

# Obrazovanje i radno iskustvo kao čimbenik uspješnog upravljanja poduzetničkim pothvatom

---

**Barnaki, Matea**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Virovitica University of Applied Sciences / Veleučilište u Virovitici**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:165:650428>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-08**

*Repository / Repozitorij:*



[Virovitica University of Applied Sciences Repository - Virovitica University of Applied Sciences Academic Repository](#)



VELEUČILIŠTE U VIROVITICI  
Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

MATEA BARNAKI

OBRAZOVANJE I RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK USPJEŠNOG  
UPRAVLJANJA PODUZETNIČKIM POTHVATOM  
DIPLOMSKI RAD

VIROVITICA, 2022.

VELEUČILIŠTE U VIROVITICI  
Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

OBRAZOVANJE I RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK USPJEŠNOG  
UPRAVLJANJA PODUZETNIČKIM POTHVATOM  
DIPLOMSKI RAD

Predmet: Pokretanje i upravljanje poduzetničkim pothvatom

Mentor:  
dr.sc. Damir Ribić, prof.v.š.

Student:  
Matea Barnaki

VIROVITICA, 2022.



Veleučilište u Virovitici

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžmenta - Smjer Menadžment malih i srednjih poduzeća

**OBRAZAC 1b**

**ZADATAK DIPLOMSKOG RADA**

**Student/ica:** MATEA BARNAKI **JMBAG:** 0307014034

**Imenovani mentor:** dr. sc. Damir Ribić, prof. v. š.

**Imenovani komentor:** -

**Naslov rada:**

*Obrazovanje i radno iskustvo kao čimbenik uspješnog upravljanja  
poduzetničkim pothvatom*

**Puni tekst zadatka diplomskog rada:**

Studentica će temeljem analizirane literature definirati pojam poduzetnika i poduzetništva te analizirati aspekte neophodne da se pokrene i održava poduzetnička aktivnost. Teorijski dio rada posebice će kritički prosuditi elemente obrazovanja i radnog iskustva kao ključne faktore koji mogu presudno djelovati na uspjeh ili neuspjeh određenog poslovnog pothvata.

Na primjeru iz prakse, metodom intervjua na nekoliko različitih poduzetnika, analizirati će se aspekti obrazovanja i radnog iskustva te kritički prosuditi njihov utjecaj na različite tipove poduzetnika.

---

**Datum uručenja zadatka studentu/ici:** 28.07.2022.

**Rok za predaju gotovog rada:** 19.09.2022.

Mentor:

**dr. sc. Damir Ribić, prof. v. š.**

*Dostaviti:*

1. Studentu/ici
2. Povjerenstvu za završni rad - tajniku

# OBRAZOVANJE I RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK USPJEŠNOG UPRAVLJANJA PODUZETNIČKIM POTHVATOM

## EDUCATION AND WORK EXPERIENCE AS A SUCCESSFUL ENTREPRENEURIAL VANTURE MANAGEMENT FACTOR

**SAŽETAK** – *Hrvatsko gospodarstvo konstantno je u rastu, a tomu pridonosi i osnivanje poduzetničkih tvrtki. Uspjeh svakog poduzetnika ovisi o kvalitetnoj ideji, dostatnim financijskim sredstvima te posjedovanjem kvalitetnih osobina kao što su inovativnost, uporan rad, postavljanje ciljeva, razumno preuzimanje rizika, odgovornost ili samouvjerenost. Između ostaloga za pokretanje kvalitetnog poduzetničkog pothvata važne komponente su obrazovanje i prijašnje radno iskustvo, stoga je tematika rada usmjerena na pitanje važnosti svake do njih. Obrazovanje predstavlja teorijski temelj koji se kroz praksu upotpunjava, no isto tako traje i tijekom cijeloga života. Edukacije i tečajevi poduzetniku donose mogućnost da kontinuirano prate trendove tržišta kako bi se što kvalitetnije pripremili na tržište koje kontinuirano raste i razvija se. Radno iskustvo s druge strane predstavlja navike i znanja koje pojedinac stječe radom tijekom života bilo na radnom mjestu, volontiranjem, obavljanjem studentskih poslova ili u suživotu s roditeljima. Praktični dio rada donosi tri intervjua s poduzetnicima čiji se počeci razlikuju ovisno o radnom iskustvu. Jednom od njih osnivanje vlastite tvrtke prvo je zaposlenje, drugi je nakon rada u tvrtki pokrenuo vlastitu i treći je život proveo u poduzetničkoj obitelji. Intervju donosi zaključke kako su obje komponente podjednako važne za uspjeh poduzetnika, obrazovanje kao temelj na kojemu se gradi pothvat i radno iskustvo kao poticaj na rad koji čini poduzetnika spremnijim i sposobnijim da pokrene svoj poduzetnički pothvat.*

**Ključne riječi:** poduzetnik, obrazovanje, poduzetničko obrazovanje, radno iskustvo, karijera

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO.....	2
2. 1. Tipovi poduzetnika .....	3
2. 2. Osobine uspješnog poduzetnika.....	5
2. 3. Karakteristike uspješnog poduzetnika .....	7
2. 4. Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo .....	9
3. OBRAZOVANJE KAO ČIMBENIK USPJEŠNOSTI POSLOVNOG POTHVATA .....	10
3. 1. Poduzetničko obrazovanje .....	11
3. 1. 1. Ciljevi poduzetničkog obrazovanja.....	13
3. 1. 2. Temeljna načela poduzetničkog obrazovanja .....	14
3. 2. Formalno, neformalno i informalno obrazovanje .....	15
3. 3. Cjeloživotno obrazovanje .....	16
3. 4. Stjecanje učenja networking-om.....	18
3. 5. Potporne institucije kao pomoć pri stjecanju znanja poduzetnika.....	19
4. RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK USPJEŠNOSTI POSLOVNOG POTHVATA...21	
4. 1. Iskustvo poduzetnika .....	21
4. 1. 1. Menadžersko iskustvo .....	22
4. 1. 2. Iskustvo u području ljudskih potencijala.....	22
4. 1. 3. Iskustvo u određenoj djelatnosti.....	23
4. 2. Radno iskustvo i radni staž .....	24
4. 3. Razvoj karijere .....	25
4. 4. Problemi mladih u zapošljavanju.....	27
5. ANALIZA SPREMNOSTI ULASKA U PODUZETNIŠTVO .....	29
OVISNO O OBRAZOVANJU I RADNOM ISKUSTVU .....	29
5. 1. Ciljevi i zadaci istraživanja.....	29
5. 2. Rezultati provedenih istraživanja.....	29
5. 3. Analiza provedenih istraživanja.....	35
6. ZAKLJUČAK.....	37
7. LITERATURA .....	38
8. POPIS ILUSTRACIJA.....	43

# 1. UVOD

Pokretanje vlastitog poduzeća put je kojime kreće sve više ljudi. Neki od njih su osobe koje završavaju srednju školu i fakultet, neki od njih su već radili kod drugog poslodavca, ali su se odlučili za vlastiti posao, a neki pak cijeli život žive u okruženju poduzetništva te su se sami odlučili za taj korak. Iz tog razloga cilj ovog diplomskog rada je prikazati koje osobine treba posjedovati dobar poduzetnik te koliko će njegovo obrazovanje i radno iskustvo koje je stekao kroz život utjecati na uspješnost poslovanja.

Za uspjeh poduzetnika potrebne su ideja, financijska sredstva, no isto tako važno je i njegovo obrazovanje i radno iskustvo koje je stekao u godinama rada, no ni ono nije uvijek presudno za uspjeh. Problematika rada usmjerena je upravo na obrazovanje koje pojedinac stječe formalnim obrazovanjem i ono koje stječe tijekom cijeloga života te koji je njegov značaj za uspjeh. Isto tako radno iskustvo, odnosno koliko prednost posjeduju pojedinci u odnosu na one koji svoje poslovanje otvaranju bez prijašnjeg radnog iskustva te što je uistinu radno iskustvo i što se sve ubraja u njega.

U radu se analiziraju pojmovi poduzetnika, obrazovanja i radnog iskustva kao pokretača poduzetničkog pothvata. U prvom dijelu definira se pojam poduzetnika i poduzetništva, koje su to osobine i karakteristike uspješnog poduzetnika i koje to prednosti i nedostaci mogu potaknuti, odnosno odgovoriti poduzetnika da pokrene vlastiti posao. Drugi je dio rada posvećen obrazovanju kao čimbeniku uspješnog poslovnog pothvata te se definira poduzetničko obrazovanje njegovi ciljevi te temeljna načela. Zatim se iznosi usporedba formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja kao i važnost cjeloživotnog obrazovanja te za kraj koja se znanja stječu networking-om. Treći dio rada promatra radno iskustvo koje je poduzetnik mogao steći na prijašnjem zaposlenju kao menadžer, u odjelu ljudskih resursa i u radu u određenoj djelatnosti. Zatim se iznosi usporedba između radnog iskustva i radnog staža, kako to protječe razvoj karijere te koje potporne institucije pomažu pri stjecanju radnog iskustva. Zadnji dio rada je empirijsko istraživanje s trima poduzetnicima koji dolaze iz različitih krugova poduzetništva. Prvom od njih to je prvo zaposlenje, drugi je radio u tvrtki prije osnivanja poduzeća dok je treći cijeli život uz roditelje proveo u poduzetništvu gdje se želi istražiti koliko na njih utječe radno iskustvo koje su stekli te koliko im je u osnivanju i vođenju poduzeća pomoglo prijašnje obrazovanje.

## 2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO

„Razuman čovjek se prilagođava svijetu, a nerazuman ustraje u težnji da svijet prilagodi sebi. Upravo zato napredak ovisi o nerazumno čovjeku“ napisao je George Bernard Shaw te poduzetnika opisao kao pojedinca kojega motiviraju snovi i to oni u koje mnogi ne vjeruju (Škrtić i Mikić, 2011). Time pokazuju da su spremni preuzeti vlastiti rizik pokretanjem novih ideja kako bi ostvarili nove profitne projekte. Oni osmišljavaju, provode i kontroliraju vlastiti projekt te najčešće i sami donose sve odluke što se tiče poslovanja (Horvat i Tintor, 2006).

“Poduzetnici su osobe koje stvaraju biznis da bi ostvarili rast i profit koristeći pri tome promišljen, planski pristup zasnovan na konceptu i tehnikama strateškog menagmenta. Oni su također i inovatori- stvaraju nove proizvode i tržišta te primjenjuju kreativne strategije i načine upravljanja” (Buble i Kružić, 2006:46). Dok se prema P. Ravliću poduzetnik može definirati kao „osoba nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna preuzeti rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja” (Škrtić i Mikić, 2011:61). Drucker na poduzetnike gleda kao „inovatore koji stvaraju novo tržište i novog potrošača, te maksimiraju prilike, a kao osnovne determinante poduzetničkog ponašanja navodi: traganje za promjenama, reagiranje na primjene i korištenje promjena kao povoljnih prilika“ (Štavlić, 2018).

**Tablica 1. Kako na poduzetnika gledaju osobe s različitih gledišta**

	Poduzetnik
Ekonomsko gledište	pojedinač koji kombinira resurse poput radne snage, materijalne i ostale imovine kako bi povećao vrijednost outputa koji će biti inovativan proizvod ili usluga
Gledište psihologa	pojedinač kojega vode određene snage kako bi stekao određenu dobit uz izbjegavanje autoriteta drugih
Gledište poslovnog čovjeka	pojedinač koji predstavlja prijetnju i konkurenciju
Gledište poduzetnika	saveznik, klijent ili osoba koja stvara dobit za druge te uz to na dobar način iskorištava resurse, smanjuje otpad te stvara nova radna mjesta

*Izvor: izrada autora prema Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2011): Poduzetništvo.*

*Zagreb: MATE d.o.o., str. 8*



Pojam poduzetništva „dolazi od riječi „poduzeti“, što znači ne čekati da se nešto dogodi samo od sebe, nego sam krenuti u akciju“ (Bolfek i Sigurnjak, 2011:20), potječe iz francuskog jezika „l' esprit d'entereprise“ i predstavlja granu u poslovanju u kojoj jedna osoba ima sposobnost pokretanja, vođenja i razvijanja poslovnog pothvata. Ona u pothvat unosi vlastiti ili tuđi kapital kao finansijski temelj za pokretanje poduzeća gdje preuzima i određenu vrstu rizika ovisno o vrsti, s ciljem zapošljavanja ljudi i ostvarivanjem profita (Tkalec, 2011). Ono predstavlja „ukupnost poduzetnikovih inovacijskih, organizacijskih, usmjeravajućih, upravljačkih i nadzornih sposobnosti“ (Škrtić i Mikić, 2011:1) kojima poduzetnik stvara proces novih vrijednosti kombiniranjem iskorištenih resursa na tržištu prilika, uočavanjem istih, procjenjivanjem razine prioriteta te pretvaranjem ideja u poduzetničke pothvate (Bolfek i Sigurnjak, 2011). Ronstadt uz to ističe kako je poduzetništvo proces koji za svoju realizaciju zahtjeva određeno vrijeme za stvaranje vrijednosti u obliku proizvoda i usluga koje ne moraju uvijek biti novi već je dovoljno svakom od njih udahnuti novu vrijednost kojom će ih predstaviti na tržištu i ponuditi krajnjim potrošačima (Funda, 2011).

Neki od glavnih pojmova prema Cantillon-u koje poduzetništvo predstavlja su postojanje ponude i potražnje kao i spremnosti na preuzimanje neizvjesnosti i rizika kod stvaranja kvalitetnog poduzetništva. Uz to, smatrao je i kako svaki dobar poduzetnik mora kontinuirano ulagati u svoje znanje i vještine kako bi se mogao prilagoditi željama i potrebama potrošača (Štavlić, 2018).

Iz navedenih definicija proizlazi glavni cilj poduzetništva koji se očituje kroz stvaranje novih vrijednosti proizašlih iz pokretanja i razvoja novih poduzeća. Uz to poduzetništvo donosi nova radna mjesta, razvoj inovacija kojima se stvaraju novi proizvodi, ulaganje i širenje poduzetničkih ideja na nova tržišta u čemu pridonosi razvoj novih tehnologija i tehnoloških rješenja neophodnih za razvoj i stvaranje poduzetništva i poduzetničkih ideja (Kolaković, 2006).

## **2. 1. Tipovi poduzetnika**

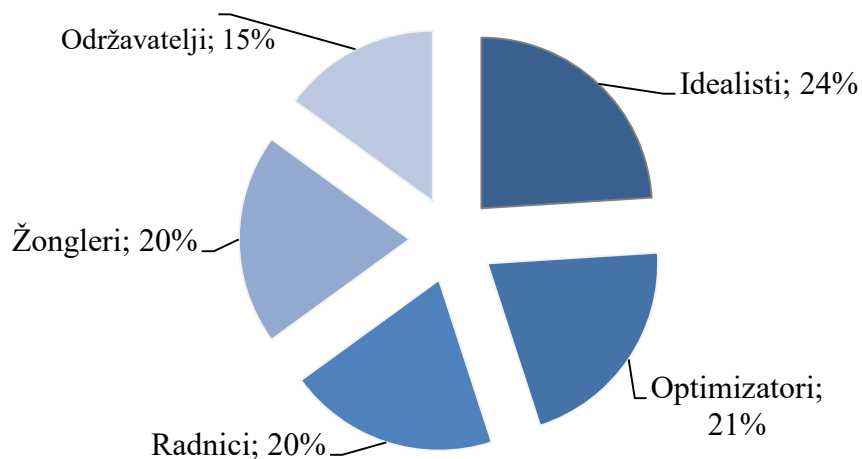
Postoji više vrsta klasifikacije prema kojima se poduzetnici mogu podijeliti, jedni od njih su prema fazi razvoja poduzeća gdje se dijele na pionire, mahere, stratege i trenere (Bolfek i Sigurnjak, 2011).

- Pioniri – osnivači poduzeća koji pod svaku cijenu žele ostvariti svoju ideju, uz to puni energije, ideja i odlučnosti. U pravilu su veliku individualisti i egocentrici posvećeni prvenstveno radu poduzeća (Scarborough i Zimmer, 2005).

- Maheri – ambiciozne i snažne osobe koje se pojavljuju u fazi kada je poduzeće već počelo s radom. Njihove su vrline organiziranost i uspješno vođenje poduzeća kako bi svakim korakom bili sve bliže i bliže uspjehu. No opisuju ga i mane poput nedostatka vizije, ideje te inovacije i sve to zbog prevelike zaokupljenosti poslom i nedostatka vremena za druge stvari (Scarborough i Zimmer, 2005) .
- Stratezi – drugom riječju mislioci koji su željni uspjeha u fazi diferencijacije proizvoda. Oni se ne bave donošenjem poslovnih odluka, već to prepuštaju voditeljima, dok se oni fokusiraju na strateško odlučivanje u poslovanju (Scarborough i Zimmer, 2005).
- Treneri – ili lideri poduzeća koji u svom krugu ljudi šire pozitivnu energiju komunicirajući sasvim zaposlenima te ih time žele motivirati, a isto tako i poslušati njihove savjete i kritike kako bi na što kvalitetniji način poduzeće poslovalo u budućnosti na zadovoljstvo svih strana (Scarborough i Zimmer, 2005)

Drugi je način tipiziranja poduzetnika prema utjecaju njihovih osobnih karakteristika na: idealiste, optimizatore, radnike, žonglere i održavatelje (Škrtić i Mikić, 2011).

**Slika 1. Udio poduzetnika prema utjecaju osobnih karakteristika**



*Izvor: Izradio autor prema Škrtić, M., Mikić, M. (2011): Poduzetništvo. Zagreb: Sinergija, str. 104-105*

- Idealisti kao razlog svog ulaska u poduzetništvo vide dobru poslovnu ideju. Oni uživaju u kreativnom radu, nestrpljivi su u provedbi financijskih, političkih i administrativnih pitanja. Čini ju grupa poduzetnika čije poslovanje ponajviše ovisi o računalu dok se kod odluka o kupnji usredotočuju na cijenu i suradnju s pouzdanim dobavljačima (Škrtić i Mikić, 2011).

- Optimizatori kao najvažniju prednost poduzetnika navode slobodu i fleksibilnost što znači da su sami svoji gazde. Kao glavni cilj poslovanja ne vide profit već rast poduzeća, dok za smanjenje troškova koriste novom tehnologijom. Oni ne ovise o drugim poduzetnicima te su naučili balansirati između posla i obitelji (Škrtić i Mikić, 2011).
- Radnici – vode sami svoj posao sa stavljanjem fokusa na ulaganje dodatnih napora u svrhu ostvarenja postavljenih ciljeva. Grupa su orijentirana na detalje i rast pri tome financijski agresivna (ne libe se koristiti kredite) do u detalje analizirajući poslovanje. Osobe su koji se drže plana pa čak i onoga postavljenoga u početku poslovanja (Škrtić i Mikić, 2011).
- Žongleri – ponajviše zaokupljeni vođenjem poslovanja i to vole obavljati sami što rezultira nedostatkom vremena za obavljanje drugih poslova i za obitelj. Vrlo su energični i mogu obavljati i više poslova kontinuirano zato prihvaćaju nove tehnologije i uvijek su u potrazi za unapređenjem posla (Škrtić i Mikić, 2011).
- Održavatelji – poduzetnici koji svoje poslovanje nasljeđuju ili kupuju od drugih osoba te zbog nedovoljnog poznavanja tehnologije očekuju do u detalje opisane korake korištenja. Konzervativna je grupa koja ne očekuje prevelike stope rasta poslovanja već su zadovoljni i statusom quo balansirajući između poslovnog i privatnog života (Škrtić i Mikić, 2011).

## 2. 2. Osobine uspješnog poduzetnika

„Neki su poduzetnici ekscentrici; drugi bolno besprijekorni konformisti; neki su debeli; drugi mršavi; neki su zabrinuti, drugi opušteni; neki su teške pijanice, drugi potpuni trezvenjaci; neki su ljudi izuzetnog šarma i topline, drugi nemaju osobnost veću nego 'smrznuta skuša', (Drucker, 1992:22). Iz citata se može uvidjeti kako je nemoguće zaključiti koja će osoba biti poduzetnik, osobito uspješan, no važno je kako će svaka od njih uspjeti ako posjeduju ovih šest osobina prema McClelland-u (Škrtić i Mikić, 2011):

- Za inovativnost se navodi kako je glavna osobina uspješnog poduzetnika jer predstavlja pojedinca punog novih ideja, spremnog za pokretanje do tada nepoznatog projekta proizvodnjom proizvoda ili ponudom usluga. Ponudom proizvoda i usluga poduzetnik ne dobiva samo financijsku dobit već i ostale dobrobiti kao traganje za promjenama kojima mnogima može olakšati i promijeniti život, a sebi će time stvoriti povoljnu priliku za poduzetničku aktivnost (Renko, 2010).

- Uporan rad poduzetnika može se opisati kroz citat: „Malo ljudi u našem društvu radi upornije od poduzetnika. Mnogi upravitelji velikih poduzeća također rade do kasnih sati, no čini se da poduzetnici rade još više, vođeni žudnjom da nadmaše druge „ (Siropolis, 1995:44). Ovaj se trud naročito manifestira u prvih pet kritičnih godina poslovanja gdje poduzetnici žude za postignućem i učinit će sve kako bi došli do krajnjeg cilja, a to je uspjeh, profit i zadovoljenje kupčevih želja i potreba (Buble i Kružić, 2006).
- Postavljanje ciljeva ili svrhovitost trajan je proces poduzetnika gdje on točno zna što i na koji način želi ostvariti. Korača naprijed bez sumnje, ostvarenjem jednog cilja, postavlja novi i radi na njemu kako bi ga ostvario. Svi ciljevi poduzetnika trebali bi biti točno i pažljivo definirani kako bi predstavljali dodatnu motivaciju za rad i djelovanje (Horvat i Tintor, 2006).
- Razumno preuzimanje rizika predstavlja poduzetnika koji poslovni rizik preuzima na sebe kako bi ostvario profit, to su najčešće poduzetnički pothvati koji imaju neizvjestan ishod. Njega ne zanimaju sigurni i uhodani poslovi, no ni ne srlja u nove projekte pod svaku cijenu već prije pokretanja poduzetničkog pothvata promatra ideju, okruženje u kojemu se nalazi te na temelju toga odlučuje hoće li ući u projekt (Horvat i Tintor, 2006).
- Biti odgovoran kod poduzetnika predstavlja odgovornost prema samome sebi koju preuzima za svaki uspješni pothvat, ali isto tako i za svaku krivnju ili neuspjeh u poslovanju (Škrtić i Mikić, 2011).
- Samouvjerenost i ambicije dvije su osobine koje poduzetnika predstavljaju kao pojedinca koji vjeruje u sebe, rijetko prihvaćaju status Quo<sup>1</sup> pri tome vjerujući kako može stvari promijeniti na bolje time stvarajući nove prilike, tržišta i potrošače. Samouvjereni će poduzetnici nekada vjerovati u bolje izgledе nego činjenice to pokazuju dok s ambicijama treba biti oprezan stvarajući ravnotežu između njih i postavljenih ciljeva povezanih s upravljanjem i komunikacijom (Škrtić i Mikić, 2011).

Navedene osobine samo su neke od onih koje bi trebao posjedovati svaki uspješni poduzetnik koji želi ostvariti određene poslovne rezultate pri tome zadovoljavajući želje i potrebe potrošača. Prema Gibbov-oj listi iz 80-tih godina 20. stoljeća neke od obilježja poduzetnika:

---

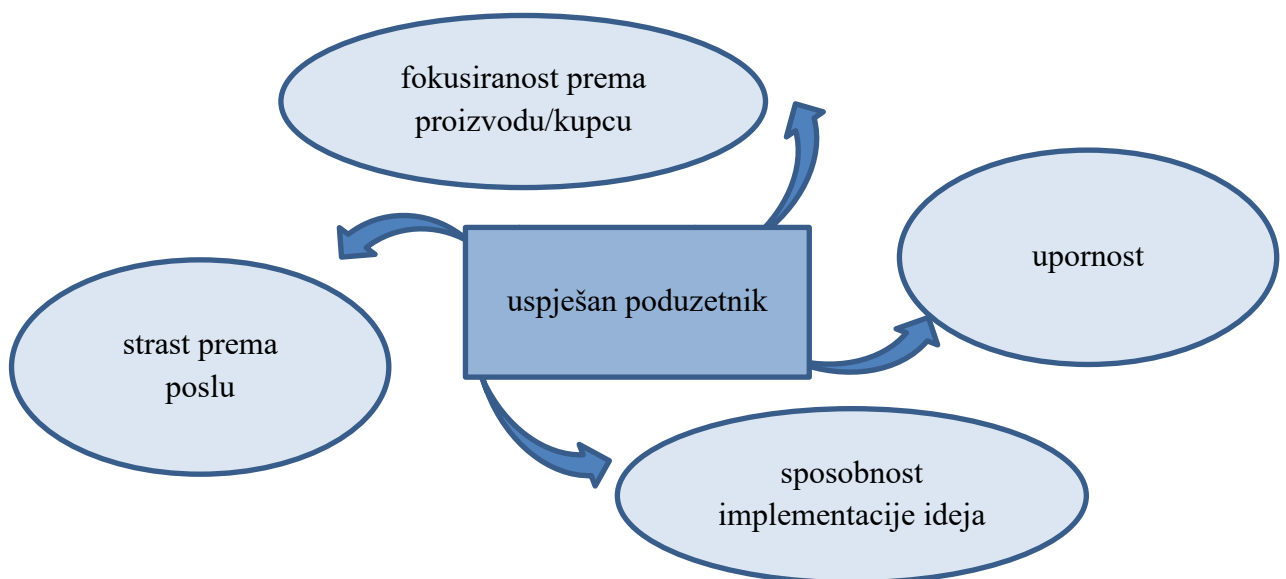
<sup>1</sup> Status Quo - (lat., skraćeno od status quo ante: stanje kao prije), izraz kojim se označuje nepromijenjenost sadašnjeg ili prošloga stanja: Hrvatska enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=57905> (27.6.2022.)

- „inicijativnost
- snažna moć uvjeravanja
- sposobnost preuzimanja rizika (naglasak je na razumnom riziku)
- fleksibilnost
- kreativnost
- nezavisnost
- sposobnost rješavanja problema
- potreba za postignućem
- imaginacija
- visok stupanj vjere u mogućnost upravljanja vlastitom sudbinom
- sposobnost vodstva
- ustrajnost u radu“ (Ribić i Barnaki, 2020:15).

### 2. 3. Karakteristike uspješnog poduzetnika

Nemoguće je pronaći dva ista poduzetnika: istog ponašanja, razmišljanja i djelovanja no određene čimbenike trebao bi posjedovati svaki od njih kako bi mogao usavršavati svoja znanja i vještine i na kvalitetan način provoditi svoj poduzetnički pothvat. Četiri karakteristike koje predstavljaju uspješnog poduzetnika prema Barringer-u i Duane-u su (Barringer i Ireland, 2016):

Slika 2. Karakteristike uspješnog poduzetnika



Izvor: Izradio autor prema Barringer, B. R., Ireland, R.D. (2016): *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. Oclahoma: Pearson

- Fokusiranost prema proizvodu/kupcu Jobs je opisao kroz izreku: „ Računalo je najbolji proizvod koji smo ikada izradili, ali najvažnije je dati ga na raspolaganje što većem mogućem broju ljudi“. U izreci se u fokus stavljaju dva najvažnija pojma koje poduzetnik mora zadovoljiti, a to su - proizvod i kupac. Ne zaboravljajući pri tome na upravljanje, marketing, financije i slično jer su i oni izrazito važni elementi poslovanja no oni trebaju biti u drugom planu nakon proizvodnje kvalitetnog proizvoda koji će imati svoje kupce. (Baringer i Ireland, 2016)
- Upornost jedan od bivših predsjednika, Coolidge, opisuje kao „ Ništa na ovom svijetu ne može zamijeniti upornost. Talent neće: ništa nije češće od neuspješnih muškaraca s talentom. Genij neće: nepriznati genij gotovo je poslovica. Obrazovanje neće: svijet je prepun obrazovanih zaostalih ljudi. Samo upornost i odlučnost su svemoćni“. Iz čega se može zaključiti kako je upornost karakteristika poduzetnika koji neće odustati na prvoj prepreci koja mu se nađe na putu, već će znati ustati, hrabro uzdignuti glavu i nastaviti odlučnije krenuti naprijed (Ribić i Barnaki, 2020).
- Sposobnost implementacije ideja prati stara kineska izreka: „Otvoriti biznis je lako, no održati ga otvorenim je vrlo teško.“ ili novija Jeff-a Bezos-a: „ Ideje su jednostavne. Teško je izvršenje.“ Obje implementaciju predstavljaju kao izrazito važnu sposobnost poduzetnika da početnu ideju pretvoriti u uspješno i nadasve održivo poslovanje. Upravo dio implementacije u poslovanju pokazuje koliko je poduzetnik motiviran i koliko ima sposobnosti i znanja za razvijanje poslovnog modela, organiziranje tima, prikupljanje kapitala, upravljanje i ostale funkcije koje mora obavljati (Baringer i Ireland, 2016).
- Strast prema poslu kao i općenito strast predstavlja jak dugotrajan osjećaj prema nekome ili nečemu ne predstavljajući pri tome kratkotrajan i prolazan osjećaj. U poduzetništvu ona predstavlja osobinu pojedinca koji svoj posao obavlja na najbolji mogući način dajući cijeloga sebe u posao, svoje sposobnosti znanja i vještine. Ako strast izostane kod poduzetnika postoji vjerojatnost da posao neće biti uspješan i da spoju poduzetničku ideju neće izvesti na pravi put (Filipović, 1984).

Uz ove četiri karakteristike brojni autori navode dodatne koje bi trebao posjedovati svaki uspješni poduzetnik pa tako Bakotić navodi kako su to: san – vizija, odlučnost, odanost, detalji, sudbina, novac te podjela vlasništva (Bakotić i sur., 2016). Poduzetnik prema Bolfeku i Sigurnjaku treba biti lider, mora znati optimalno rasporediti zadatke među zaposlenicima te ih znati motivirati i adekvatno nagraditi. Uz to osnovne karakteristike koje se nadovezuju na

prethodne su: znati preuzeti rizik, biti začetnik inovativne ideje, posjedovati cijelo ili većinu poduzeća, biti svjestan kako mala pogreška može značiti neuspjeh, ranjivost na vanjske utjecaje, neovisnost, sposobnost brzog donošenja odluka i svjesnost da se s malim brojem ljudi mogu razmjenjivati informacije kako bi poduzetnik bio uspješan (Morris, Kuratko, Covin, 2008).

#### **2. 4. Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo**

Poduzetnici na ulazak u poduzetništvo gledaju kao boljitak koji ostvaruju u odnosu na prijašnje zaposlenje odnosno smatraju kako sami mogu stvoriti bolje uvjete za sebe nego su to dobivali od tvrtke u kojoj su ranije radili. To je prilika koja će osobi stvoriti slobodu upravljanja i odlučivanja kojom će stvoriti promjene u svom životu, a isto tako svojim će proizvodom ili pruženom uslugom uvesti promjene i u život kupca čime će stvoriti novu vrijednost za zajednicu u kojoj živi. Isto tako osoba koja pokrene vlastiti posao imat će priliku koristiti cjelokupni potencijal koji nije mogao doći do izražaja na prijašnjem radnom mjestu te će imati i priliku za stjecanje novih znanja i vještina koje će dovesti do razvitka samopouzdanja (Lupić i Bujan, 2017). Uz to, Funda ulazak u poduzetništvo predstavlja kao boljitak za pojedinca, a prednosti koje dolaze s njim su: kontrola sudbine; promjena stvarnosti; ostvarivanje profita; društveno priznanje; razvoj ekonomije; odabir posla; uključivanje obitelji; donošenje odluka; kreiranje poslova; raspolaganje imovinom i konkurentnost na tržištu“ (Funda, 2011:22).

S druge strane ulazak u poduzetništvo ima i svoje negativne aspekte od kojih je po nekima najvažniji nedostatak financijskih sredstava što zna predstavljati prekretnicu i može dovesti do gašenja poduzeća, no ne mora uvijek biti slučaj. Negativni aspekt poduzetništva je i odlazak poslovanja u krivom smjeru kada poduzeće počne loše poslovati što će dovesti do negativnog utjecaja, ali će i smanjiti kvalitetu života samog poduzetnika što dovodi do stresa i niske kvalitete života, a u konačnici može utjecati i na njegovo zdravlje. Do svega toga dovodi nedefinirano radno vrijeme u vrijeme uhadavanja poduzeća kao i naporan rad što može dovesti do obeshrabrenja i u konačnici neuspjeha (Lupić i Bujan, 2017). Ovi se nedostaci mogu nadopuniti s onima koje Funda navodi u svojoj knjizi Menadžment malog poduzeća navodi: neograničena odgovornost; mogućnost propasti; ovisnost o konkurenciji; financijska slabost; nedostatak znanja i stručnosti; nerazvijena pravna regulacija; rizik gubitka uloženog kapitala; nesloboda akcije i nepouzdanost korisnika dobavljača (Funda, 2011.)

### 3. OBRAZOVANJE KAO ČIMBENIK USPJEŠNOSTI POSLOVNOG POTHVATA

Obrazovanjem pojedinac stječe potrebna znanja za uspješno zadovoljavanje potreba o kojima ovisi kvaliteta njegova života i dovodi do osjećaja sreće i zadovoljavanja socijalnih i samoostvarujućih potreba. Što osoba više ulaže u svoje obrazovanje, neposredno povećava i svoje zadovoljstvo, odnosno povećava kvalitetu svog života (Pastuović, 2012). Dok obrazovanje poduzetnika „podrazumijeva da pojedinac razvija osobne ličnosti i znanja, stavove, vještine i sposobnosti koji su potrebni za poduzetničko djelovanje, što uključuje koncept cjeloživotnog učenja kao uvjet bez kojega se ne može. Razvijanje poduzetničkog potencijala poduzetnika moguće je isključivo kroz osviješten i planiran osobni i profesionalni razvoj“ (Goldstein, 2016:90).

Obrazovanje mladih dovodi do unapređenja kvalitete ljudskog kapitala, dok je globalizacija dovela i do toga da zajednice sve više ulažu u obrazovanje i istraživanje kao i u obrazovanje odraslih. Ono se gleda kao sredstvo za smanjenje društvenih nejednakosti kao i društvene isključenosti i jačanja socijalne kohezije. Dok se na obrazovanje može gledati i kao čimbenik osobnog razvoja pojedinca u dinamičnoj okolini gdje se tehnološke, društvene, političke, kulturne, gospodarske i ekološke promjene mijenjaju sve brže, a znanja i vještine zastarijevaju. U vezi s time nije moguće da pojedinac sa stečenim znanjima u djetinjstvu i mladenaštvu može biti spreman za izazove u kasnijoj životnoj dobi, tzv. cjeloživotno učenje (Pastuović i Žiljak, 2018).

Obrazovanje za poduzetništvo isto tako prepoznato je i od strane Vijeća Europe, koje je 2002. godine usvojilo okvir osam ključnih kompetencija poduzetnika: prijenosni, višefunkcionalni skup znanja, vještina i stavova potrebnih svakoj osobi za njezino osobno ispunjenje i razvoj, društvenu uključenost i zapošljavanje koje se stječu tijekom obaveznog školovanja. Ove naglašavaju izražavanja potencijala svakog pojedinca kako bi se istaknulo njihovo samopouzdanje i kako bi se u budućnosti lakše nosili s novim izazovima (Miljković Krečar, 2010).

Mnogi poduzetnike smatraju dijelom populacije koja nema visoku razinu obrazovanja, no istraživanja su pokazala kako to nije tako. Obrazovanje za poduzetnike iznimno je važno jer za njega predstavlja glavni pokretač kod osnivanja poduzeća, podlogu koja će predstaviti odskočnu dasku u snalaženju u počecima poslovanja ne toliko poznatom području. Područja za koja se poduzetnici najčešće obrazuju su financije, strateško planiranje, menadžment,



marketing kao i poboljšanje sposobnosti komuniciranja te usmenog i pismenog izražavanja. Uz to za poduzetnika je važno da posjeduje i opće znanje koje će mu pružiti mogućnost da se prilagodi novim situacijama. Poduzetničko obrazovanje definira se prema nekoliko različitih razina, jedno od njih je podjela na tradicionalnu i modernu paradigmu poduzetničkog obrazovanja. Tradicionalna paradigma predstavlja učenje, stjecanje znanja i vještina koje su pojedincima potrebni ta pokretanje poduzetničkih pothvata, razvijanja istih kako bi ostvarili određeni ciljevi (Jones i English, 2004). Ona se bavi otvaranjem novih poslova i preuzimanjem postojećih tvrtki što uključuje promjene, neizvjesnost i složenost. Uz to je usredotočena na poučavanje studenata o osnivanju vlastitog poduzeća s ciljem razvijanja vrijednosti, uvjerenja i stavova kako bi se promijenio način razmišljanja pojedinaca te kako bi se stvorila poduzetnička kultura u društvu, poduzećima i organizacijama (Gibb, 2022).

Poduzetništvo se također odnosi i na način razmišljanja i oblik ponašanja čime započinje razdoblje nove paradigme poduzetničkog obrazovanja koja uključuje usvajanje znanja o poduzetništvu kao i razvijanja poduzetničkog ponašanja. Uzrok tomu je globalizacija koja je sa sobom dovela neizvjesnost i složenost situacije gdje se fokus više ne stavlja toliko na poduzeće i razvijanje već na način razmišljanja o poduzetništvu (Jones i English, 2004).

### **3. 1. Poduzetničko obrazovanje**

Poduzetničko obrazovanje ili edukacija poduzetnika namijenjena je razvoju poduzetnika na svim obrazovnim razinama čije se metode podučavanja prilagođavaju konceptu poduzetništva, ciljevima edukacije, populaciji i razini obrazovanja. Iz tog razloga dužina edukacija varira od onih vrlo kratkih poput tečajeva za razvoj poduzetničkog znanja i vještina do akademskih programa koji pružaju šire teorijsko i praktično učenje (Zubić, Sušalj, Sokolić, 2021). Ono se proteže se kroz samostalno ili organizirano obrazovanje u cilju uspješnog poslovanja kroz sljedeće poslovne discipline: „poslovna strategija, financiranje, organiziranje, marketing, logistika, franšizing, istraživačko razvojni rad, osiguranje kvalitete, zaštita na radu i poslovni plan“ (Lacković, 2004:70).

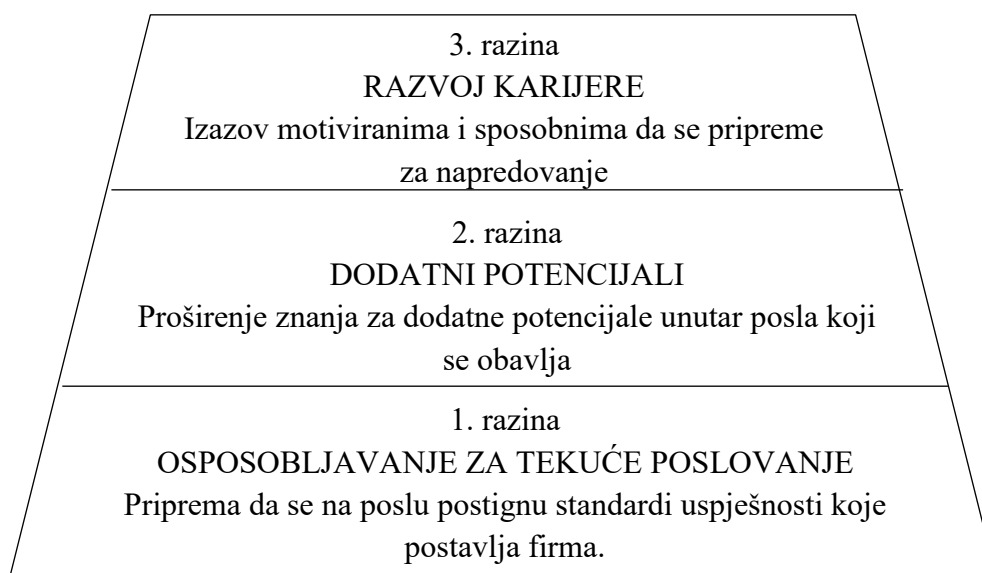
Otvaranjem poduzeća ne završava potreba za edukacijom već je naročito tijekom rada potrebno proučavati literaturu iz područja poslovanja, zatim pratiti tehničko-tehnološki razvoj, provoditi samoedukaciju te pohađati tečajeve i edukacije u obrazovnim i drugim institucijama. Vremenski raskorak među čimbenicima ponekad može doživjeti skokove izazivajući nesklad među vlastitim potrebama za napretkom i činiteljima razvoja društva u cjelini (Deželjin, 1983). Osim toga uspješni poduzetnik mora posjedovati temeljna znanja iz

neophodnih poslovnih disciplina neovisno o veličini poduzeća. Ekonomija i druge znanstvene discipline pomažu poduzetniku da bude menadžer, proizvođač, komercijalist i financijer jer sve su to područja na koja poduzetnik nailazi tijekom poslovanja. Uz to neke od grana poduzetnik može prepustiti drugima kako bi se rasteretio i imao više vremena da slobodno vrijeme, no to izaziva dodatne financijske troškove te je važno znati odrediti kada je pravo vrijeme za učiniti taj korak (Lacković, 2004).

Kontinuirana izobrazba malih poduzetnika u svijetu poprimila je sustavni pristup iz kojega je proizašao njemački projekt QUATRO za razvoj malog poduzetništva čija su područja djelovanja:

- „provođenje instruktivnih programa s poslovnim voditeljima i nositeljima važnih programa koji su spremni za radikalne poteze u tvrtkama
- usavršavanje metoda za voditelje proizvodnje, grupnog rada na razvitku, i instruktore za suradnju
- praćenje i potpora timskom radu u proizvodnji
- izobrazba vanjskih suradnika
- usavršavanje stručnih suradnika za vođenje grupa u različitim uvjetima rada u poduzeću
- tehničko-tehnološko usavršavanje, posebno usavršavanje suradnika za informacijske i komunikacijske procese“ (Kailer i Mugler, 1998:411).

**Slika 3. Razine potrebe za obrazovanjem**



*Izvor: Marušić, S. (2001): Upravljanje ljudskim potencijalima. Zagreb, ADECO, str. 195*

Slika prikazuje individualne razine potrebe za obrazovanjem u manjim poduzećima koje se može prikazati planom obrazovanja koji prikazuje tri stadija na kojima se nalaze zaposlenici. U prvom koraku je zaposlenik koji kontinuirano obavlja iste zadatke te je motiviran i sposoban te pripremljen za daljnje napredovanje. Druga razina od zaposlenika zahtjeva dodatne potencijale za obavljanje poslova i na kraju treća razina koja od zaposlenika zahtjeva razvoj karijere i napredak u poslovanju što će se postići usavršavanjem i osposobljavanjem gdje je u cilju postići određeni standard uspješnosti (Lacković, 2004).

### 3. 1. 1. Ciljevi poduzetničkog obrazovanja

Ciljevi poduzetničkog obrazovanja mogu biti stvaranje novog pothvata, razvoj poduzetničkih osobina, vještina, ponašanje te se mogu podijeliti u tri kategorije ciljeva poduzetničkog obrazovanja:

- Prvi cilj poduzetničkog obrazovanja odnosi se na „razvoj širokog razumijevanja o poduzetništvu i posebno ulozi poduzetnika i poduzetništva u modernom društvu i gospodarstvu. Ovaj cilj usmjeren je na cjelokupnu populaciju, kao i grupe posebno zainteresirane za poduzetništvo ... najčešće se provodi kroz pružanje informacija putem medijskih kampanja i/ili seminara, predavanja organiziranih za studente na svim razinama obrazovanja, kao i za širu populaciju.“<sup>2</sup>
- Drugi cilj predstavlja „preuzimanje odgovornosti za svoje obrazovanje, karijeru i život, odnosno osposobljavanje pojedinaca za poduzetnički pristup životu ...Ovaj cilj se ostvaruje raznim treninzima koji imaju naglasak na poduzetničkom procesu i/ili timskom radu i projektnim zadacima, kao dvjema komponentama, karakterističnim za suvremene organizacije.“<sup>3</sup>
- Treći cilj „odnosi se na pripremanje pojedinaca da postanu poduzetnici, te da upravljaju novim poduzećem. Ovaj cilj ostvaruje se kroz "vježbanje" poduzetništva u simuliranom okruženju, te kroz osiguravanje osnovnih vještina i informacija o tome "kako" pokrenuti i voditi malo poduzeće i "kako" biti poduzetnikom.“<sup>4</sup>

Učenje za poduzetništvo proces je koji traje te su za njega Jones i Iredale također postavili ciljeve edukacije za poduzetništvo koje svaki pojedinac treba ostvariti:

- „Podizanje poslovnih i karijernih aspiracija pojedinca

---

<sup>2</sup> Cepar.hr, [http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf) (19.7.2022.)

<sup>3</sup> Cepar.hr, [http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf) (19.7.2022.)

<sup>4</sup> Cepar.hr, [http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf) (19.7.2022.)

- Ohrabrivanje pojedinaca da preuzmu odgovornost i vlasništvo nad svojim učenjem i obrazovanjem
- Podizanje svjesnosti i potpomaganje procesa kulturalne transformacije kako bi se stvorila poticajna okolina za razvoj poduzetništva
- Promocija socijalnog poduzetništva s ciljem jačanja društva
- Uspostavljanje principa slobodnog društva u kojem je osnivanje poduzeća pravo svih građana
- Poboljšanje prilika za ekonomski rast, tj. smanjenje socioekonomskih problema kroz potencijalno povećavanje broja poduzetnika i poduzetnih pojedinaca
- Povećanje organizacijskih kapaciteta korištenjem poduzetničkih vještina, osobina i ponašanja zaposlenika“ (Jones i Iredale:2006).

### **3. 1. 2. Temeljna načela poduzetničkog obrazovanja**

Nacionalna strategija poduzetničkog obrazovanja prema Tafr-i iznosi načela i vrijednosti prema kojima se podržava usmjerenost prema poduzetničkom obrazovanju iz društvenih dobrobiti (Tafra, 2011):

- održivost razvoja- nužna je za opstanak gospodarstva i rast na konkurentskom tržištu gdje se poduzetničke vještine i kompetencije smatraju glavnim karakteristikama za održavanje uspješnog poduzeća
- socijalna osjetljivost – predstavlja sposobnost poduzetnika na uvažavanje potreba pojedinca kao i društvene zajednice u cjelini gdje se važan aspekt stavlja na socijalnu osjetljivost
- kompetentnost – predstavlja sposobnost pojedinca te razinu osposobljenosti što za rezultat ima stvaranje nove kvalitete u podizanju ukupnog poduzetništva u svakom segmentu društvene zajednice što ujedno predstavlja i rast opće konkurentnosti
- natjecateljski duh – pozitivna je osobina svakog pojedinca pa tako i poduzetnika jer gospodarstvo u cjelini teži k postizanju viših ciljeva u odnosu na druge, time se ističe kreativnost, inovativnost i pokretački duh pojedinca u odnosu na društvo u cjelini
- odlučno djelovanje – ili proaktivnost, karakteristika je pojedinca čija će poslovna ideja zaživjeti te će ju on biti spreman spretno transformirati u poslovni pothvat u kratkom roku

- znanstvena utemeljenost – kontinuirani razvoj gospodarstva moguć je jedino uz vezu između znanosti istraživačko razvojnih projekata u poduzetništvu čije će jačanje veza dovesti do čvrstih temelja za daljnji rast
- jednakost uključivanja za sve – stvaranjem poduzetničke kompetencije stvaraju se jednaki uvjeti za stjecanje poduzetničke kompetencije svima bez obzira na okruženje u kojemu se nalaze s ciljem općeg dobra
- Europska dimenzija – dokument koji podupire ideju cjeloživotnog učenja kao jednu od ključnih sastavnica poduzetničke kompetencije

### 3. 2. Formalno, neformalno i informalno obrazovanje

Formalno obrazovanje se prema Agenciji za znanost i visoko obrazovanje tumači kao „organiziranu aktivnost ovlaštene pravne ili fizičke osobe koja se izvodi prema odobrenim programima radi stjecanja i unapređivanja kompetencija za osobne, društvene i profesionalne potrebe, a dokazuje se svjedodžbom, diplomom ili drugom javnom ispravom koju izdaje ovlaštena pravna osoba.“<sup>5</sup> Ono je važno za svakog poduzetnika no nije presudno za uspješnost vođenja već isto dovodi do veće pripremljenosti za pokretanje poslovanja i optimizma u prepoznavanju dobre prilike i uspješno upravljanja pothvatom (Singer i sur., 2017). No viši stupanj obrazovanja ne jamči poduzetniku da će biti uspješniji od onoga koji nije na toj razini formalnog obrazovanja, već će mu to samo biti prednost jer će njime steći više informacija i znanja o činjenicama i temama koje će mu uvelike pomoći u poslovanju (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

S druge strane neformalno obrazovanje prema Agenciji za znanost i visoko obrazovanje predstavlja „svaki oblik obrazovanja koji ne dovodi do stjecanja novih kvalifikacija, odnosno novih diploma ili napredovanja na kvalifikacijskoj ljestvici. Označava organizirane procese učenja usmjerene na osposobljavanje odraslih osoba za rad, za različite socijalne aktivnosti te za osobni razvoj“<sup>6</sup> Navedeno ne spada u aktivnosti učenja gdje su određeni ciljevi i vrijeme za učenje već se ubrajaju u planirane opće ili strukturne aktivnosti kako bi se stekla određena znanja, vještine i kompetencije za koje se ne izdaje potvrda stjecanja znanja.<sup>7</sup> Najčešće vrste neformalnog obrazovanja su „radionice ili seminari na radnom mjestu ili u slobodno vrijeme,

<sup>5</sup> Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <https://www.azvo.hr/hr/component/seoglossary/1-priznavanje-inozemnih-visokoskolskih-kvalifikacija/15-formalno-ucenje#> (14.8.2022.)

<sup>6</sup> Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#16> (14.8.2022.)

<sup>7</sup> Cjelozivotno učenje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#7> (14. 8. 2022.)

praktično osposobljavanje na radnom mjestu, tečajevi na radnom mjestu ili u slobodno vrijeme te plaćena privatna poduka uz pomoć učitelja ili tutora“<sup>8</sup>

Informalno je „učenje koje rezultira iz dnevnih aktivnosti vezanih uz posao, obitelj ili slobodno vrijeme. Nije organizirano ili strukturirano u smislu ciljeva, vremena ili podrške učenju. Informalno je učenje u većini slučajeva nenamjerno iz perspektive onog koji uči.“<sup>9</sup> Ono nije organizirano unutar obrazovne ustanove i po završetku osoba neće steći službeni dokument o završetku. No za razliku od neformalnog obrazovanja ovo učenje je strukturirano te su za njega postavljeni ciljevi te je određeno vrijeme koje je potrebno izdvojiti za njegovo izvršavanje.<sup>10</sup>

Bez obzira na sve vrste obrazovanja i pohađanje istih, ako poduzetnik nema osobine karakteristične za dobrog poduzetnika, niti jedna vrsta obrazovanja neće mu biti dovoljan temelj za uspjehu poduzetništvu. Da se zaključiti kako je obrazovanje važna karika u poduzetništvu, no nije presudna za uspjeh već se obrazovanjem prilike za uspjeh samo povećavaju (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

### 3. 3. Cjeloživotno obrazovanje

Cjeloživotno obrazovanje nastaje 70-tih godina prošlog stoljeća kada su brojni teoretičari kritizirali tadašnje obrazovanje i postojanje zida između škole i ostalih dijelova ljudskog života. Isti su zagovarali pohađanje izvanškolskih oblika učenja te predlagali produljenje učenja tijekom cijelog života (Kitić, Miljak, Lozić, 2012). Zagovaranje cjeloživotnog obrazovanja je prihvaćeno i predstavlja svaku aktivnost učenja tijekom cijelog života koji ima cilj stjecanja znanja, vještina i kompetencija s ciljem osobnog, građanskog i društvenog djelovanja pojedinca od rane mladosti do starosti. Drugim riječima to je permanentno obrazovanje koje najčešće dolazi nakon redovnog obrazovanja kako bi pojedinac stekao dodatne kompetencije izazvane organizacijskim ili tehničko tehnološkim promjenama u tvrtki<sup>11</sup>. Ono je pokretač razvoja ekonomije i gospodarstva, razvoja ljudskih potencijala kako bi se stvorilo sve više stručnog kadra koje će dovesti do trajne zapošljivosti što će rezultirati smanjenju nezaposlenosti (Sudarić, 2012). Učenja u kontekstu cjeloživotnog obrazovanja provode se u tri oblika:

---

<sup>8</sup> Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/cjelozivotno-obrazovanje-92/> (18.7.2022.)

<sup>9</sup> Cjeloživotno učenje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#6> (14. 8. 2022.)

<sup>10</sup> Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <https://www.azvo.hr/hr/pojmovnik/90-izvanformalno-ucenje> (14. 8. 2022.)

<sup>11</sup> Enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=47675> (14. 8. 2022.)

- formalno obrazovanje (npr. tečaj)
- neformalno obrazovanje (npr. usavršavanje za određeno radno mjesto)
- informalno obrazovanje (tzv. međugeneracijsko učenje odnosno razmjena znanja u obitelji ili među prijateljima i poznanicima) (Kapular, 2009).

**Tablica 2. Pet razloga zašto je dobro prakticirati cjeloživotno učenje**

1. Konkurentnost na tržištu rada	U suvremenom poslovnom svijetu novi proizvodi, procesi i trendovi toliko se brzo razvijaju da je bez redovitog učenja gotovo nemoguće ostati produktivan član radne snage. Ulaganjem u cjeloživotno obrazovanje na radnom mjestu održava se konkurentnost na tržištu rada te povećava šansa za boljim zaposlenjem i većim primanjima.
2. Obnavljanje motivacije i strasti za životom	Kad osoba dugo vremena radi poznate stvari zapne u rutini i zaboravi da je ona ta koja odlučuje čime se želi baviti. Posvećivanje redovitom učenju novih vještina vraća osjećaj upravljanja vlastitim životom i podsjeća na sposobnost rasta i promjene.
3. Otvaranje novih prilika	Prepoznavanje i fokusiranje na vlastite interese i ciljeve umanjuje dosadu, čini život zanimljivijim te otvara posve nove mogućnosti.
4. Poboljšanje ostalih osobnih i profesionalnih vještina	Tijekom prikupljanja novog znanja osoba ne uči samo vještinu koja je krajnji cilj, nego razvija i sposobnosti potrebne za samo učenje što onda može dovesti do različitih poboljšanja u privatnom i poslovnom životu.
5. Povećanje samopouzdanja	Postajanje vještima u određenim područjima donosi sa sobom povećanje samopouzdanja koje se onda prelijeva i u ostale dijelove osobnog i profesionalnog života.

*Izvor: izrada autora prema Edukacentar, <https://www.edukacentar.hr/EdukaZona/Cjelozivotno-obrazovanje-uzbudljiv-put-razvitka-koji-nikada-ne-prestaje> (18.7.2022.)*

U Hrvatskoj većinu sudionika u nekoj od vrste formalnog i neformalnog cjeloživotnog obrazovanja čine mlade osobe do 40 godina, više stručne spreme te zaposlene osobe i osobe iz grada. To su osobe koje imaju srednje i visoke prihode i one se češće odlučuju za neformalno obrazovanje kako se ne bi zanemario intelektualni razvoj<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/cjelozivotno-obrazovanje-92/> (18.7.2022.)

Neki od glavnih motiva zbog kojih se pojedinci odlučuju na neku od vrsta cjeloživotnog obrazovanja su:

- povećanje kompetencije
- nadopunjavanje postojećeg znanja
- usavršavanje za radno mjesto
- stjecanje znanja nevezanih za primarni posao
- stjecanje dodatnih vještina

„Povećanje poslovne kompetencije kao najznačajniji motiv za ulazak u formalni ili neformalni obrazovni proces pokazatelj je da ljudi, posebno poduzetnici i osobe na vodećim pozicijama, prepoznaju važnost cjeloživotnog obrazovanja i učenja. Jer u globaliziranom svijetu nova znanja i vještine jamče napredak, rast i razvoj.“<sup>13</sup>

### 3. 4. Stjecanje učenja networking-om

Networking ili umrežavanje je „povezivanje, upoznavanje, neformalno i formalno druženje s ljudima i poduzetnicima iz iste struke ili iz različitih struka. Networking se može stvarati sudjelovanjem poduzetnika u radu poslovnih udruga, stručnih skupova i udruženja raspravom o određenim problemima.“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020). Ono predstavlja socio-ekonomsku disciplinu stvaranja osobnih kontakata i poslovnih veza s ciljem umrežavanja, uspostavljanja i izgradnje dugoročnih odnosa među pojedincima što iziskuje određeno vrijeme iz koje može proizaći buduća suradnja. Strane međusobno dijele informacije te obostrano ostvaruju poslovne koristi za buduće razdoblje poslovanja. Ova se disciplina sve češće pojavljuje među poduzetnicima te se je osvijestila potreba za socijalnim kapitalom te ista iz dana u dan raste i stvara dodatnu vrijednost rada na tržištu.<sup>14</sup>

Faze po kojima se treba voditi kod umrežavanja prema Ekonomskoj klinici<sup>15</sup> su:

1. Small talk (mali razgovor za početak) – ovo je korak koji opušta obje strane u komunikaciji, daje priliku da se uklope u okruženje te isto tako predstavlja dobru podlogu za nastavak razgovora. U njemu se razgovara o svakodnevnim i svima bliskim temama (vrijeme, promet...) koje niti introvertima neće predstaviti nelagodu. No treba biti oprezan oko vremena kada prijeći iz faze small talka u ozbiljan razgovor, jer ako je on predug druga strana može izgubiti interes što je predstavlja kontraefekt ovog koraka.

<sup>13</sup> Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/cjelozivotno-obrazovanje-92/> (18.7.2022.)

<sup>14</sup> Proknjiži me, <https://proknjizime.com/2021/09/26/networking-i-zasto-je-on-vazan/> (15.8.2022.)

<sup>15</sup> Ekonomska klinika, <https://www.ekonomska-klinika.hr/2022/01/26/networking/> (15.8.2022.)



2. Postavljanje pitanja – Nakon što su strane ušle u ugodan razgovor i pronašle zajedničke teme o kojima će razgovarati, važno je znati i postaviti prava pitanja. Prije samog umrežavanja dobro je biti informiran o osobama koje će se nalaziti na tom događanju kako bi unaprijed bili informirani, no ako to nije tako važno je znati koja pitanja treba, a koja ne treba postaviti. Područje koje je uvijek poželjno je razgovor o karijeri iz koje se može naučiti nešto novo, upoznati nove djelatnosti ili pronaći budućeg partnera.
3. Što ponuditi drugoj strani?! – korak je u kojemu pojedinci razmjenjuju informacije, kontakte ili znanja i iskustva koja su stekli u svom poslovanju. Prije ovog koraka iznimno je važno slušati drugu stranu što govori kako bi pojedinac mogao iznijeti svoje stavove, razmišljanja ili ideje koji će pomoći drugoj strani u problemu ili nedoumici u kojoj se nalazi ili preporučiti osobu koja može istu riješiti.

Poznavanje ljudi predstavlja bogatstvo za poduzetnika jer mu stvara mogućnost da postigne više i u konačnici bude uspješnija. Pojedinac se umrežavati započinje obrazovanjem, stjecanjem prijatelja i kolega u osnovnoj, zatim srednjoj školi te fakultetu, a isto se nastavlja na radnom mjestu. Tako poduzetnik do trenutka osnivanja poduzeća oko sebe ima veliku mrežu poznanstava, no ako ju nije do tada stvorio to će za njega predstavljati problem jer će se kasnije teško uključiti u zajednicu. Isto tako iznimno je važno kakav odnos poduzetnik ima s drugima jer nitko ne zna kada će ponovno sresti nekoga i u kojoj će on funkciji biti, zato je važno imati korektan odnos i ne ulaziti u konflikte s drugima jer kako stara mudrost kaže „Pazite kako se ponašate prema kolegama na fakultetu jer nikada ne znate tko će vam od njih jednoga dana biti šef“ Isto tako važna je dobra komunikacija i odnosi dobavljačima, konkurentima, bankarima, osiguravateljima i drugim subjektima bez obzira nalazili se tada u situaciji zaposlenika ili voditelja poslovanja. (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

### **3. 5. Potporne institucije kao pomoć pri stjecanju znanja poduzetnika**

Mnogi poduzetnici se već na samim počecima svojeg poslovanja susreću s poteškoćama u rješavanju nastalih problema izazvanih nedovoljnim znanjem o određenom području. Uz to potrebni su im posvećenost ideji i upornost, a odluke koje donose direktno utječu na poslovanje i određuju hoće li ono biti uspješno ili ne. Kao pomoć u stjecanju znanja osnovane su poduzetničke potporne institucije (Škrtić i Mikić, 2011), „gospodarski subjekti usmjereni na stvaranje kvalitetnog, korisnički orijentiranog poduzetničkog okruženja u Republici

Hrvatskoj i provode programe usmjerene na razvoj poduzetništva.“<sup>16</sup> Neke od potpornih institucija koje pomažu u stjecanju znanja poduzetnika su:

- Poduzetnički centri- „Osnovani su s primarnim zadatkom promicati poduzetništvo i stvarati pozitivno poduzetničko ozračje. Princip rada temelji se na aktivnostima koje će poduzetnicima omogućiti da uz što manje troškove i na jednom mjestu pronađu sve informacije koje su im potrebne za početak i razvoj poslovanja.“<sup>17</sup> Njihova je zadaća neformalno obrazovanje poduzetnika u vidu organiziranja seminara i radionica, kao i koordiniranja poduzetnikovih aktivnosti na određenom području. Svaka županija ima mogućnost pokrenuti onoliko poduzetničkih centara na području županije ovisno o tome koliko se u njoj nalazi poduzetnika (Lupić i Bujan, 2017).
- Poduzetnički inkubatori – „Cilj im je stvaranje što većeg broja poduzetnika, kojima će se omogućiti najprije opstanak, a potom i daljnji razvoj. Poduzetnicima početnicima omogućuju najam prostora po subvencioniranim cijenama te stanari dobivaju savjetodavne usluge, edukaciju te prezentaciju i promidžbu.“<sup>18</sup> Osim toga poduzetnicima jedna od najkorištenijih usluga inkubatora je informiranje i učenje o vođenju poduzeća te marketinga odnosno kako najjednostavnije pristupiti budućim kupcima odnosno klijentima.. Osim toga vid ovog neformalnog obrazovanja također učenje o samim počecima poduzetništva tj. na koji način pokrenuti poslovanje te kako ga po izlasku na tržište i održati (Lupić i Bujan, 2017).

---

<sup>16</sup> E građani, <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (16.7.2022.)

<sup>17</sup> Aurora, <https://www.aurora.hr/business-center> (16.7.2022.)

<sup>18</sup> Aurora, <https://www.aurora.hr/business-center> (16.7.2022.)

## **4. RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK USPJEŠNOSTI POSLOVNOG POTHVATA**

Da bi osoba sebe smatrala dobrim poduzetnikom ona mora imati želju za poslovanjem, za prilagodbom proizvoda potencijalnim kupcima, također ga moraju odlikovati osobine poput upornosti i sposobnosti da svoju ideju pretvori u krajnji proizvod koji će se nuditi na tržištu. Mladi u Hrvatskoj radije će tražiti posao u struci pri završetku srednje škole ili studija nego da stvore svoje vlastito poduzeće. Razlog tomu su strah koji ih sprječava od same pomisli da će sami voditi svoj posao, do otpora obitelji i prijatelja. Uz to jedan od razloga je i taj što mladi previše razmišljaju o ideji i hoće li ona biti prihvaćena od strane tržišta i hoće li imati dostatna sredstva za istraživanje tržišta o potrebi proizvoda i kasnije za ulaganje u proizvodnju ili pružanje usluge. Dok podatci pokazuju kako je veća vjerojatnost da će mladi uspješno pokrenuti svoj posao nego dobiti posao u struci (Lupić i Bujan, 2017).

Razlozi ulaska mladih u poduzetništvo mogu biti i jednostavni poput toga da žele promjenu i maknuti se iz kolotečine staroga posla te se okušati u nečem novom što mu više leži. Osim toga mnogi svoj posao pokreću jer smatraju da imaju dovoljno znanja i vještina te ih žele iskoristiti i podijeliti s drugima ili ne žele imati nadređenu osobu iznad sebe već biti sami svoji nadređeni. Razlozi se prema Aulet-u mogu podijeliti su u tri kategorije:

1. postojanje ideje – pojedinac je osmislio neki novi proizvod ili uslugu koji će na pozitivan način promijeniti svijet
2. postojanje tehnologija – novo tehnološko rješenje koje potrebno svijetu
3. postojanje strasti – razvijanje vlastitih vještina poduzetnika bez prethodnog postojanja ideje ili tehnologije (Aulet, 2015).

### **4. 1. Iskustvo poduzetnika**

Radno iskustvo kod poduzetnika smatra se pozitivnim čimbenikom jer posjedovanjem njega poduzetnici „lakše i brže donose odluke na temelju prijašnjih iskustava, imaju određena znanja koja im pomažu da pothvat usmjeravaju u željenom smjeru izbjegavajući pogreške koje bi mogao učiniti neiskusni pojedinac“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020:37). Istraživanja su pokazala kako osobe s više životnog i radnog iskustva posjeduju više mogućnosti za uspjehom te će se lakše uklopiti u poslovni svijet i prepoznati priliku kada se nađe pred njima (Wiklund i Sheperd, 2008). Uz to radom za vrijeme školovanja također se stječu vještine kao

što su timski rad i upravljanje vremenom što se također može smatrati radnim iskustvom iako to vrijeme provedeno na radnom mjestu ne ulazi u radni staž.<sup>19</sup>

#### **4. 1. 1. Menadžersko iskustvo**

Biti menadžer znači voditi djelatnike i usmjeravati njihovo ponašanje ka ostvarenju određenih ciljeva. Kako bi on to uspješno odrađivao jedna od glavnih osobina koju mora posjedovati je kredibilitet, gdje zaposlenici imaju povjerenja u svog menadžera i vjeruju u ono što on radi, a to je isključivo za dobrobit organizacije, a ne za svoju vlastitu korist. Njega menadžer stječe obrazovanjem i iskustvom provedenim na ovom radnom mjestu i prenosi ga u vlastito poduzeće primjenjujući iste osobnosti s vlastitim zaposlenicima.<sup>20</sup> Postići menadžersko iskustvo moguće je i bez obnašanja dužnosti menadžera u nekoj tvrtki, a ono se može postići ako pojedinac<sup>21</sup>:

- vodi vlastiti projekt – ovdje pojedinac stječe iskustvo u planiranju, organiziranju, postavljanju ciljeva, upravljanju budžetom, vođenju ljudi i balansirajući među svim navedenim zadacima
- ima ulogu mentora - ovime pojedinac stječe praksu oko ulaska na tržište, obučavanja novih radnika, pomoći pri osposobljavanju postojećih te obnašati dužnost vođe određene skupine zaposlenika
- kreira i upravlja budžetom – dobar početak je i upravljanje vlastitim budžetom uz pomoć Excel tablice gdje se a vlastitoj koži osjeti je li budžetom dobro upravljao ili ne

Ako pojedinac posjeduje „menadžersko iskustvo, odnosno iskustvo u vođenju poslova znatno će mu se povećati izgledi za uspjeh jer je mnogo toga već imao prilike naučiti i vidjeti te će u budućem poslovanju imati mnogo manje iznenađenja. Na brži i jednostavniji način znat će rješavati probleme i konflikte koji su svakodnevnica jednog poduzetnika“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

#### **4. 1. 2. Iskustvo u području ljudskih potencijala**

Ključna sastavnica svakog poduzeća su ljudi koji svojim znanjima i sposobnostima ostvaruju ciljeve na kojima se temelji uspješnost organizacije (Šverko, 2012). Zato je izrazito

---

<sup>19</sup> Točka na i.hr, <https://tockanai.hr/poduzetnik/edukacija/radno-iskustvo-ili-obrazovanje-25802> ( 5.8.2022.)

<sup>20</sup> Laboratorij za strateško planiranje i odlučivanje, <https://decision-lab.foi.hr/kratka-prica/kredibilitet-menadzera> (15.8.2022.)

<sup>21</sup> Chalized. com, <https://bs.chalized.com/iskustvo-menadzerskog-iskustva-kada-niste-menadzer/> (15.8.2022.)

važno znati odabrati prave ljude za prava radna mjesta. To iskustvo pojedinac stječe radom u odjelu Ljudskih potencijala i u provođenju intervjua za zapošljavanje novih kadrova gdje se stječe znanje o važnosti dobre pripreme pitanja, aktivnom slušanju te načinu uspostavljanja odnosa s drugom stranom kao i u konačnici znati kojeg kandidata odabrati.<sup>22</sup> Ljudskim potencijalima se različito upravlja iz organizacije u organizaciju, no važno je uočiti potencijal koji pojedinac unosi u organizaciju, na koji način donosi ključne odluke te na koji način pridonosi uspjehu (Cascio,1995).

Osim toga pojedinac vođenjem ljudskih potencijala stječe iskustvo o tome kako je važno znati potrebe zaposlenika i načine na koje ih zadovoljiti te na koji ih način uspješno voditi. Osim toga važno je i stvaranje pozitivnog ozračja u kojemu zaposlenici stječu dojam važnosti kod nadređenih te kako se cijeni njihova vrijednost i želja za radom kao i uspostavljanje dobrog odnosa sa suradnicima (Ruža i sur, 2002).

#### **4. 1. 3. Iskustvo u određenoj djelatnosti**

Najpogodnija situacija za poduzetnika i osnivanje poduzetničkog pothvata bila i ta da je da posjeduje radno iskustvo u toj djelatnosti, time mu se prilika za uspjeh povećava. Osim samog posla koji tada poduzetnik poznaje i svakoga se dana susretao s njime, isto tako tada poznaje i tržište, kupce, dobavljače, klijente pa isto tako i specifičnosti i mogućnosti koje isti posao nudi. Osim toga mnogi poduzetnici koji izađu iz iste djelatnosti te nakon toga otvore vlastito poslovanje iz iskustva su uvidjeli neke nedostatke koje je bivši šef radio te oni imaju ideju i dovoljno znanja i mogućnosti da ih isprave i krenu u bolje izvođenje posla. No kod tog segmenta treba biti vrlo oprezan jer ponekad poduzetnike od ovog koraka dijeli ugovor sa starim poslodavcem koji nalaže da zaposlenici nakon izlaska iz tvrtke ne mogu otvoriti poduzeće s istom djelatnošću kao što je njihova ili prijeći kod drugog poslodavca jer se to kosi pravilima nepoštene tržišne utakmice. U tim situacijama poslodavac mora biti oprezan i znati balansirati između toga da preplaćuje svoje najbolje ljude i menadžere koji vode određene segmente poslovanja (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Iskustvo u određenoj djelatnosti, svakako je najbolja opcija kada je u pitanju osnivanje vlastitog poslovanja jer radeći u određenoj djelatnosti poduzetnik najbolje uči o poslovanju kao i o neophodnoj marketinškoj niši koja je sastavni dio svakog poslovanja te neophodan za postizanje uspjeha. Osim toga stvaranje mreže kontakata velika je prednost u prvim koracima jer poduzetnik ima temelje na kojima može dalje raditi i ljude kojima se može obratiti za

---

<sup>22</sup> Chalized. com, <https://bs.chalized.com/iskustvo-menadzerskog-iskustva-kada-niste-menadzer/> (15.8.2022.)

određene nedoumice, probleme ili savjete. Ti kontakti novim poduzetnicima osiguravaju informacije iznutra i vode ka prilikama za uspjeh (Barringer i Ireland, 2016).

#### 4. 2. Radno iskustvo i radni staž

Radno iskustvo i radni staž mnogi izjednačavaju i smatraju kao dvama pojmovima s istim značenjem, no to nije tako. Prema ustavnom sudu radno se iskustvo moguće je i bez radnog staža koji se dokazuje upisivanjem u radnu knjižicu. Dok pak radni staž upisan u radnoj knjižici ne dokazuje radno iskustvo u struci (Zeko, 2019). Drugim riječima pojedinac radno iskustvo stječe i radom poput volontiranja, rada tijekom studiranja preko studentskog servisa (studentski ugovor), no ono se ne upisuje u radnu knjižicu i time ne ulazi u radni staž. No i takvim radom pojedinac stječe iskustvo koje mu kasnije kod zaposlenja može pomoći. Uz to tu su i honorarni poslovi oni na pola ili cijelo radno vrijeme te jednokratni projekti na kojima su pojedinci radili tijekom života za nekoga ili u vlastitom angažmanu.<sup>23</sup>

Radni staž započinje kada se s poslodavcem sklopi Ugovor o radu te u isto vrijeme pojedinac počinje stjecati i radno iskustvo. Ugovor se sklapa na određeno ili neodređeno vrijeme dok se honorarni poslovi ne upisuju u radnu knjižicu i ne čine radni staž pojedinca. Kako pojmovi nisu istoznačni, tako različiti poslodavci različito gledaju što je veća prednost za njih. Tako javne i državne tvrtke prednost će dati zaposleniku koji ima više radnog staža, odnosno gledat će samo ono radno iskustvo koje je osoba stekla tijekom zaposlenja u kojemu je potpisala ugovor o radu. Dok će privatni sektor više preferirati zaposlenike koji imaju više radnog iskustva, odnosno oni će kod osobe gledati što je ona radila uz ili prije zaposlenja uz ugovor, odnosno je li radila tijekom školovanja i studiranja, je li volontiranja i gdje jer sve to pojedincu daje iskustvo o radnim navikama, odgovornostima i znanjima koje se mogu steći na takvim poslovima.<sup>24</sup>

Osim toga pojavljuje se i pojam mirovinskog staža koji je usko povezan s radnim stažem, no on podrazumijeva radni staž kojim pojedinac ostvaruje prava iz mirovinskog osiguranja. Kako je nemoguće izjednačiti radno iskustvo i staž, nije moguće izjednačiti niti pojmove radno iskustvo i mirovinski staž jer će tako ugovorom od 20 sati tjedno za godinu

---

<sup>23</sup> Job club, <http://jobclub.carpediem.hr/novosti/228-%C5%A1to-je-radno-iskustvo,-a-%C5%A1to-radni-sta%C5%BE.html> (17.8.2022.)

<sup>24</sup> Moj posao, <https://www.moj-posao.net/Press-centar/Details/72205/Sto-je-radno-iskustvo-a-sto-radni-staz/58/> (17.8.2022.)

dana obavljanja posla biti stečeno radno iskustvo od godinu dana dok će za isto razdoblje steći svega šest mjeseci staža mirovinskog osiguranja.<sup>25</sup>

### 4. 3. Razvoj karijere

U vrijeme u kojemu danas živimo nije moguće pronaći pojedinca koji će cijeli život raditi jedan posao, odnosno na jednom radnom mjestu biti od završetka obrazovanja i na njemu dočekati mirovinu (Bahtijarević-Šiber, 1999). No po završetku obrazovanja pred svakom mladom osobom je početak karijere gdje se javljaju dileme kojim putem krenuti i koji posao kao prvi odabrati. (Lacković, 2004). Svaki će pojedinac kroz svoj radno sposobni period života promijeniti određeni broj radnih mjesta na kojima će steći određeno iskustvo i stvoriti karijeru. Upravo ta karijera za pojedinca ostavit će veći trag nego li je slučaj s poslom. Tijekom života pojedinac će promijeniti više poslova, no karijera dovodi pojedinca do uspjeha jer ona traje duže (Bahtijarević-Šiber, 1999). Svakom će pojedincu pa tako i budućem poduzetniku za uspješno stvaranje karijere pomoći menadžment ljudskih potencijala, jer se upravo razvojem zaposlenika stvara osobna karijera (Vujić, 2005).

Pod pojmom karijera smatra se vrijeme koje je radnik proveo na svom radnom mjestu na kojemu je obavljao određene poslove (Lacković, 2004). Kroz moderna vremena proizašle su pretpostavke po kojima se definira karijera (Marušić, 2001):

- „Pod pojmom karijera, zapadni udžbenici uglavnom podrazumijevaju razdoblje od prvog zaposlenja do dana odlaska u mirovinu.
- Razvoj karijere ne implicira samo uspjeh ili neuspjeh, sporije ili brže napredovanje. Razvoj sadrži znatno više od kretanja gore ili dolje ljestvicom zanimanja i poslova.
- Svaki pojedinac doživljava karijeru na svoj način, pa će tako on sam ponajbolje procijeniti svoj relativni uspjeh.
- Iako najčešće shvaćena kao promicanje na posao višeg ranga, karijera u pravilu uključuje promjene vrijednosti, stavova i motivacije.
- Budući da je razvoj karijere slijed iskustva vezanih uz zaposlenje (posao, poslove), u definiciju ravnopravno ulaze sva značenja dobrovoljnog i političkog rada, bavljenje glazbom, športom, domaćinstvo i dr.“

Karijera na pojedinca ostavlja veliki trag, odnosno utječe na njegovo ponašanje i život u cjelini. Rad kod pojedinca čini veliki dio života i njime se postiže kvaliteta života jer se

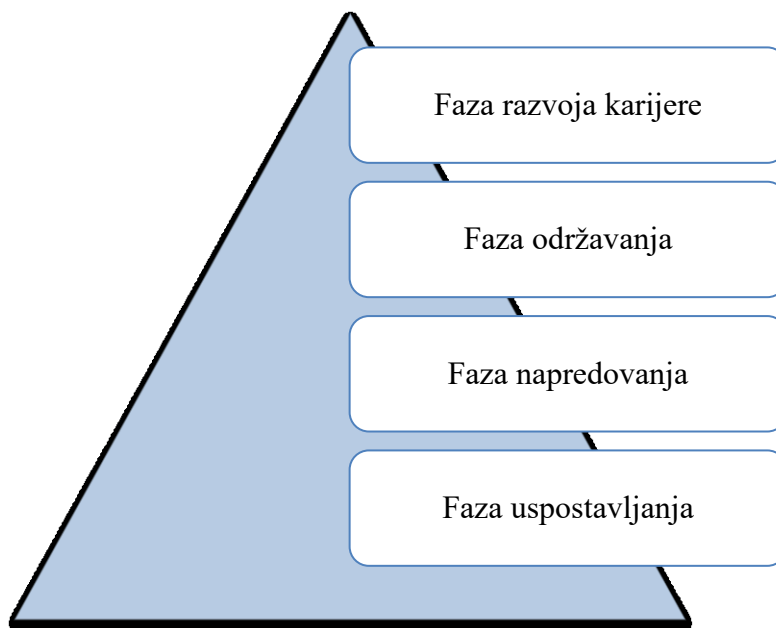
---

<sup>25</sup> TEB poslovno savjetovanje, <https://www.teb.hr/novosti/2021/radni-staz-i-radno-iskustvo/> (17.8.2022.)

rezultatima koji se postižu na poslu i protuvrijednošću rada zadovoljavaju želje i potrebe. Osim toga rad pojačava psihološku stabilnost pojedinca i spremnost za obavljanje osobnih aktivnosti. Svaki bi pojedinac na svome radnom mjestu kroz vrijeme trebao napredovati što ga može dovesti do situacije kada shvati kako mora učiniti novi korak u svojoj karijeri bilo to promijeniti radno mjesto ili otvoriti vlastito poduzeće. Do osnivanja vlastitog poduzeća dovodi zasićenost trenutnim i osjećaj o postojanju određene sposobnosti i znanja. Isto tako važna odrednica je i poznavanje gospodarske situacije i praćenje tržišta ponude i potražnje o određenim poslovima kao i voditi računa o željenim ciljevima i mogućnostima pojedinca (Lacković, 2004).

Bahtijarević-Šiber iznosi kako i karijera zaposlenika poprima određene faze kojima se treba voditi, a to su:

**Slika 4. Faze u razvoju karijere**



*Izvor: Bahtijarević-Šiber, F. (1999): Management ljudskih potencijala. Zagreb, Golden Marketing, str. 840*

- Faza uspostavljanja – odnosi se na prvo zapošljavanje koje se odvija po završetku školovanja, u ovu fazu pojedinac ulazi bez iskustva te se kod njega uočavaju stvarne sposobnosti. U 6-8 godina koliko traje ova faza formirat će se početna karijera (Bahtijarević-Šiber, 1999).
- Faza napredovanja – pojedinac je u ovoj fazi samostalniji, posjeduje više radnog iskustva te se je povezao s organizacijom i preispituje svoje zadovoljstvo postignutim (Bahtijarević-Šiber, 1999).



- Faza održavanja – pozicija zaposlenika je opće poznata, no sam pojedinac više nije zadovoljan svojim trenutnim zaposlenjem, napušta trenutnu karijeru i s do tada stečenim radnim iskustvom i znanjima kreće u preispitivanje što on zapravo želi (Bahtijarević-Šiber, 1999).
- Faza kasnije karijere- nastaje nakon napuštanja radnog mjesta te pojedinac kreće uživati u blagodatima koje je ostvario rijekom svog radnog iskustva (Bahtijarević-Šiber, 1999).

Svaki poduzetnik ima za cilj razvoj na poslovnom planu, a razina tog postignuća uvelike će ovisiti o osobinama samog pojedinca čiji kriteriji često znaju biti vrlo visoki što pridonosi dobrobiti usavršavanja zaposlenika u budućnosti (Marušić, 2006). A da bi pojedinac uspješno krenuo u razvoj vlastite karijere mora imati na umu da je ona uvelike vezana za poduzeće u kojemu je zaposlen ili kojega vodi jer će suradnjom s drugima postići željenu razinu uspješnosti. To predstavlja win-win situaciju u kojoj će i zaposlenik i poduzeće biti uspješni i zajedno pridonositi ostvarenju ciljeva ( Bahtijarević-Šiber, 1999).

#### **4. 4. Problemi mladih u zapošljavanju**

Svaka mlada osoba po završetku obrazovanja nalazi se pred stadijem života pronalaska zaposlenja, odnosno mjesta na kojemu će po prvu puta steći radno iskustvo i staž. Mlada osoba koja se pronade da prvi puta traži posao naići će na niz zahtjeva poslodavaca kao što su poznavanje dva strana jezika, završen fakultet, da su mlađi od 25 godina i ponajviše da imaju nekoliko godina radnog iskustva. Ova nerealna očekivanja od mlade osobe koja je tek završila obrazovanje očekuje se iskustvo koje nije imala prilike steći. Jedina mogućnost stjecanja iskustva o radu koja se njima pruža je stjecanje stručnog znanja pohađanjem stručne prakse iako se ponekad i na tom polju učenici i studenti suočavaju s problemom pronalaska mentora koje je strah dijeliti povjerljive podatke. Isto tako tim radom pojedinac neće steći konkretno radno iskustvo koje će mu pomoći u pronalasku posla kao prvog zaposlenja u struci. Kada bi se mladima omogućilo odrađivanje poslova praktikanata u poduzećima time bi stekli poželjno i traženo iskustvo u praksi. To bi radno iskustvo isto tako pomoglo i mladima da se odluče na pokretanje vlastitog poduzeća (Lupić i Bujan, 2017).

Perspektiva poduzetnika na zapošljavanje mladih podjednaka je onoj u velikim poduzećima. Ono za njih predstavlja određeni rizik i neizvjesnost na koji će se način mlada osoba snaći u poslu i hoće li uspjeti zadovoljiti uvjete koji se od njega očekuju znajući da nema radnoga iskustva. Osim toga za poduzetnika to predstavlja i utrošak vremena i resursa kako bi pripremio pojedinca da bude spreman za određeno radno mjesto. No to nije razlog ne

zapošljavanja jer će time poduzetnik sebi stvoriti radnika s kojim će uspješno obavljati zadatke i ostvarivati uspjeh.<sup>26</sup>

Nedostatak radnog iskustva nije znak koji treba obeshrabriti pojedinca te statistike poput onih da 70 000 mladih u Hrvatskoj nema niti dana radnoga iskustva, a nalazi se u stadiju života da traži posao.<sup>27</sup> Isto tako svaki od njih mora izraditi životopis kojim će se predstaviti budućem poslodavcu, a teško je predstaviti se kao dobar budući radnik ako poslodavcu ne može prikazati do sada stečeno iskustvo. U ovu rubriku moguće je poslodavcu iznijeti volonterska iskustva, tečajeve, edukacije, radionice, projekte, stručnu praksu ili studentske poslove. U ovom segmentu važno je da životopis bude jasan i pregledan i sadržava samo dijelove koji su od koristi za radno mjesto na koje se prijavljuje. Time će poslodavac steći dojam kako je osoba odgovorna, proaktivna te je spremna na učenje i usavršavanje te kako na nedostatak radnog staža ne gleda kao na prepreku već kao na motivaciju za nova učenja i stjecanje vještina.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/zaposljavanje-mladih-bez-iskustva-269/> (26.8.2022.)

<sup>27</sup> Moj posao.net, <https://www.moj-posao.net/Savjet/60986/Problemi-zaposljavanja-mladih/2/> (26.8.2022.)

<sup>28</sup> Arbona, <https://karijera.arbona.hr/nemam-radnog-iskustva-kako-da-se-onda-zaposlim/> (26.8.2022.)

## **5. ANALIZA SPREMNOSTI ULASKA U PODUZETNIŠTVO OVISNO O OBRAZOVANJU I RADNOM ISKUSTVU**

Primjenom metode intervjua provedeno je ispitivanje tri poduzetnika s tri različita stajališta ulaska u poduzetništvo. Jedan od njih je poduzetnik koji je odmah po završetku obrazovanja osnovao vlastito poduzeće, drugi je poduzetnik po završetku studija radio u javnoj tvrtki dok treća poduzetnica dolazi iz obitelji poduzetnika koji već dugi niz godina imaju svoju vlastitu tvrtku.

### **5. 1. Ciljevi i zadaci istraživanja**

Cilj i svrha ovog istraživanja je usporediti tri stajališta kod ulaska u poduzetništvo te ulogu obrazovanja i prijašnjeg radnog iskustva. Odnosno koliki je utjecaj obrazovanja i koliko ono pripremi osobu na pokretanje vlastitog poduzeća te koliko prijašnje zaposlenje i iskustvo rada u drugoj tvrtki donese poduzetniku prednosti i koje su to za donošenje odluke o pokretanju vlastitog poduzeća. Osim toga zadatak istraživanja je i uočiti kakva su razmišljanja poduzetnika o poduzetništvu, što oni smatraju kao prednostima toga što su poduzetnici, a što manama, kod poduzetnika, pohađaju li neku vrstu cjeloživotnog obrazovanja i kakvo je njihovo mišljenje o tomu. Uz to svaki će poduzetnik ovisno o načinu ulaska u poduzetništvo odgovoriti na pitanja iz tog područja kako bi na što bolji način dočarao svoju situaciju i prenio svoja razmišljanja. Na posljertku svakog intervjua poduzetnik će se osvrnuti na pitanje postoje li najbolje godine i predispozicije za ulazak u poduzetništvo po njihovom mišljenju.

### **5. 2. Rezultati provedenih istraživanja**

Prvi intervju proveden je sa Stefani Semak, 24.-godišnjakinjom koja će uskoro proslaviti dvije godine od toga kako se je upustila u svoju poduzetničku priču i otvorila paušalni obrt. Vlasnica je Makeup studija te se profesionalno bavi šminkom kao scenski vizažist i vizažist dekorativne šminka. Kako sama kaže njezini počeci nisu bili laki no to se tako brzo odvijalo da sada može reći da je zadovoljna time što je postigla. Ovo je njezin prvi posao u kojemu se za sada dobro snalazi, uz pomoć i savjete dobrih ljudi.

1. Koji je Vaš razlog ulaska u poduzetništvo?

*Moja odluka o tome da sama preuzmem i pokrenem posao je nastala u vrlo ranoj fazi jer sam oduvijek bila kreativna, maštovita i neovisna stoga sam kad su moje ideje u pitanju bila spremna preuzeti svaki mogući usputni rizik kako bih svoju ideju pretvorila u djelo i posao organizirala onako kako smatram da je najbolje za dalji uspjeh.*

2. Jeste li se prije ulaska u poduzetništvo susreli s problemima u zapošljavanju i kakvo je vaše mišljenje o tome?

*Što se tiče traženja posla negdje dalje, nisam ni pokušavala, no kad sam započinjala svoj poslovni put često su me znale dočekati neugodne situacije od strane osoba zaduženih za konkretnu realizaciju poslovnih planova. Direktno, kao mlada osoba smatram da je jako teško preuzeti ovako veliku odgovornost na sebe jer vas mnoge osobe na raznim mjestima koja morate proći da biste otvorili obrt shvaćaju dosta neozbiljno i često će vas pustiti da se sami snalazite onako kako znate.*

3. Što smatrate Vašom najvećom prednošću time što ste poduzetnik, a što kao najveću manu?

*Svojom prednošću smatram upravo ono što sam prethodno navela. Sama diktiram svoj tempo rada i mogu bez straha pokušati isprobavati razne stvari bez da imam osobu koja je nadležna i koja svakom radniku mora odobriti bilo kakav korak. Što se tiče mana, jedina mana mi je što u svojoj vrsti posla zaista ne mogu imati neku privatnost jer moram ljudima uvijek biti dostupna prilikom zakazivanja termina, raznih pitanja i slično, no to mi zaista nije problem.*

4. Što Vas je potaknulo na ulazak u poduzetništvo kao prvo zaposlenje?

*Samo moja mašta i kreativnost koje znam brzo pretvoriti u malu uspješnu stvarnost.*

5. Smatrate li da bi Vam bilo lakše da ste imali ranije zaposlenje?

*Ne nužno. Smatram da mi se sve posložilo onako kako je trebalo i da sam za sve ono slobodno vrijeme mogla skupiti dovoljno informacija i savjeta u vezi posla.*

6. Smatrate li da ste u nekim koracima pogriješili i da bi postigli više da ste imali prijašnje zaposlenje?

*Ni to ne smatram točnim iz tog razloga što bih sa svojom školom (ne edukacijom i tečajem) vjerojatno za početak morala raditi u nečijem salonu gdje bi mi nadležna osoba možda bila osoba koja je po struci frizer ili nešto u srodstvu mojeg zanimanja što je po meni kao usporedba policajca koji bi podučavao vatrogasca, vrlo slično, no zaista različito i nikako dovoljno da se stekne neko pravo radno iskustvo za isključivo moj posao.*

7. Koliko ste potrebnog znanja stekli obrazovanjem?

*Veliki plus u mojem školovanju za vizažista – scenskog šminkera bilo je moje predznanje tako da ne mogu reći da mi nije koristilo, ali definitivno sam nadogradila ono što mi je bilo potrebno.*

8. Na koji način stječete nova znanja od kada ste ušli u poduzetništvo ili smatrate kako su trenutna znanja koja imate dostatna za buduće vođenje poslovanja?

*Nikako ne smatram da je dovoljno trenutno znanje ni u jednom poslu, a naročito ne u beauty industriji gdje se trendovi mijenjaju iz dana u dan. Svoje znanje uvijek rado nadopunjujem raznim novim masterclassovima, dodatnim satima predavanja, pratim novosti na društvenim mrežama, osluškujem želje i potrebe klijenata i isprobavam nove preparate koji uvijek moraju zadovoljiti moje ukuse kako bih ih koristila na drugima. Također, volim poslušati i savjete nekih kolega jer međusobno uvijek razmjenjujemo razne trikove.*

9. Pohađate li neku vrstu obrazovanja (tečajevi, edukacije..) i što mislite o takvom načinu cjeloživotnog obrazovanja?

*Uz svoju prekvalifikaciju i školovanje nakon srednje ekonomske škole, dodatno sam pohađala i tečajeve i edukacije koje smatram dobrima za nadopuniti znanje, ali ih nikako ne smatram konkretno dovoljnim da bi netko tko nikada nije bio u određenoj vrsti posla mogao uz jedan tečaj samostalno obavljati rad. Dosta kolega kao i ja sama se čak pronađemo uvrijeđenima kad netko tko je u jednom danu ili nekoliko mjeseci dobio nekakav certifikat i uz svoje ime stavlja titulu za koju smo se mi školovali i mukotrpno trudili.*

10. Koje osobine smatrate ključnima kod osobe koja postaje poduzetnik i koje bi vas najbolje opisale?

*Osobine poduzetnika trebale bi biti smirenost, odlučnost i spremnost preuzeti moguće rizike. Također, spremnost na konstantna ulaganja u nova znanja, kvalitetu i poboljšanje. Na kraju, ona najvažnija po meni, trebala bi biti strpljivost jer povjerenje klijenata ne dobiva se preko noći.*

11. Koje su po Vama najbolje godine i predispozicije za ulazak u poduzetništvo?

*Najbolje godine su onda kad je osoba sama spremna. Ne smatram da je u srednjim godinama kasno, no ipak sam za to da se čovjek uvijek i čim prije odvaži na ono što je naumio jer su veće šanse da kao mlada osoba uspije jer će se prije snaći, a u najgorem slučaju uvijek stigne probati nešto drugo ako se prvi plan propadne.*

Drugi intervju donosi razmišljanja poduzetnika Robert-a Panijan-a vlasnika tvrtke Stortech, full service agencije koja se bavi izradom web stranica i marketingom. Robert je

prije pokretanja vlastitog posla radio u javnoj tvrtki u kojoj je s godinama napredovao u pozicijama, no odlučio je kako je sada pravo vrijeme da uplovi u poduzetničke vode.

1. Koji je Vaš razlog ulaska u poduzetništvo?

*Nakon skupljenog znanja kroz rad u privatnom sektoru, došlo je do želje za dokazivanjem i osobnim rastom koje smatram da ne bi ostvario da nisam napravio taj korak.*

2. Jeste li se prije ulaska u poduzetništvo susreli s problemima u zapošljavanju i kakvo je vaše mišljenje o tome?

*Nisam osobno imao problema kod zapošljavanja. Osoba mora samu sebe cijeliti i ne pristajati na svašta, no u početku treba biti svjestan svojih manjkavosti i raditi razne poslove da može doći do statusa da bira posao i uvjete.*

3. Što smatrate Vašom najvećom prednošću time što ste poduzetnik, a što kao najveću manu?

*Možete si prilagoditi radno vrijeme po potrebi, svojim dobrim radom dobivate proporcionalnu nagradu. Mana je veći stres zbog velike odgovornosti i poduzetnik niste od 8-16 nego 0-24*

4. Koji je motiv prelaska sa zaposlenja u tvrtki na otvaranje vlastite tvrtke?

*Moj najveći motiv i pokretač da osnujem vlastitu tvrtku je samodokazivanje*

5. Smatrate li da Vam je prijašnje zaposlenje pomoglo kod otvaranja i vođenja poslovanja?

*Sigurno da je. I na lošim poslovima puno učimo, kamo li na dobrim.*

6. Smatrate li da ste manje skloni pogreškama i nepotrebnim rizicima zbog prijašnjeg zaposlenja?

*Pogreškama sam i dalje sklon, malo sam hrabriji kod ulaganja zbog prijašnjeg iskustva.*

7. Koliko ste potrebnog znanja stekli obrazovanjem?

*Ne puno, ali sam kroz fakultet upoznao puno osoba s kojima i sada surađujem.*

8. Na koji način stječete nova znanja od kada ste ušli u poduzetništvo ili smatrate kako su trenutna znanja koja imate dostatna za buduće vođenje poslovanja?

*Najviše učim na greškama koje radim. Noviteti su dobrodošli, a neki će sigurno biti greške.*

9. Pohađate li neku vrstu obrazovanja (tečajevi, edukacije..) i što mislite o takvom načinu cjeloživotnog obrazovanja?

*Cijeli život moramo učiti i rasti. U planu su neke nove edukacije.*

10. Koje osobine smatrate ključnima kod osobe koja postaje poduzetnik i koje bi vas najbolje opisale?

*Samokontrola, hrabrost, mudrost. Osim hrabrosti, nisam još ništa od navedenog.*

11. Koje su po Vama najbolje godine i predispozicije za ulazak u poduzetništvo?

*Godine su samo broj, ne znače i ni u jednom životnom aspektu ništa. Ideja (ne mora biti ni jako dobra) i stabilnost u glavi su potrebni za početak.*

Treći intervju donosi razmišljanja poduzetnice čiji roditelji imaju obiteljski posao te se je i ona na svom poslovnom putu okušala u poduzetništvu i dan danas obavlja tu djelatnost. Intervju je proveden s Danijelom Minauf, 40-godišnjakinjom iz Virovitice koja je po zanimanju računovotkinja i privatni poduzetnik zadnjih 20 godina. Ima obiteljsku tvrtku koja se bavi knjigovodstvenim uslugama, prijevozom tereta i putnika. Tu su tvrtku otvorili njezini roditelji prije više od 40 godina s djelatnošću prijevoza tereta koju su ona i brat proširili na djelatnost prijevoza putnika i pružanje knjigovodstvene usluge.

1. Koji je Vaš razlog ulaska u poduzetništvo?

*Odrasla sam u obitelji poduzetnika, oba roditelja su bila uključena u posao i nekako je bilo logično da ću i sama nastaviti tim stopama.*

2. Jeste li se prije ulaska u poduzetništvo susreli s problemima u zapošljavanju i kakvo je vaše mišljenje o tome?

*Nakon završene škole prvo sam radila drugdje, a zatim otvorila svoj knjigovodstveni servis. Posao nije teško naći za onoga tko želi raditi no ja sam se više vidjela u samostalnom poslu.*

3. Što smatrate Vašom najvećom prednošću time što ste poduzetnik, a što kao najveću manu?

*Najveća prednost je ta što se kroz poduzetništvo jako dobro iskuje za sve situacije u životu koje te čekaju, jer kao poduzetnik puno riskiraš, moraš biti hrabar, jako brzo donositi odluke, doživiš puno uspona i padova no ne smiješ si dozvoliti da te padovi obeshrabre, oni ti samo daju poticaj da ustaneš i ideš još bolje i hrabrije. Jednostavno ojačaš kao osoba pa se i s drugim situacijama osim posla nosiš čvršće kroz život.*

*Najveća mana je ta što nemaš godišnjih odmora i slobodnog vremena kao što imaju osobe koje su zaposlene kod nekoga, svoj posao nosiš sa sobom kući, neprestano u glavi 24 sata na dan. Rijetko kada se možeš osloniti na nekoga i moraš računati samo na sebe.*

4. Je li posao Vaše obitelji bio i vama poticaj za ulazak u poduzetništvo?

*Da naravno, od kako sam se rodila živjela sam tim načinom života i on je postao dio mene i sve drugo mi je bilo teško prihvatljivo.*

5. Smatrate li da Vam je odrastanje uz roditelje poduzetnike pomoglo u ostvarenju vlastitog posla?

*Pomoglo je jako, odgajali su me u poduzetničkom duhu, izgrađivali me kao jaku i čvrstu osobu, usađivali u mene da biti poduzetnik znači hrabrost, odlučnost ali najvažnije od svega biti pošten i temeljit u svom poslu. Otac je uvijek bio ljut na ljude koji se nisu držali dogovora ili poštivali poslovne odnose, a danas sam i sama takva.*

6. Smatrate li da ste manje skloni pogreškama i nepotrebnim rizicima jer ste upoznati sa svijetom poduzetništva?

*Uvijek će biti i pogrešaka i rizika, no oni su mi najveća škola. Kako godine prolaze neke si rizike više ne bi priuštila jer znam što su mi donijeli dok neke i bi, isto tako je i za pogreške, naučila sam na onima koje sam prošla ali sam također svjesna da me uvijek čekaju neke nove na koje se uvijek trudim biti spremna, jer ipak čovjek koji radi i griješi i smatram da je to sasvim normalno. Samo što te iskustvo ipak i nauči da ponekad pušeš i na hladno pa se poštediš stresa.*

7. Koliko ste potrebnog znanja stekli obrazovanjem?

*Obrazovanjem sam stekla jako malo potrebnog znanja, škola te ne uči živjeti i raditi već te uči informacijama. Društvo ti određuje obrasce ponašanja, pravila i norme po kojima smatra kako netko mora živjeti i što je ispravno a što ne, što smatram da nije normalno, jer ono što je meni normalno možda nekom drugom nije ili obratno.*

8. Na koji način stječete nova znanja od kada ste ušli u poduzetništvo ili smatrate kako su trenutna znanja koja imate dostatna za buduće vođenje poslovanja?

*Čovjek uči dok je živ, znanje stječeš najviše kroz iskustva koja prođeš, kontaktima s ljudima s kojima surađuješ i edukacijama vezanim za svoju struku.*

9. Pohađate li neku vrstu obrazovanja (tečajevi, edukacije..) i što mislite o takvom načinu cjeloživotnog obrazovanja?

*Vezano za moj posao je važna informiranost oko promjena zakona u našoj državi koji se mijenjaju rapidno. Mišljenja sam vezano za edukacije i tečaje da ako netko u svojoj vrsti posla ima potrebu za tim dapače ali naći kvalitetne edukacije od ljudi koji su radili ono što oni žele naučiti a ne slušati samo teoriju osobe koja nikada u životu nije bila u praksi jer to apsolutno nema veze jedno s drugim.*

10. Koje osobine smatrate ključnima kod osobe koja postaje poduzetnik i koje bi vas najbolje opisale?

*Hrabrost, odlučnost, spremnost na brze promjene, zahvalnost i poniznost. Prve tri valjda imam jer radim 20 godina a zadnje dvije su mi najvažnije da ne izgubim sebe.*



11. Koje su po Vama najbolje godine i predispozicije za ulazak u poduzetništvo?

*Smatram da nikada nije prerano niti prekasno, samo je važno da se to stvarno želi, a najvažnija predispozicija je koliko toliko realno očekivanje što nosi svijet poduzetništva.*

### **5. 3. Analiza provedenih istraživanja**

Kroz tri intervjua s različitim tipovima poduzetnika u odnosu na radno iskustvo dobila su se različita mišljenja na određene teme. Rezultati će biti podijeljeni u četiri skupine: biti poduzetnik, obrazovanje, radno iskustvo i savjeti za buduće poduzetnike s tri tipa poduzetnika: poduzetnica početnica – Stefani (ona koja je bez radnog staža krenula u posao), poduzetnik nakon rada u tvrtki –Robert i poduzetnica iz poduzetničke obitelji- Danijela.

Svaki je od poduzetnika u vlastiti posao ušao ponajviše kako bi mogao biti neovisan i raditi posao u kojemu se najbolje snalazi te se niti jedan od njih nije našao u problemu sa zapošljavanjem jer tvrde kako osoba koja uistinu želi radit će se i truditi i naći posao za sebe. Kao prednosti poduzetništva navode neovisnost, mogućnost prilagodbe radnog vremena i to što poduzetništvo osobu priprema za život, dok su mane to što poduzetnik uvijek mora biti dostupan što ga čini dobrim poduzetnikom, zatim stres koji donosi posao i što je najčešće i najbolje uvijek se osloniti samo na sebe. Stefani je za ulazak u poduzetništvo kao prvo zaposlenje potaknula mašta i kreativnost koju posjeduje te je to željela pretvoriti u stvarnost, Robertu je pak prijašnje zaposlenje pomoglo da se izgradi kao dobar radnik, a biti poduzetnik mu je sredstvo za samodokazivanje da i sam može pokrenuti i voditi vlastito poduzeće. Dok je Danijeli život u obitelji poduzetnika pomogao i izgradio ju kao osobu koja je znala kako će jednoga dana biti poduzetnica i uspješno voditi vlastito poslovanje.

Sva tri ispitanika tvrde kako srednjoškolsko ili visokoškolsko obrazovanje nije ono koje pojedinca u potpunosti može pripremiti za posao, već je ono dobar temelj koji se nakon zaposlenja mora graditi i učiti kako sve funkcionira u praksi. Isto tako Stefani nadodaje kako je važno i predznanje koje osoba posjeduje dok Danijela nadodaje kako se obrazovanjem uče informacije, a tek početkom rada se dodatno uči kako treba raditi s čime se slaže i Robert. Sva tri ispitanika isto tako smatraju kako je važno cjeloživotno obrazovanje kako bi bili u korak s trendovima i kako bi naučili nešto novo o svojoj struci što će im pomoći u daljnjem radu. Tako Stefani kontinuirano pohađa Masterclass-ove dok je Danijeli teže pronaći dobre edukacije na području računovodstva jer oni većinom budu samo teorijske naravi te ona više prati zakone. Isto tako Stefani i Robert se slažu u tome kako dobar način učenja je i od samih klijenata i slušanja njihovih potreba te iz njih znati smjer u kojemu treba krenuti.

Radno iskustvo osoba stječe zaposlenjem, Stefani ga nije imala prije pokretanja vlastitog poslovanja i to ne smatra svojom manom jer navodi kako je ona vrijeme između završetka školovanja i pokretanja poslovanja provela u stjecanju iskustva kroz tečajeve, priče drugih poduzetnika što smatra dobrim temeljem za uspjeh. Dok Robert smatra kako mu je prijašnje zaposlenje dosta pomoglo jer je tijekom njega jako puno naučio o djelatnosti, upoznao puno ljudi i s mnogima ostao u kontaktu te mu je to pomoglo da pokrene svoje poslovanje dok je Danijelu uvelike pomoglo odrastanje u poduzetničkoj obitelji. Kako navodi roditelji su ju odgajali u poduzetničkom duhu, naučili su ju da treba biti hrabra, odlučna, poštena te temeljita u poslu te je odrastanjem u takvoj obitelji stekla iskustvo i naučila kako izgleda život poduzetnika. Na pitanje smatra li greškom odabir poduzetništva kao prvog zaposlenja Stefani opovrgava jer se nije u svome kraju susrela s mjestom na kojemu bi mogla naučiti iz prakse ono što ona radi. Robert smatra kako je i dalje sklon pogreškama, ali je zbog prijašnjeg zaposlenja hrabriji i odlučniji u nekim područjima s čime se Danijela može složiti.

Poduzetnici budućim poduzetnicima savjetuju kako je uvijek pravo vrijeme za upustiti se u poduzetništvo i da se na to treba odvažiti što prije, jer se time ne gubi ništa, a može se dobiti puno. Samo je za to potrebna stabilnost u glavi i biti siguran u svoju želju.

Nakon provedena tri intervjua može se izvući zaključak kako svaki od ova tri tipa ulaska u poduzetništvo ima svoje prednosti i mane i kako oni ponajviše ovise o poduzetniku kao osobi, a ne o tome je li on imao prijašnje zaposlenje ili ne. Isto tako zaključak je kako obrazovanje poduzetniku donosi teorijska znanja koja on tijekom poslovanja mora graditi te isto tako kako bi bilo dobro nadograditi obrazovni sustav da se više učenike/studente priprema za svijet rada, odnosno da im se nudi više mogućnosti za upoznavanjem s praktičnom primjenom teorijskog dijela. Što se tiče radnog iskustva zaključak je kako nije samo rad u nekoj tvrtki dostatan za uspjeh, već je i iskustvo u svakodnevnom životu veliki plus jer i u tom segmentu pojedinci uče o životu, odgovornosti i stjecanju radnih navika. Za biti poduzetnik ne treba puno, važno je imati ideju, biti spreman nadograđivati svoje znanje iz dana u dan i stjecati radno iskustvo kako bi za kupce učinilo najbolje što je u njihovoj moći. Jer tada je zadovoljan i poduzetnik, a i kupac.

## 6. ZAKLJUČAK

Poduzetnik je osoba koja je spremna svoju ideju pretvoriti u poslovanje ne libeći se za nju preuzeti rizik. Ona izvršava više funkcija u poslovanju, od voditelja, radnika, financijera, osobe zadužene za marketing te voditelja ljudskih potencijala ako ima zaposlenike. Ta osoba je inovativna, uporna, zna postaviti realne ciljeve, razumna preuzeti rizik, odgovorna i samosvjesna te zna prevagnuti između prednosti i nedostataka poduzetništva i odabrati onu koja je racionalna i vodi ka uspjehu.

Obrazovanjem pojedinac stječe potrebna znanja dostatna za uspješno vođenje poslovanja te zadovoljenje potreba o kojima ovisi kvaliteta života. Ono se stječe formalno u obrazovnim ustanovama, neformalno pohađajući radionice i seminare te informalno odnosno učenje iz života. Osim toga postoji i segment poduzetničkog obrazovanja namijenjenog isključivo razvoju poduzetnika na svim obrazovnim razinama s ciljem razvoja šireg razumijevanja poduzetništva, preuzimanja odgovornosti za karijeru i pripreme pojedinca da postane poduzetnik. Posljednjih godina među nas se uvriježio pojam cjeloživotnog obrazovanja koje je prihvaćen i predstavlja svaku aktivnost učenja tijekom cijelog života koji se provodi kroz tečajeve, usavršavanja za određeno radno mjesto te kroz tzv. međugeneracijsko učenje. Isto tako jedan od načina obrazovanja je i Networking odnosno povezivanje, upoznavanje te formalno i neformalno druženje s poduzetnicima koji izmjenjuju radna iskustva. Upravo posjedovanje radnog iskustva poduzetniku donosi prednost u donošenju odluka izbjegavajući pogreške koje bi donio neiskusni pojedinac. Poduzetnik je radno iskustvo mogao steći na menadžerskoj poziciji u nekoj tvrtki, u odjelu ljudskih potencijala ili obavljajući određenu djelatnost. Sve je to iskustvo koje se je steklo tijekom radnog staža, no tu je još i iskustvo kroz volontiranje ili rad kroz studentske poslove koji poduzetniku donosi iskustvo o tome kako biti odgovoran i znati si organizirati vrijeme. Poduzetniku isto tako potporne institucije pomažu u stjecanju radnog iskustva jer pomažu u realizaciji ideja i usmjeravaju ih na pravi put.

Iz svega navedenog se može zaključiti kako biti poduzetnik nije lak posao, no taj mu put olakšava znanje koje je stekao obrazovanjem i cjeloživotnim učenjem te radno iskustvo koje je stekao na prijašnjem zaposlenju, volontiranjem ili jednostavno iskustvom kroz život. Samo treba biti hrabar, odvažan i vjerovati u svoju ideju jer za biti poduzetnik nikada nije prekasno. Uz to treba raditi na ideji i iz dana u dan posao će napredovati i ne treba odustajati već boriti se za sebe, jer tko najbolje zna za nas nego mi sami.

## 7. LITERATURA

### *Knjige:*

1. Aulet, B. (2015): *Disciplinirano poduzetništvo*. Zagreb: MATE
2. Bahtijarević-Šiber, F. (1999): *Management ljudskih potencijala*. Zagreb, Golden Marketing
3. Bakotić, D., Bulog, I., Dulčić, Ž., Glamuzina, M., Klepić, Z., Kružić, D., Lovrinčević, M., Ostojić Mihić, A. (2016): *Obiteljsko poduzetništvo*. Mostar: Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet; Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet.
4. Barringer, B. R., Ireland, R.D. (2016): *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. Oclahoma: Pearson
5. Bolfek, B., Sigurnjak, L. (2011): *Poduzetništvo*. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu
6. Buble, M., Kružić, D. (2006): *Poduzetništvo - realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*. Split: RRiF-plus d.o.o.
7. Cascio, W. F. (1995): *Managing human resources : productivity, quality of work life, profits*. New York, McGraw-Hill
8. Deželjin, J. (1983): *Znanost i obrazovanje u funkciji rada*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci
9. Drucker, P. F. (1992): *Inovacija i poduzetništvo: praksa i načela*. Zagreb: Globus
10. Filipović, V. (1984): *Filozofijski riječnik*. Zagreb: Matica Hrvatska
11. Funda, D. (2011): *Menadžment malog poduzeća*. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić"
12. Goldstein, S. (2016): *Poduzetništvo u kreativnim industrijama*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
13. Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2011): *Poduzetništvo*. Zagreb: MATE d.o.o.
14. Horvat, Đ., Tintor, Ž. (2006): *Poduzetnička ekonomija – Kako učiniti prvi korak*. Zagreb: Trgovačka akademija
15. Kailer, N., Mugler, J. (1998): *Entwicklung von kleinen und mittlern Unternehmen, Konzepte Praxisefahrungen Entwicklungsperspektiven*. Wien: Linde Verlag
16. Kapular, F. (2009): *Globalizacija i cjeloživotno učenje – hrvatsko iskustvo*. Osijek: Ekonomski fakultet Osijek
17. Kolaković, M. (2006): *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*. Zagreb: Sinergija

18. Lacković, Z. (2004): Management malog poduzeća. Osijek: Grafika d.o.o.
19. Marušić, S. (2001): Upravljanje ljudskim potencijalima. Zagreb, ADECO
20. Marušić, S. (2006): Upravljanje ljudskim potencijalima. Zagreb, ADECO
21. Morris, M. H., Kuratko, J. G., Covin, J. G. (2008): Corporate entrepreneurship and innovation. Cengage Learning
22. Pastuović, N. (2012): Obrazovanje i razvoj – Kako obrazovanje razvija ljude i mijenja društvo, a kako društvo djeluje na obrazovanje. Zagreb: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu, Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja
23. Pastuović, N., Žiljak, T. (2018): Obrazovanje odraslih- teorijske osnove i praksa. Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Pučko otvoreno učilište Zagreb
24. Renko, N. (2010): Marketinn malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada LJEVAk
25. Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga.
26. Ruža F. i sur. (2002): Ekonomika poduzeća: uvod u poslovnu ekonomiju. Varaždin: TIVA Tiskara
27. Scarborough, N. M., Zimmer T. W. (2005): Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach. Prentice Hall
28. Singer, S. i sur. (2017): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, GEM Hrvatska 2017. Zagreb: CEPOR
29. Siropolis, N. C. (1995): Menadžment malog poduzeća. Zagreb: Mate
30. Škrtić, M., Mikić, M. (2011): Poduzetništvo. Zagreb: Sinergija
31. Štavlić, K. (2018): Mikro poduzetništvo. Požega: Veleučilište u Požegi
32. Šverko, B. (2012): Ljudski potencijali – usmjeravanje, odabit i osposobljavanje. Zagreb, Hrvatska sveučilišna naklada
33. Vujić, V. (2005): Menadžment ljudskog kapitala. Rijeka: Croma, M.E.P. Consult, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

***Članci u časopisima:***

1. Gibb, A.A. (2002): Creating conducive environments for learning and entrepreneurship: living with, dealing with, creating and enjoying uncertainty and complexity. // Industry and Higher Education 16, str. 135-148
2. Jones, B., Iredale, N. (2006): Developing an entrepreneurial life skills summer school. Inovations in Education and Teaching International, str. 233-244
3. Jones, C., English, J. (2004): A contemporary approach to entrepreneurship education, Education and Training, Vol. 46, No. 8/9, str. 416-423

4. Kitić, M., Miljak, T., Lozić, J. (2012): Cjeloživotno obrazovanje s ciljem postizanja poslovnog napretka i stvaranja financijskih vrijednosti. Učenje za poduzetništvo Vol. 2 No. 1, str. 53-61
5. Lupić, M., Bujan, I. (2017): Poduzetništvo mladih – prilike i prepreke. Obrazovanje za poduzetništvo – E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo Vol. 7 No. 1, str 63-80
6. Miljković Krečar, I. (2010): Razvoj poduzetničkih kompetencija u sustavu cjeloživotnog obrazovanja. Časopis za inetrdisciplinarna istraživanja u odgoju i obrazovanju Vol.151 No.3-4, str 417-432
7. Sudarić, Ž. (2012): Obrazovanje + cjeloživotno učenje za poduzetništvo = zapošljivost. Učenje za poduzetništvo Vol 2.1, str. 71-75
8. Ribić, D., Barnaki, M. (2020): Poduzetnik kao nositelj poduzetničkog pothvata. ET<sup>2</sup>eR- Ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici Vol II, br. 2., str. 13-18
9. Tafra, V. (2011): Nacionalna strategija učenja za poduzetništvo. Učenje za poduzetništvo Vol. 1 No. 1, str. 17-33
10. Tkalec, Z. (2011): Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Učenje za poduzetništvo Vol. 1 No. 1, str. 35-43
11. Zeko, M. (2019): Problem razlikovanja radnoga staža i radnoga iskustva prikazanoga na postupku izbora u naslovno - nastavno zvanje predavača. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol. 10 No. 1, str. 149-153
12. Zubić, N., Sušalj, Z., Sokolić, D. (2021): Efekti edukacije o poduzetništvu na poduzetničku samoeфикаsnost, poželjnost i namjere studenata. Ekonomski pogled 72(5), str. 750-773
13. Wiklund, J., Sheperd, D. A. (2008): Portfolio Entrepreneurship: Habitual and Novice Founders, New Entry, and Mode of Organizing. Entrepreneurship Theory and Practice 32 (4), str. 701-725

#### ***Internetski izvori:***

1. Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <https://www.azvo.hr/hr/component/seoglossary/1-priznavanje-inozemnih-visokoskolskih-kvalifikacija/15-formalno-ucenje#> (14.8.2022.)
2. Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <https://www.azvo.hr/hr/pojmovnik/90-izvanformalno-ucenje> (14. 8. 2022.)

3. Agencija za znanost i visoko obrazovanje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#16> (14.8.2022.)
4. Arbona, <https://karijera.arbona.hr/nemam-radnog-iskustva-kako-da-se-onda-zaposlim/> (26.8.2022.)
5. Aurora, <https://www.aurora.hr/business-center> (16.7.2022.)
6. Cepar.hr, [http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf) (19.7.2022.)
7. Chalized. com, <https://bs.chalized.com/iskustvo-menadzerskog-iskustva-kada-niste-menadzer/> (15.8.2022.)
8. Cjeloživotno učenje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#6> (14. 8. 2022.)
9. Cjeloživotno učenje, <http://www.cjelozivotno-ucenje.hr/pojmovnik/#7> (14. 8. 2022.)
10. Ekonomska klinika, <https://www.ekonomska-klinika.hr/2022/01/26/networking> (15.8.2022.)
11. Enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=47675> (14. 8. 2022.)
12. Edukacentar, <https://www.edukacentar.hr/EdukaZona/Cjelozivotno-obrazovanje-uzbudljiv-put-razvitka-koji-nikada-ne-prestaje> (18.7.2022.)
13. Hrvatska enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=57905> (27.6.2022.)
14. Job club, <http://jobclub.carpediem.hr/novosti/228-%C5%A1to-je-radno-iskustvo,-a-%C5%A1to-radni-sta%C5%BE.html> (17.8.2022.)
15. Laboratorij za strateško planiranje i odlučivanje, <https://decision-lab.foi.hr/kratka-prica/kredibilitet-menadzera> (15.8.2022.)
16. Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/cjelozivotno-obrazovanje-92/> (18.7.2022.)
17. Mentorica.biz, <https://mentorica.biz/pitanja-i-odgovori/osnove-poduzetnistva/zaposljavanje-mladih-bez-iskustva-269/> (26.8.2022.)
18. Moj posao, <https://www.moj-posao.net/Press-centar/Details/72205/Sto-je-radno-iskustvo-a-sto-radni-staz/58/> (17.8.2022.)
19. Moj posao.net, <https://www.moj-posao.net/Savjet/60986/Problemi-zaposljavanja-mladih/2/> (26.8.2022.)
20. Proknjiži me, <https://proknjizime.com/2021/09/26/networking-i-zasto-je-on-vazan/> (15.8.2022.)

21. TEB poslovno savjetovanje, <https://www.teb.hr/novosti/2021/radni-staz-i-radno-iskustvo/> (17.8.2022.)
22. Točka na i.hr, <https://tockanai.hr/poduzetnik/edukacija/radno-iskustvo-ili-obrazovanje-25802> ( 5.8.2022.)



## 8. POPIS ILUSTRACIJA

### *Tablice:*

Tablica 1. Kako na poduzetnika gledaju osobe s različitih gledišta .....	2
Tablica 2. Pet razloga zašto je dobro prakticirati cjeloživotno učenje .....	17

### *Slike:*

Slika 1. Udio poduzetnika prema utjecaju osobnih karakteristika .....	4
Slika 2. Karakteristike uspješnog poduzetnika.....	7
Slika 3. Razine potrebe za obrazovanjem.....	12
Slika 4. Faze u razvoju karijere .....	26



**OBRAZAC 5**

**IZJAVA O AUTORSTVU**

Ja, MATEA BARNAKI

izjavljujem da sam autor/ica završnog/diplomskog rada pod nazivom

OBRAZOVANJE I RADNO ISKUSTVO KAO ČIMBENIK

USPJEŠNOG UPRAVLJANJA PODUZETNIČKIM POTHVATOM

Svojim vlastoručnim potpisom jamčim sljedeće:

- da je predani završni/diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija,
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje sam u svom radu koristio/la, jasno navedeni i označeni u tekstu te u popisu literature,
- da sam u radu poštivao/la pravila znanstvenog i akademskog rada.

**Potpis studenta/ice**

Matea Barnaki



**OBRAZAC 6**

**ODOBRENJE ZA POHRANU I OBJAVU  
ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA**

Ja MATEA BARNAKI

dajem odobrenje za objavljivanje mog autorskog završnog/diplomskog rada u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Veleučilišta u Virovitici te u javnoj internetskoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice bez vremenskog ograničenja i novčane nadoknade, a u skladu s odredbama članka 83. stavka 11. Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17).

Potvrđujem da je za pohranu dostavljena završna verzija obranjenog i dovršenog završnog/diplomskog rada. Ovom izjavom, kao autor navedenog rada dajem odobrenje i da se moj rad, bez naknade, trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim:

- a) široj javnosti
- b) studentima i djelatnicima ustanove
- c) široj javnosti, ali nakon proteka 6 / 12 / 24 mjeseci (zaokružite odgovarajući broj mjeseci).

Potpis studenta/ice

Matea Barnaki

U Virovitici, 12.9.2022.

*\*U slučaju potrebe dodatnog ograničavanja pristupa Vašem završnom/diplomskom radu, podnosi se pisani obrazloženi zahtjev.*