Zaprješić), [abalog@bak.hr](mailto:abalog@bak.hr)

<sup>2</sup>Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprješić (Vladimira Novaka 23, 10290 Zaprješić), [karlo.jurac@bak.hr](mailto:karlo.jurac@bak.hr)

<sup>3</sup>Agencija za pravni promet i posredovanje nekretninama (Savska cesta 41/VI, 10000 Zagreb), [vjekoslav.simic@bak.hr](mailto:vjekoslav.simic@bak.hr)

### Sažetak

Rad istražuje integrirani model stručne prakse u poslovno-ekonomskom obrazovanju na primjeru Veleučilišta Baltazar Zaprješić. Glavni ciljevi bili su utvrditi učinkovitost usklađivanja nastavnih ishoda s praktičnim zadacima, analizirati prednosti i nedostatke modela te procijeniti ulogu mentora i partnerstava. Struktura modela razrađena je dokumentacijskom analizom pravilnika, protokola i sadržaja e-kolegija, uz komparaciju četiri glavna oblika prakse: rad u partnerskim organizacijama, priznavanje radnog iskustva, projekti/natjecanja i specijalističke radionice. Rezultati pokazuju da model osigurava dosljedno ostvarivanje ishoda učenja, potiče razvoj stručnih i mekih vještina te povećava zapošljivost studenata. Naglašena je važnost sustavne suradnje s gospodarstvom i uloge mentora. Predložene su smjernice za optimizaciju procesa, standardizaciju mentorsko-koordinacijskog sustava i unaprjeđenje evaluacijskih kriterija digitalnim alatima. Model jača vezu akademske zajednice i gospodarstva, potiče cjeloživotno učenje te smanjuje jaz između obrazovanja i tržišta rada, predstavljajući prvi sustavni opis integracije teorije i prakse u domaćoj literaturi.

### Ključne riječi

mentorstvo, poslovno-ekonomsko obrazovanje, povezanost gospodarstva i obrazovanja, stručna praksa

### Abstract

This paper examines an integrated professional practice model in business-economics education at Baltazar Zaprješić Polytechnic. The primary objectives were to determine the effectiveness of aligning learning outcomes with practical assignments, analyze the model's advantages and limitations, and assess the role of mentors and partnerships. The model structure was developed through documentary analysis of regulations, protocols, and e-course content, with comparison of four main practice formats: placements in partner organizations, recognition of work experience, projects/competitions, and specialized workshops. Results demonstrate that the model ensures consistent achievement of learning outcomes, promotes development of technical and soft skills, and enhances student employability. The importance of systematic collaboration with industry and the mentor's role are emphasized. Guidelines are proposed for process optimization, standardization of the mentor-coordination system, and enhancement of evaluation criteria using digital tools. The model strengthens academia-industry connections, promotes lifelong learning, and reduces the education-labor market gap, representing the first systematic description of theory-practice integration in domestic business-economics education literature.

### Keywords

Business-economic education, Connection between economy and education, Mentorship, Professional practice

## Uvod

Suvremeno visokoškolsko obrazovanje suočava se s izazovom premošćivanja jaza između teorijskih kurikuluma i stvarnih zahtjeva tržišta rada, pri čemu stručna praksa predstavlja ključni pedagoški mehanizam integracije akademskog znanja i praktičnih kompetencija. Koncept radno utemeljenog učenja (*Work-Based Learning*, WBL) oslanja se na principe iskustvenog učenja (Kolb, 1984), gdje se ciklus refleksije, apstraktne konceptualizacije, eksperimentiranja i konkretne primjene smatra temeljem za razvoj metakognitivnih i metakomunikacijskih vještina. Koncept radno utemeljenog učenja ne samo da povećava zapošljivost studenata, već omogućuje poslodavcima proaktivno oblikovanje budućih kadrova kroz strategijsko partnerstvo i zajedničko kreiranje ishoda učenja.

U poslovno-ekonomskom obrazovanju, gdje je jaz između teorije i prakse značajnije izražen, ovakav holistički pristup omogućuje razvoj pojedinaca s dubinskom strukovnom ekspertizom i razmjerno razvijenim širim setom među-profesionalnih vještina odnosno obrazovanje *T-shaped* profila stručnjaka. Prednosti ovih obrazovnih profila uključuju veću fleksibilnost, sposobnost rješavanja složenih problema i učinkovitiju suradnju u timovima (Prema Martin i Rees, 2019:365–374).

Stručna praksa, kao poveznica između akademskog i poslovnog svijeta, postaje sve važnija u kontekstu rastućih zahtjeva tržišta rada za kompetentnim stručnjacima spremnim odmah po završetku studija preuzeti profesionalne odgovornosti. Galbraith i Mondal (2021:3) navode da "obrazovna zajednica ima zadatak pripremiti studente za radne pozicije i spremne za karijeru, a iskustveno učenje često se pokazalo korisnim za studente u jačanju koncepata i osiguravanju prijenosa znanja i primjene". Upravo ova dimenzija iskustvenog učenja omogućuje studentima primjenu teorijskih koncepata u strukturiranom radnom okruženju prije završetka formalnog obrazovanja.

Buturac (2023:2) ističe da je "stručna praksa u visokom obrazovanju znanstveno opravdano, konzistentno i međunarodno usporedivo istraživanje o zastupljenosti i kvaliteti stručne prakse u studijskim programima koji se izvode na visokim učilištima u Republici Hrvatskoj". Ova studija naglašava potrebu za sustavnim pristupom organizaciji i provedbi stručne prakse, identificirajući strukturne, kadrovske i financijske prepreke koje treba prevladati.

Anjum (2020:1) navodi da "integracijom konceptualnog znanja i obuke kroz akademske programe

stručne prakse, studentima se može olakšati bolja implementacija njihovih koncepata na radnom mjestu". Ova integracija teorije i prakse koristi studentima i poslodavcima koji dobivaju priliku procijeniti potencijalne buduće zaposlenike u stvarnom radnom okruženju. Kako dalje navodi Anjum (2020:1) "programi stručne prakse omogućuju studentima bolje osposobljavanje tijekom svojih studijskih programa te uštede troškove nadzora i obuke tvrtkama pružajući im osposobljene zaposlenike".

Unatoč prepoznatoj važnosti, sustavni nedostatak standardiziranih i integriranih modela stručne prakse predstavlja značajan istraživački problem. Većina institucija oslanja se na ad-hoc rješenja koja ne osiguravaju dosljedno ostvarivanje ishoda učenja niti razvoj cjelovitih kompetencija. Ovaj jaz rezultira diplomantima koji nisu u potpunosti spremni za izazove modernog tržišta rada, što generira širi društveni problem smanjene konkurentnosti radne snage i povećanih troškova prilagodbe za poslodavce. Značaj ovog istraživanja je u pružanju empirijski utemeljenog, skalabilnog okvira koji može poslužiti kao model za druge institucije, čime se izravno doprinosi smanjenju nezaposlenosti mladih, povećanju produktivnosti gospodarstva te poboljšanju kvalitete života kroz bolje usklađivanje obrazovnih ishoda s potrebama društva.

Ovaj rad istražuje integrirani model stručne prakse na Veleučilištu Baltazar Zapešić kao studiju slučaja uspješne implementacije stručne prakse u poslovno-ekonomskom obrazovanju. Veleučilište Baltazar Zapešić predstavlja visoko učilište fokusirano na stručna i primijenjena znanja, gdje je "stručna praksa obvezan dio nastavnog procesa za sve studente preddiplomskih i diplomskih stručnih studija i usmjerenja" (Veleučilište Baltazar Zapešić, 2025).

## 1. Teorijski i konceptualni okvir integriranog modela stručne prakse studenata ekonomije

Suvremeno visoko obrazovanje u polju ekonomije suočava se s izazovom premošćivanja jaza između akademskog znanja i praktičnih vještina potrebnih na tržištu rada. Tradicionalni pristupi često rezultiraju fragmentiranim učenjem gdje se teorijski sadržaji odvajaju od njihove praktične primjene, što može oslabiti studentovu spremnost za profesionalni rad. Integrirani model stručne prakse nastaje kao odgovor na potrebu za cjelovitijim pristupom koji omogućuje kontinuiranu interakciju između akademskog kurikuluma i stvarnih radnih iskustava.

### 1.1. Definicija integralnog modela stručne prakse

Integrirani model stručne prakse (IMSP) za studente ekonomije predstavlja koordinirani, cjelovit pristup koji kontinuirano prožima formalno akademsko obrazovanje s praktičnim radnim iskustvima kroz čitavo studijsko razdoblje. Utemeljen je na teoriji studentskoga učenja kao aktivnog, konstruktivnog i situacijskog procesa, u skladu s Piagetovim i Vygotskyjevim konstruktivističkim pristupima, koji naglašavaju da znanje nastaje aktivno, kroz nastavu i praksu (Piaget, 1970; Vygotsky, 1978). Ovaj model omogućuje obogaćenu integraciju teorije i prakse time što studenti stečena ekonomska i njima srodna znanja primjenjuju u realnim poslovnim okruženjima.

Ključni je element IMSP-a kojim se akademski kurikulum poravnava s radnim zadacima temeljem načela učenja integrirano s radom (*WIL work-integrated learning*), kako bi se postigao neprekinuti tok učenja i rada uz jasno definirane obrazovne ishode (O'Halloran et al., 2006). Tradicionalni model, koji odvaja faze teorije i prakse, zamijenjen je IMSP-om u kojem se student od prve godine studija uvodi u stvarna radna okruženja. Nastavni kolegiji služe kao polazište, a tijekom semestara nadopunjuju se praktičnim aktivnostima poput analiza slučaja, simulacija i projekata izvođenih u suradnji s gospodarskim subjektima.

Koncepcijski ovaj model izrasta iz interakcije visokih učilišta i gospodarstva, gdje se potrebne kompetencije razvijaju sudjelovanjem u zajedničkim aktivnostima visokog obrazovanja i realnog sektora (Lave & Wenger, 1991). Također, temelji se na Kolbovom ciklusu iskustvenog učenja koji strukturira proces učenja kroz četiri faze: konkretno iskustvo, reflektivno promišljanje, apstraktnu konceptualizaciju i aktivno testiranje (Kolb & Fry, 1975). Nadalje, promicanje reflektivne prakse kroz strukturirana mentorstva i vođene rasprave slijedi načela reflektivnog praktičara, kako ih je definirao Schön (1987). S epistemološke strane, IMSP jednako vrednuje propozicionalno (teorijsko) i proceduralno (praktično) znanje, smatrajući ih međusobno nadopunjujućima. Studenti tako teoriju učvršćuju kroz praksu, dok im praksa produbljuje teorijsko razumijevanje, čime se postiže viša razina kognitivne prilagodljivosti i profesionalne spremnosti već tijekom studija.

### 1.2. Osnovni ciljevi i načela stručne prakse za studente ekonomije

Cilj integriranog modela stručne prakse jest osigurati studentima razvijanje sposobnosti korisne primjene ekonomskih teorija i analitičkih alata na

stvarne tržišne situacije, konkretne ekonomske politike te upravljanja rizicima, a da pritom steknu ključne profesionalne kompetencije poput timskog rada, komunikacije i donošenja etičkih odluka. Tijekom tog procesa studenti uče promišljati i prepoznavati vlastite spoznajne okvire te stalno prilagođavati svoja razumijevanja kroz strukturiran reflektivni rad (Eraut, 2004).

Načelo vjerodostojnosti znači da su zadaci i aktivnosti usmjereni na stvarne poslovne i društvene izazove, što povećava motivaciju i smislenost učenja. Ujedno, takva postupna integracija osigurava postepeno povećanje složenosti praktičnih zadataka, od mentorskog vođenja do samostalnih projekata.

Interdisciplinarni pristup potiče studente na promatranje ekonomskih pojava kroz perspektivu financija, prava, komunikacije, sociologije i tehnologije, čime se razvija sustavno i cjelovito razmišljanje. Ovakva struktura učenja prati Kolbov model iskustvenog učenja (Kolb & Fry, 1975). Sukladno tome, IMSP ugrađuje etičke i profesionalne standarde u svaki dio studentske prakse, potičući studente na odgovorno odlučivanje s obzirom na društveno-ekonomske posljedice njihovih preporuka i analitičkih rješenja.

### 1.3. Prednosti integriranog modela u odnosu na tradicionalne pristupe stručne prakse

Usporedba s tradicionalnim modelima, koji razdvajaju klasičnu akademsku nastavu od kratkotrajne prakse, pokazuje da IMSP nudi veću povezanost i kontinuitet učenja te značajno poboljšava profesionalnu spremnost studenata za tržište rada. Stalna primjena teorijskih spoznaja na stvarne zadatke omogućuje dublje razumijevanje i brže korištenje stečenih znanja, dok se istodobno smanjuje prijelazni šok prilikom izlaska iz nastavnog okruženja i ulaska na tržište rada (Grudnoff, 2011).

Ovaj model dodatno povećava kognitivnu angažiranost prema ICAP okvirima, jer potiče konstruktivne i dvosmjerne načine učenja kroz suradničke projekte i studije slučaja, za razliku od pasivnog usvajanja informacija u tradicionalnim predavanjima (Chi & Wylie, 2014). Studenti stječu praktične vještine upravljanja projektima, komunikacije s klijentima i etičkog odlučivanja, čime se njihova zapošljivost značajno poboljšava.

Dodatna prednost je sposobnost rješavanja stvarnih i kompleksnih problema koji su povezani s neizvjesnošću i ograničenjima, što razvija sustavno i kritičko razmišljanje. Osim toga, interdisciplinarnost omogućuje integraciju ekonomskih teorija s podacima, zakonima i regulativnim pravilima te sa društveno-kulturnim uvjetima, što može pridonijeti inovativnim rješenjima.

Ovaj model ujedno promiče cjeloživotno učenje kroz redovito razmišljanje i vrednovanje, što kod studenata razvija sposobnost samoprocjene i prepoznavanja vlastitih potreba za dodatnim stručnim usavršavanjima. Vrednovanje studenata temelji se na autentičnim i višestrukim instrumentima kao što su prezentacije, portfelji i ocjene mentora, za razliku od tradicionalnih pismenih ispita, čime se osigurava vjerodostojnija procjena stvarnih kompetencija studenata.

## 2. Uloga stručne prakse u studijskim programima poslovne ekonomije

Stručna praksa u studijskim programima poslovne ekonomije predstavlja temeljni most između teorijskih koncepata i realnih izazova tržišta rada, omogućujući studentima da svoje akademsko znanje odmah testiraju i usavrše u konkretnoj poslovnoj sredini. Kroz strukturirane oblike suradnje sa poduzećima i javnim ustanovama, studenti stječu ključne kompetencije koje ih pripremaju za dinamično i nepredvidivo radno okruženje. Osim razvoja kompetencija, stručna praksa snažno potiče formiranje profesionalnog identiteta, etičkih standarda te sposobnosti kritičkog promišljanja.

### 2.1. Povezivanje teorije i prakse

U suvremenom obrazovnom kontekstu, stručna praksa predstavlja nezamjenjiv most između teorijskih znanja i njihove praktične primjene. Prema Pravilniku o stručnoj praksi stručnih prijediplomskih i stručnih diplomskih studija Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić „cilj je stručne prakse upotrijebiti teorijsko znanje studenata s praktičnim, omogućiti pripremu završnog rada kroz iskustvo rada u struci, razvijanje osjećaja profesionalnosti, profesionalne odgovornosti, etike te kvalitetnije uključivanje studenata u buduću profesionalni rad” (Čl. 2).

Kroz stručnu praksu studenti kontekstualiziraju teorijska znanja, postupno razvijaju transformativno iskustvo i razrađuju kritičko mišljenje primjenom ekonomskih koncepata u stvarnim situacijama. Početna kontekstualizacija teorijskih znanja postupno se razvija u transformativno iskustvo koje mijenja studentsku percepciju ekonomskih fenomena, dok autentično učenje u realnim poslovnim uvjetima kulminira razvojem kritičkog mišljenja kao ključne profesionalne kompetencije.

Zagorodnya i suradnici (2020) naglašavaju važnost komponente strukture profesionalnog osposobljavanja specijalista ekonomskog sektora koja povezuje teorijska znanja s praktičnim vještinama potrebnim na tržištu rada (str. 141). Ova kontekstualizacija

omogućuje studentima potrebne uvide kako se teorije organizacijskog ponašanja manifestiraju u stvarnoj organizacijskoj kulturi ili kako se makroekonomski trendovi odražavaju na mikroekonomske odluke poduzeća.

Janssens i suradnici (2024) navode da je integracija održivosti u obrazovanje poslovne ekonomije ključna te da je neophodno poticati pristup transformativnog učenja. Ovaj transformativni aspekt stručne prakse omogućuje studentima preispitivanje i redefiniranje svojih razumijevanja ekonomskih koncepata kroz prizmu stvarnih poslovnih izazova.

Rowe i Zegwaard (2017) ističu da se "učenje integrirano s radom (WIL) smatra ključnom strategijom za promicanje zapošljivosti diplomiranih studenata" (str. 87). Ovaj pristup omogućuje studentima da iskuse kako se ekonomski principi manifestiraju u stvarnim poslovnim situacijama, što je nemoguće potpuno replicirati u učionici. Autentično učenje kroz stručnu praksu također omogućuje studentima suočavanje s nepredvidivim i kompleksnim situacijama koje zahtijevaju integraciju različitih područja znanja i vještina.

### 2.2. Razvijanje profesionalnih kompetencija

Stručna praksa ima središnju ulogu u razvoju profesionalnih kompetencija studenata poslovne ekonomije, omogućujući im stjecanje specifičnih stručnih vještina koje su direktno primjenjive u profesionalnom kontekstu. Specifične stručne vještine i kompetencije, koje su visoko vrednovane u ekonomskoj profesiji, mogu uključivati, između ostalih, financijsku analizu, izradu poslovnih planova, upravljanje projektima, analizu tržišta, upravljanje i rukovođenje poslovnim organizacijama i druge. Kroz strukturirano iskustvo stručne prakse, studenti imaju priliku započeti razvoj ovih vještina pod mentorstvom iskusnih profesionalaca, što može značajno ubrzati njihov profesionalni razvoj.

Suvremeni pristupi stručnoj praksi naglašavaju holistički pristup razvoju kompetencija koji nadilazi usko tehničke vještine. Rowe i Zegwaard (2017: 88) ističu da je zapošljivost diplomiranih studenata kompleksan koncept, koji se posljednjih godina proširio kako bi obuhvatio raznolik raspon vještina, atributa i drugih mjera kao što su mreže, profesionalni identitet i aktivno građanstvo.

Razvoj transverzalnih vještina predstavlja još jednu važnu dimenziju razvoja profesionalnih kompetencija kroz stručnu praksu studenata. Zagorodnya i suradnici (2020) navode važnost "humanizacije ekonomskog osposobljavanja" koja uključuje razvoj šireg spektra kompetencija potrebnih za uspješnu ka-

rijeru u ekonomskom sektoru. Ove transversalne vještine u poslovanju (također poznate kao prenosive vještine, meke vještine ili horizontalne vještine) široke su, međusektorske kompetencije koje nisu specifične za određeni posao, industriju ili disciplinu, ali su ključne za učinkovito obavljanje poslova u mnogim različitim ulogama i kontekstima. Navedene vještine nadilaze specifične zadatke ili sektore, što ih čini vrijednima u gotovo svakom poslovnom okruženju. Omogućuju zaposlenicima prilagodbu, suradnju, komunikaciju, kritičko razmišljanje, timski rad, liderstvo i inicijativu, digitalnu pismenost, etično i odgovorno ponašanje, sposobnost rješavanja problema itd., pridonoseći i individualnom i organizacijskom uspjehu.

Formiranje profesionalnog identiteta i etičkih standarda predstavlja još jednu ključnu komponentu razvoja profesionalnih kompetencija kroz stručnu praksu. Janssens i suradnici (2024) navode važnost razvoja „perspektive studenata o ulozi odgovornog poslovnog čovjeka“ kroz transformativno učenje u kontekstu poslovne ekonomije. Ovaj proces socijalizacije u profesionalnu zajednicu ima dugoročni utjecaj na profesionalni identitet i etičke standarde budućih ekonomista.

### 2.3. Utjecaj na zapošljivost diplomiranih studenata

Stručna praksa ima značajan utjecaj na zapošljivost apsolutenata poslovne ekonomije, primarno kroz uspostavljanje izravne izloženosti s tržištem rada što može biti korisno prilikom zapošljavanja. Ta povezanost s tržištem rada omogućuje studentima da steknu relevantno radno iskustvo koje poslodavci visoko vrednuju pri zapošljavanju.

Suvremena literatura naglašava da je zapošljivost kompleksan koncept koji nadilazi jednostavno zapošljavanje. Rowe i Zegwaard (2017) definiraju zapošljivost kao „vještine i osobne attribute koje industrija smatra važnima, a koje su potrebne diplomiranim studentima kako bi osigurali zaposlenje“. Ova definicija naglašava da zapošljivost nije samo pitanje pronalaska posla, već razvoja dugoročne sposobnosti održavanja i unapređivanje profesionalne karijere.

Premošćivanje jaza između visokog obrazovanja i tržišta rada predstavlja ključni aspekt utjecaja stručne prakse na zapošljivost apsolutenata. Zagorodnya i suradnici (2020) ističu da je „jedan od važnih problema (...) tržišta rada neravnoteža u profesionalnom osposobljavanju stručnjaka u ekonomskom sektoru i

njihovoj potražnji na tržištu rada“, naglašavajući važnost usklađivanja obrazovanja s potrebama tržišta rada. Stručna praksa služi kao jedan od mehanizama ovog usklađivanja, omogućujući obrazovnim institucijama bolje razumijevanje promjenjivih potreba tržišta rada i prilagođavanje svojih kurikuluma.

Zapošljivost diplomiranih studenata sve se češće koristi kao zamjenska mjera vrijednosti sveučilišnog obrazovanja<sup>1</sup>. Rowe i Zegwaard (2017) ističu da se međunarodno stavlja sve veći naglasak na ulogu visokoškolskih ustanova u osposobljavanju studenata za tržište rada, pri čemu stope zapošljavanja diplomiranih studenata postaju ključni pokazatelj kvalitete obrazovnih programa.

### 3. Organizacija i provedba stručne prakse Veleučilišta Baltazar Zaprešić

Stručna praksa na Veleučilištu Baltazar Zaprešić (VBZ) predstavlja obvezni i integralni dio nastavnog procesa koji se provodi sukladno studijskim programima i izvedbenim planovima nastave stručnih prijediplomskih i diplomskih studija. Organizacijski model stručne prakse na VBZ-u temelji se na sustavnom pristupu koji osigurava kvalitetnu integraciju teorijskih znanja i praktičnih vještina kroz jasno strukturirani organizacijski okvir.

Obavljanje stručne prakse na VBZ-u propisano je *Pravilnikom o stručnoj praksi stručnih prijediplomskih studija i stručnih diplomskih studija*, dok su sve daljnje obveze studenata i nositelja stručne prakse vezane uz pripremu, tijek i okončanje stručne prakse te ostale specifičnosti i detalji uređeni *Protokolom stručne prakse*. Ovakav pristup osigurava jasne smjernice i očekivanja za sve uključene dionike, što je u skladu s preporukama iz nacionalne *Studije o stručnoj praksi u visokom obrazovanju* koja implicitno upućuje na važnost jasno definiranih protokola i procedura za uspješnu implementaciju stručne prakse (Buturac, 2023).

Na VBZ-u stručna praksa je obvezni kolegij na svim prijediplomskim i diplomskim stručnim studijima. Izvodi se na završnim godinama studija, u trajanju određenom izvedbenim planom, te se vrednuje odgovarajućim brojem ECTS bodova. Syllabus svakog kolegija Stručna praksa detaljno definira ishode učenja, koji su oblikovani na temelju potreba tržišta rada, povratnih informacija poslodavaca partnera i opterećenja studenata tijekom prakse. Većina ishoda učenja usmjerena je na razvoj konkretnih praktičnih

<sup>1</sup> U ovom kontekstu, *proxy* mjera (zamjenska mjera) znači indirektni pokazatelj koji se koristi za procjenu nečega što se teško može izravno izmjeriti. Konkretno, zapošljivost diplomiranih studenata koristi se

kao zamjenska mjera vrijednosti sveučilišnog obrazovanja jer kvaliteta i vrijednost sveučilišnog obrazovanja (što je kompleksno i subjektivno), mjeri se stopa zapošljavanja diplomiranih studenata (što je konkretno i mjerljivo).

vještina i kompetencija, čime se osigurava relevantnost i aktualnost stručne prakse.

Organizacijski model stručne prakse na VBZ-u karakterizira fleksibilnost koja omogućuje različite načine izvedbe, prilagođene potrebama studenata i specifičnostima studijskih programa. Mogući načini izvedbe stručne prakse uključuju: obavljanje prakse u partnerskoj organizaciji, priznavanje relevantnog radnog odnosa koji je ekvivalent radnom iskustvu iz područja studijskog programa (za zaposlene studente), sudjelovanje na domaćim ili međunarodnim natjecanjima povezanim s područjem studijskog programa, obavljanje prakse u formatu specijalističkih praktičnih radionica, rad na projektu konkretnog naručitelja unutar praktično orijentiranih kolegija na studiju, te iznimno i kroz druge stručne aktivnosti uz odobrenje voditelja studijskog programa.

Za koordinaciju poslova vezanih uz obavljanje stručne prakse studenata u ime VBZ-a zadužen je odgovarajući veleučilišni nastavnik u ulozi nositelja stručne prakse pojedinog studija, dok je u ime poslodavca zadužen mentor stručne prakse. Arnesson i Albinsson (2017) ističu da je mentorstvo metoda koja se koristi i u profesionalnom obrazovanju i osposobljavanju i u radnom životu za uvođenje novih zaposlenika, što VBZ implementira kroz jasno definiranu ulogu mentora u organizacijskoj strukturi stručne prakse.

Stručna praksa na VBZ-u izvodi se tijekom ljetnog semestra završne godine studija kao obavezan kolegij na svakom studijskom programu. Ishodi učenja kolegija Stručna praksa proizlaze iz ishoda učenja studijskih programa te se definiraju temeljem suradnje i povratnih informacija dobivenih od poslodavaca partnera.

### 3.1. Suradnja s poslodavcima

Suradnja VBZ-a s poslodavcima u procesu izvođenja stručne prakse studenata predstavlja temelj uspješne implementacije integriranog modela stručne prakse. Ova suradnja formalno je regulirana *Ugovorima o suradnji u izvođenju i organizaciji stručne prakse*, čime se osigurava jasno definiranje uloga, odgovornosti i očekivanja svih uključenih strana. Buturac (2023), ističe da uspješna realizacija stručne prakse ovisi o kvalitetnom partnerstvu s gospodarskim subjektima, što zahtijeva uspostavljanje odnosa koji donose korist i obrazovnoj instituciji i poslovnim partnerima, što VBZ čini strateškim pristupom razvoja partnerskih odnosa s poslodavcima.

Karijerni centar Veleučilišta ima ključnu ulogu u iniciranju i poticanju suradnje Veleučilišta i poslodavaca, posebice u području stručne prakse. Karijerni

centar uspostavlja i održava poslovnu suradnju s organizacijama kod kojih studenti mogu obavljati praksu, a studentima je omogućeno i samostalno pronalaženje organizacije, pod uvjetom da je djelatnost relevantna za studijski program. Kroz kontinuirane napore Karijernog centra, Veleučilište je uspostavilo mrežu od 503 ugovora o suradnji s poslodavcima, što studentima omogućuje širok izbor kvalitetnih mjesta za obavljanje stručne prakse. Ovakav pristup u skladu je s preporukama iz nacionalne *Studije o stručnoj praksi u visokom obrazovanju* koja naglašava važnost razvoja strateških partnerstava s poslodavcima za osiguravanje kvalitetnih mjesta za stručnu praksu (Buturac, 2023).

Gospodarski savjet Veleučilišta, kao savjetodavno tijelo dekana, Vijeća Veleučilišta i Upravnog vijeća Veleučilišta, također je jedan od ključnih aktera u povezivanju Veleučilišta i njegovih studenata s gospodarskom zajednicom, posebice u području organizacije stručne prakse. Gospodarski savjet prati, revidira te predlaže prilagodbe postojećih studijskih programa, uključujući i procese stručne prakse, prema potrebama i trendovima tržišta rada, čime se osigurava relevantnost i aktualnost stručne prakse.

Veleučilište u suradnji s poslodavcima organizira i terensku nastavu za svoje studente, u prostorima poslodavca, s ciljem povezivanja teorijski stečenih znanja s praktičnim iskustvima. Ovakav oblik nastave omogućuje studentima neposredan uvid u svakodnevne poslovne procese i izazove s kojima se susreću stručnjaci u realnom radnom okruženju. Veleučilište je u razdoblju od rujna 2020. godine do ožujka 2023. godine uspješno provelo projekt naziva *Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na radu*, čime je dodatno unaprijeđena stručna praksa na dvama stručnim prijediplomskim studijima i četirima stručnim diplomskim studijima. U okviru projekta uvedena je terenska nastava na sve studijske programe, provedena je edukacija nastavnika-mentora i poslodavaca mentora te je unaprijeđen rad Karijernog centra Veleučilišta.

### 3.2 Uloge mentora i supervizora

Mentorstvo, kao razmjena znanja i iskustva između mentora i studenta, predstavlja ključnu komponentu integriranog modela stručne prakse na VBZ-a, osiguravajući kvalitetno vođenje i podršku studentima tijekom obavljanja stručne prakse. U organizacijskom modelu stručne prakse na VBZ-u, ključne uloge imaju nositelj kolegija Stručna praksa (supervizor) i mentor stručne prakse (zaposlenik partnerske organizacije).

Nositelj kolegija Stručna praksa zadužen je za koordinaciju poslova vezanih uz obavljanje stručne

prakse studenata u ime Veleučilišta, dok je mentor stručne prakse zadužen za vođenje i podršku studentu tijekom obavljanja stručne prakse u partnerskoj organizaciji. Student, nositelj stručne prakse i mentor stručne prakse zajednički utvrđuju okvirni sadržaj poslova koje će student obavljati tijekom stručne prakse i ishoda učenja kolegija Stručna praksa koji će biti ostvareni za vrijeme stručne prakse.

Mentor stručne prakse ima ključnu ulogu u usmjeravanju i podršci studentu tijekom praktičnog rada, osiguravajući da student stekne relevantna iskustva u skladu s ciljevima programa. On je odgovoran za praćenje studentova napretka, pružanje konstruktivnih povratnih informacija te pomaganje u rješavanju praktičnih izazova koji se mogu pojaviti tijekom rada. Mentor također služi kao most između akademskog znanja i poslovne prakse, pomažući studentu da teoretske koncepte primijeni u stvarnim poslovnim situacijama. Na kraju, mentor sudjeluje u evaluaciji studentova rada i kompetencija, čime doprinosi objektivnoj procjeni postignuća i daljnjem razvoju studenta.

U okviru projekta *Praksom do veće zapošljivosti – obrazovanje temeljeno na radu*, provedena je edukacija nastavnika-mentora i poslodavaca mentora, čime su dodatno unaprijeđene njihove kompetencije mentorstva tijekom stručne prakse. Ovakav pristup kontinuiranom razvoju mentorskih kompetencija osigurava kvalitetu mentorstva i njegovu učinkovitost u podršci studentima tijekom stručne prakse.

Provjera postizanja ishoda učenja kolegija Stručna praksa postiže se usporedbom opisa obavljenih poslova u procesu odrade stručne prakse i ostvarenih ishoda učenja u istom procesu, a što je navedeno i detaljno opisano u obrascima koje potpisuju student, mentor stručne prakse te odgovorna osoba poslodavca. Uz evaluaciju mentora stručne prakse, provjeru postignutih ishoda učenja u postupku odrade stručne prakse provjerava i nositelj kolegija Stručna praksa.

### 3.3. Zadaci studenta i dokumentacija

Stručna praksa na VBZ-u strukturirana je kroz definirane zadatke studenata i prateće dokumente, čime se osigurava transparentnost procesa i evaluacija postignuća. Temeljem utvrđenog okvirnog sadržaja poslova koje će student obavljati tijekom stručne prakse i ishoda učenja kolegija Stručna praksa koji će biti ostvareni za vrijeme stručne prakse, nositelj kolegija Stručne prakse studentu izdaje uputnicu za stručnu praksu. Temeljem dobivene uputnice, student treba stupiti u kontakt s poslovnim subjektom kojeg je izabrao za obavljanje stručne prakse, u svrhu definiranja plana i vremena obavljanja stručne

prakse. Tijekom stručne prakse, student je dužan izvršavati radne zadatke definirane od strane mentora stručne prakse, poštivati radno vrijeme, opće akte i etički kodeks poslovne organizacije u kojoj obavlja stručnu praksu, propise o radu i zaštiti na radu te opće akte i etički kodeks Veleučilišta.

Dokumentacija stručne prakse uključuje nekoliko obrazaca koji služe za praćenje i evaluaciju studentskog postignuća. Za nezaposlene studente to je *Dnevnik stručne prakse* (obrazac SP-4), dok je za sve studente (nezaposlene i zaposlene) obavezan dokument *Izješće o provedenoj stručnoj praksi* (obrazac SP-5). Ove obrasce potpisuju student, mentor stručne prakse te odgovorna osoba poslodavca, čime se osigurava vjerodostojnost i kvaliteta evaluacije.

Erasmus+ program omogućuje studentima stjecanje međunarodnog iskustva kroz rad u inozemstvu, u trajanju od dva do dvanaest mjeseci na svakoj razini studija. Praksa se može odrađivati u raznim organizacijama, uključujući tvrtke, nevladine organizacije, institucije Europske unije, obrazovne i kulturne ustanove, javne institucije, startupove i znanstvene centre. Prednosti Erasmus+ prakse uključuju profesionalni razvoj, međunarodno iskustvo, poboljšanje jezičnih vještina te financijsku potporu kroz Erasmus+ stipendiju. Studenti praksu najčešće pronalaze putem specijaliziranih platformi ili uz pomoć Ureda za međunarodnu suradnju Veleučilišta.

Za studente koji obavljaju Erasmus+ praksu, koja omogućuje stjecanje međunarodnog iskustva kroz rad u inozemstvu, postoje posebni protokoli i dokumentacija. Erasmus+ praksa može trajati od dva do dvanaest mjeseci na svakoj razini studija i može se priznati kao dio studijskog kurikulumu temeljem odluke VBZ-a.

VBZ također pruža mogućnost obavljanje stručne prakse studentima kroz aktivan rad u pripremi i provedbi projekta, primjerice *Festivala kulture i komunikacija*, kao i kroz čitav niz dodatnih aktivnosti, projekata i radionica kroz koja studenti stječu praktično primjenjiva znanja, u suradnji sa svojim partnerima.

### 3.4. Administrativni i evaluacijski procesi - ishodi učenja i stečene kompetencije

Ostvarenje ishoda učenja prati se kroz usporedbu opisa obavljenih poslova i postignutih rezultata tijekom stručne prakse. Studenti vode dnevnik stručne prakse i izrađuju izješće o provedenoj praksi, koje potpisuju student, mentor iz organizacije i nositelj kolegija. Ova dokumentacija služi kao temelj za evaluaciju postignuća studenata te omogućuje transparentnost i objektivnost u vrednovanju stručne prakse. Nositelj kolegija dodatno provjerava ispunjenost

svih obveza i urednost dokumentacije prije evidentiranja uspješno obavljene prakse u službenim sustavima Veleučilišta.

Ishodi učenja stručne prakse studenata poslovne ekonomije mogu se sistematizirati u četiri skupine.

1. *Tehnološka kompetentnost u digitalnom poslovnom okruženju.* Ova skupina obuhvaća razvoj tehnoloških vještina koje su postale nezaobilazne u suvremenom poslovanju. Ishodi učenja IU1 do IU9 fokusiraju se na praktičnu primjenu informacijskih tehnologija, pri čemu studenti razvijaju sposobnost kritičke evaluacije postojećih sustava, rad s bazama podataka te sudjelovanje u razvoju programskih rješenja. Posebno je značajno što se naglašava ne samo tehnička izvedba, već i kritička prosudba korištenja digitalnih alata u marketingu i poslovnoj inteligenciji.

2. *Profesionalne kompetencije i adaptabilnost.* Druga skupina ishoda učenja (IU10-IU12) usmjerena je na razvoj sposobnosti prilagođavanja konkretnim radnim okruženjima i poslovnim kulturama. Ovi ishodi prepoznaju činjenicu da teorijsko znanje mora biti dopunjeno sposobnošću kretanja kroz specifične organizacijske kontekste.

3. *Komunikacijske i organizacijske vještine.* Treća skupina ishoda učenja (IU13-IU15) fokusira se na razvoj ključnih *soft skills* kompetencija. Samostalno vođenje poslovne komunikacije, upravljanje vremenom i razvoj osjećaja odgovornosti predstavljaju temelj profesionalne autonomije. Ovi ishodi prepoznaju da ekonomisti u praksi moraju biti sposobni ne samo analizirati podatke, već i komunicirati rezultate te upravljati vlastitim profesionalnim razvojem.

4. *Etička dimenzija i kontinuirani razvoj.* Četvrta skupina ishoda učenja (IU16-IU18) naglašava etičku komponentu profesionalnog rada i konceptualizaciju stručne prakse kao katalizatora za cjeloživotno učenje. Ishod IU17 posebno je značajan jer eksplicitno zahtijeva povezivanje teorijskog znanja s praktičnim problemima, što predstavlja srž kompetentnog ekonomskog stručnjaka. Konačno, prepoznavanje potrebe za kontinuiranim proširenjem znanja (IU18) pozicionira stručnu praksu ne kao završetak formalnog obrazovanja, već kao početak profesionalnog razvoja.

### 3.5. Kontinuirano unaprjeđenje i inovacije stručne prakse

Procesi praćenja i unaprjeđenja kvalitete stručne prakse jasno su definirani i uključuju unutarnje i vanjske dionike. Povratne informacije o kvaliteti prakse prikupljaju se putem studentskih anketa, izvješća poslodavaca i analiza Gospodarskog savjeta. Ove informacije koriste se za promociju dobre prakse

i pokretanje aktivnosti za poboljšanje, a redovite evaluacije među diplomiranim studentima pomažu u identificiranju područja za razvoj i unaprjeđenje nastavnog procesa.

U odnosu na inovativne oblike stručne prakse Veleučilište Baltazar je nositelj projekta Sinergije znanja Grada Zaprešića i VBZ-a (SING), koji studentima Projektnog menadžmenta omogućuje izradu konkretnih razvojnih projekata za Grad Zaprešić. Kroz ovaj projekt studenti stječu dodatna praktična znanja, a Grad dobiva projektnu dokumentaciju za realizaciju razvojnih inicijativa. Do sada je kroz SING sudjelovalo oko 300 studenata koji su pripremili više od 70 projektnih prijedloga. Još jedan primjer inovativne prakse je Festival kulture i komunikacija, višednevni događaj koji povezuje studente Menadžmenta u kulturi i kulturnom turizmu te Komunikacijskog menadžmenta. Studenti su aktivno uključeni u organizaciju i provedbu festivala, čime stječu praktična znanja i vještine iz područja kulture, komunikacija i organizacije događanja.

Osim formalne stručne prakse, VBZ studentima nudi čitav niz dodatnih aktivnosti, radionica i projekata u suradnji s partnerima kao što su Hrvatski ured za kreativnost i inovacije (HUKI), IPMA Young Crew Croatia, IPMA Hrvatska, PMI Hrvatska i drugi. Ove aktivnosti omogućuju studentima razvoj praktično primjenjivih znanja i vještina, umrežavanje s profesionalcima te sudjelovanje u projektima izvan okvira redovnog studija.

Integrirani model stručne prakse na VBZ-u predstavlja primjer dobre prakse u poslovno-ekonomskom obrazovanju, gdje se teorijska znanja sustavno nadopunjuju praktičnim iskustvima. Kroz suradnju s poslodavcima, inovativne projekte, međunarodne programe i kontinuirano unaprjeđenje procesa, studentima se omogućuje stjecanje relevantnih kompetencija i priprema za izazove suvremenog tržišta rada.

## 5. Zaključak

Integrirani model stručne prakse u poslovno-ekonomskom obrazovanju predstavlja paradigmatički pomak od tradicionalnih pristupa koji razdvajaju teorijsku nastavu i praktično iskustvo. Analiza implementacije ovog modela na VBZ-u potvrđuje ključne prednosti cjelovitog pristupa koji kontinuirano proširuje formalno akademsko obrazovanje s praktičnim radnim iskustvima.

Teorijski temelji i konceptualni okvir integriranog modela stručne prakse pokazali su se konceptualno utemeljeni u suvremenim teorijama učenja, posebno

Kolbovom ciklusu iskustvenog učenja i konstruktivističkim pristupima. Model uspješno implementira načela radno utemeljenog učenja (WBL) koji omogućuje studentima da teorijska znanja odmah testiraju i primjenjuju u strukturiranom radnom okruženju. Ovakav pristup značajno nadilazi tradicionalne modele koji tretiraju praksu kao završnu komponentu obrazovanja.

Uloga stručne prakse u studijskim programima poslovne ekonomije pokazala se višestruko značajnom. Kroz tri ključne komponente, odnosno povezivanje teorije i prakse, razvijanje profesionalnih kompetencija te utjecaj na zapošljivost, stručna praksa postaje temeljni most između akademskog i poslovnog svijeta. Studenti kroz strukturirane oblike suradnje s gospodarskim subjektima stječu ne samo specifične stručne vještine, već i ključne transverzalne kompetencije poput timskog rada, komunikacije i etičkog odlučivanja.

Organizacijska struktura i provedba stručne prakse na VBZ-u predstavlja primjer dobre prakse. Jasno definirani organizacijski okvir, strategijsko partnerstvo s poslodavcima te inovativni oblici prakse kroz projekte poput SING-a i Festivala kulture i komunikacija potvrđuju da je moguće postići sinergiju između akademskih zahtjeva i praktičnih potreba tržišta rada.

Implikacije ukazuju da integrirani model značajno nadilazi tradicionalne pristupe kroz kontinuiranu integraciju teorijskih koncepata s praktičnim iskustvom, razvoj *T-shaped* profila stručnjaka, transformativno učenje koje mijenja studentsku percepciju ekonomskih fenomena te cjelovitu koncepciju zapošljivosti koja fokusira na dugoročnu profesionalnu adaptabilnost.

Buduća istraživanja trebala bi uključiti longitudinalno praćenje profesionalnog razvoja diplomanata, komparativnu studiju s drugim institucijama, kvantitativnu analizu utjecaja digitalnih alata na efikasnost mentorsko-koordinacijskog sustava te proširenje modela na druge studijske programe radi testiranja skalabilnosti i prilagodljivosti različitim obrazovnim kontekstima.

## Literatura

- [1] Anjum, S. (2020): Impact of internship programs on professional and personal development of business students: a case study from Pakistan. *Future Business*, 6(2). <https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-019-0007-3> (25.05.2025.)
- [2] Arnesson, K., & Albinsson, G. (2017): Mentorship – a pedagogical method for integration of theory and practice in higher education. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 3(3), 202-217. <https://doi.org/10.1080/20020317.2017.1379346> (25.05.2025.)
- [3] Buturac, G. (2023 ): Studija o stručnoj praksi u visokom obrazovanju. Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske. <https://mzom.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Obrazovanje/VisokoObrazovanje/RazvojVisokogObrazovanja/studija-o-strucnoj-praksi-u-visokom-obrazovanju-prosinac-2023.pdf> (25.05.2025.)
- [4] Eraut, M. (2004): Informal workplace learning. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247–273. <https://doi.org/10.1080/158037042000225245> (25. 5. 2025.)
- [5] Galbraith, D., Mondal, S. (2021): The Potential Power of Internships and The Impact on Career Preparation. *Research in Higher Education Journal*, 38. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1263677.pdf> (25.05.2025.)
- [6] Janssens, L., Kuppens, T., Andersson, P., & Struyven, K. (2024 ). Transformative learning in business economics education: The development of a measurement instrument to detect student perspectives. *The International Journal of Management Education*, 22(2) <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100988> (25.05.2025.)
- [7] Kolb, D. A. (1984): *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. <https://learningfromexperience.com/downloads/research-library/the-process-of-experiential-learning.pdf> (25.05.2025.)
- [8] Kolb, D., Fry, R. (1975): *Experiential learning: Experience as source of learning*. Hoboken, New Jersey: Prentice Hall.
- [9] Lave, J., & Wenger, E. (1991): *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: University Press.
- [10] Martin, A. J., Rees, M. (2019): Student insights: Developing T-shaped professionals through work-integrated learning. *International Journal of Work-Integrated Learning*, Vol XX br. 4 (365 – 374)
- [11] O'Halloran, et al. (2006): *Work-Integrated Learning: Good Practice Guide*. Pretoria: *HE Monitor No. 12*. [https://www.che.ac.za/sites/default/files/publications/Higher\\_Education\\_Monitor\\_12.pdf](https://www.che.ac.za/sites/default/files/publications/Higher_Education_Monitor_12.pdf) (25.05.2025.)
- [12] Piaget, J. (1970): *Science of education and the psychology of the child*. New York: Orion Press.
- [13] Pravilnik o stručnoj praksi stručnih prijediplomskih i stručnih diplomskih studija Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić od 2023. <https://www.bak.hr/wp-content/uploads/2023/11/Pravilnik-o-strucnoj-praksi-strucnih-prijediplomskih-studija-i-strucnih-diplomskih-studija-Veleucilista-s-pravom-javnosti-Baltazar-Zapresic-24.11.2023.pdf> (25.05.2025.)
- [14] Rowe, A. D. Zegwaard, K. E. (2017 ): Developing graduate employability skills and attributes: Curriculum enhancement through work-integrated learning. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, Vol XVIII br, 2 (87-99) [https://www.ijwil.org/files/APJCE\\_18\\_2\\_87\\_99.pdf](https://www.ijwil.org/files/APJCE_18_2_87_99.pdf) (25.05.2025.)
- [15] Schön, D. (1987): *Educating the reflective practitioner*. Hoboken, New Jersey: Jossey-Bass.
- [16] Studentska praksa (2025): Samoanaliza Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, 40-45
- [17] Veleučilište Baltazar Zaprešić (2025): *Stručna praksa* <https://www.bak.hr/studenti/strucna-praksa/> (25.05.2025.)
- [18] Vygotsky, L. S. (1978): *Mind in Society*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- [19] Zagrodnaya, A., Dichek, N., Chobitko, N., Voznyk, M., Honchar, L., Petrova, M. (2020): Professional Training of the Economic Sector Specialists at Higher Education Institutions of the Republic of Poland and Ukraine: Criteria of Comparison. *International Journal of Higher Education*, 9(3), 139-144. DOI: <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n3p139> (25.05.2025.)