RAZLIKE MEĐU STUDENTIMA PRVE GODINE STUDIJA U POGLEDU RAZVIJENOSTI VJEŠTINA

Biloš, Ana

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:328902

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

RAZLIKE MEĐU STUDENTIMA PRVE GODINE STUDIJA U POGLEDU RAZVIJENOSTI VJEŠTINA

Mentor:

Izv. prof.dr. sc. Ivana Bulog

Student:

Ana Biloš

Split, rujan 2018.

SADRŽAJ:

1. UVOD **4**

1.1. Problem istraživanja **4**

1.2. Predmet istraživanja **8**

1.3. Istraživačke hipoteze **9**

1.4. Ciljevi istraživanja **10**

1.5. Metode istraživanja **11**

1.6. Doprinos istraživanja **12**

1.7. Struktura diplomskog rada **13**

2. VJEŠTINE **14**

2.1. Pojam i definicija vještina **14**

2.2. Akademske vještine **15**

2.2.1. Pažnja i slušanje ***15***

2.2.2. Vođenje bilješki ***16***

2.2.3. Motivacija ***17***

2.2.4. Pamćenje i učenje ***19***

2.2.5. Organizacija ***22***

2.2.6. Timski rad i kooperativno učenje ***22***

2.2.7. Razumijevanje pročitanog ***25***

2.2.8. Svladavanje ispitna anksioznosti ***25***

2.2.9. Upravljanje vremenom ***26***

2.3. Životne vještine **28**

2.3.1.Asertivnost ***28***

2.3.2. Samoprezentacijske vještine ***29***

2.3.3. Komunikacijske vještine ***30***

2.3.4. Vještine adekvatnog suočavanja sa stresom ***31***

2.3.5. Vještine odgovornog donošenja odluka ***32***

2.4. Menadžerske vještine **34**

2.4.1. Konceptualne vještine ***35***

2.4.2. Vještine rada s ljudima ***36***

2.4.3. Tehničke vještine ***37***

2.4.4. Vještine oblikovanja ***37***

2.4.5. Vještine planiranja ***37***

2.4.6. Vještine organiziranja ***40***

2.4.7.. Vještine kontroliranja *43*
2.4.8.. Vještine vođenja *45*
3. PSIHOLOŠKE KARAKTERISTIKE **49**
3.1. Introvertnost i ekstrovertnost *49*
3.2. Lokus kontrole *50*
3.3. Sklonost riziku *51*
3.4. Percepcija o kvaliteti odluke *52*
3.5. Želja za uspjehom *52*
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O RAZLIKE MEĐU STUDENTIMA PRVE GODINE STUDIJA U POGLEDU RAZVIJENOSTI VJEŠTINA **54**
4.1. Postavke i metodološki aspekti istraživanja **54**
4.1.1. Karakteristike ispitanih studenata **54**
4.1.1.1. Individualne karakteristike ispitanih studenata *55*
4.1.1.2. Psihološke karakteristike ispitanih studenata *59*
4.2. Testiranje hipoteza i rasprava o istraživanju **64**
ZAKLJUČAK **79**
POPIS TABLICA **81**
POPIS GRAFIKONA **81**
POPIS LITERATURE **83**
Knjige **83**
Internetski članci **84**
Internetske stranice **87**
SAŽETAK **88**
SUMMARY **89**

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Studenti su onaj dio populacije koji se trudi steći što više spoznaja i znanja, za svoje osobno dobro, ali i za dobrobit čitavog društva.[1] Bez studija nema ni napretka društva, pa su neupitno, studenti današnjice budućnost sutrašnjice. Kako bi utjecali na našu budućnost studenti moraju izgraditi svoj položaj u društvu i na tržištu rada. Da bi nakon završetka svog fakultetskog obrazovanja zauzeli zadovoljavajući položaj u strukturi društva i u što kraćem roku pronašli željeno radno mjesto na kojem će kvalitetno primjenjivati stečeno znanje, trebaju razviti visokokvalitetne vještine. Vještina se razvijaju usvajanjem širokog spektra znanja, navika i sposobnosti značajnih za zadovoljstvo i postignuća pojedinca na brojnim područjima.[2] Vještine studentima, u pogledu društvenog položaja, omogućuju uspješno prilagođavanje društvu i kvalitetnu interakciju s ostalim članovima društva. U pogledu tržišta rada, vještine doprinose njihovoj sposobnost ispunjavanja radnih zahtjeva i ciljeva, odnosno osiguravaju radnu uspješnost.

Dakle, razvojem vještina studenti stječu i razvijaju svoje životne i profesionalne kompetencije, odnosno zauzimaju svoje mjesto u društvu i postaju konkurenti na tržištu rada. Tržište rada neprestano se mijenja, a jednako tako mijenjaju se i potrebne vještine, sposobnosti i kvalifikacije.[3] Kako bi se prilagodili promjenama, studenti trebaju razvijati brojne vještine koje se mogu razvrstati u tri osnovne kategorije na:

- akademske vještine,
- životne vještine,
- menadžerske vještine.

Akademske vještine su vještine koje uključuju znanje i sposobnosti u području slušanja, pamćenja, razumijevanja pročitanog, vođenja bilješki, organizacije i upravljanja vremenom, motivacije, timskog rada, svladavanja ispitne anksioznosti i sl. Te vještine su studentima neophodne da bi uspješno završili studij, stvorili karijeru, te bili sposobni za cjeloživotno

[1] Marković, L., (2017): Studenti – budućnost društva?, Svijetlo riječi, dostupno na: http://www.svjetlorijeci.ba/novosti/studenti-%E2%80%93-budu%C4%87nost-dru%C5%A1tva,[pristupljeno 16.03.2018.]

[2] http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/podrska-studentima/centar-za-savjetovanje-i-podrsku-studentima/razvoj-akademskih-i-zivotnih-vjestina/, [pristupljeno 16.03.2018.]

[3] https://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/skills-development, [pristupljeno 18.03.2018.]

učenje.[4] Razvijene akademske vještine imaju marljivi i aktivni studenti koji su spremni na ulaganje dodatnog napora i na rad u timu kako bi uspješno izvršili započeti zadatak. Upravo ih odlike kao što su marljivost, ustrajnost, zalaganje, motivacija, upravljanje vremenom i sposobnost rada u timu, kojoj se pridaje sve veća važnost u suvremenom radnom svijetu, čine konkurentnima na tržištu rada i omogućuju im brže zapošljavanje.

Životne vještine se odnose na sposobnost usvajanja vještina asertivnosti, samoprezentacije, komuniciranja, adekvatnog suočavanja sa stresom i odgovornog donošenja odluka.[5] Osobe s razvijenim životnim vještinama su samopouzdane, veliku važnost pridaju prvom dojmu i mišljenju drugih o njima, znaju kako steći nečije povjerenje, imaju sposobnost uvjeravanja, odgovorne su i promišljene prilikom donošenja odluka i znaju se nositi sa stresnim situacijama. Osobe koje posjeduju iznimna znanja i sposobnosti ponekad izgube mogućnost zaposlenja upravo zbog nedostatka vještina samoprezentiranja i komunikacije. Takve vještine, pojedince koji ih posjeduju stavljaju u bolji položaj od onih koji ih ne posjeduju tijekom intervjua za posao i težnje za zaposlenje na željenom radnom mjestu. Nakon što se zaposle, te im vještine omogućuju da oko sebe stvore pozitivnu radnu okolinu, lakše rješavaju probleme pod pritiskom i u stresnim situacijama, dođu do izražaja na svom radnom mjestu i napreduju u karijeri.

U menadžerske vještine ubrajamo konceptualne vještine, tehničke vještine, vještine rada s ljudima, vještine vođenja, planiranja, organiziranja, kontroliranja, oblikovanja i sl. Odnosno sve one vještine koje menadžeru omogućuju da uspješno ostvaruje ciljeva i zadataka organizacije u suradnji s ostalim članovima. Naravno da na poslovni uspjeh menadžera utječe i njihova osobnost, međutim treba istaknuti da taj uspjeh znatno više ovisi upravo o njegovim znanjima i vještinama nego o obilježjima njegove osobnosti.[6] Stoga, kako bi netko bio dobar menadžer mora biti sposoban shvatiti apstraktne ideje i primijeniti ih u nekoj specifičnoj situaciji.[7] Mora biti odgovoran i poštovati postavljene rokove za izvršenje zadanih poslova. Također, treba znati oblikovati efikasna poslovna rješenja, raditi zajedno sa zaposlenicima kao član tim, ali i biti vođa zaposlenika, te organizirati i kontrolirati njihov rad . Treba biti

[4]Maksimović, I., Uremović, D., (2008.):Akademske vještine, str. 15., dostupno na: http://www.apeironuni.eu/bacup_novemar_12/Akademske%20vjestine.pdf, [pristupljeno 19.03.2018.]
[5]http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/podrska-studentima/centar-za-savjetovanje-i-podrsku-studentima/razvoj-akademskih-i-zivotnih-vjestina, op.cit, [19.03.2018.]
[6]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., (2008): Suvremeni menadžment, Školska knjiga d.o.o., Zagreb, str. 3.
[7]Ibid, str. 4.

osoba od povjerenja u koju se svi ostali članovi organizacije mogu pouzdati i kojoj se mogu obratiti za pomoć ili savjet. Mora biti onaj koji stvara i održava pozitivnu radnu okolinu i prijateljske odnose među članovima organizacije. Organizacija u kojoj se zaposlenici osjećaju ugodno, rade bez pritiska i u koju svakodnevno dolaze na posao raspoloženi i zadovoljni, je organizacija koja ostvaruje zavidne poslovne uspjehe i kojoj zaposlenici ostaju vjerni čitav radni vijek. Dakle, menadžer mora imati razvijene spomenute vještine kako bi bio sposoban stvoriti uspješnu organizaciju, te kako bi bio konkurentan na tržištu rada i osigurao si zaposlenje na željenom radnom mjestu.

Iznimnu važnost u razvoju svih navedenih vještina kod studenata ima fakultetsko obrazovanje, prilikom kojeg oni razvijaju mnoge od ovih vještina, a one ranije razvijene osnažuju. Upravo iz tog razloga, vještine koje će studentima trebati u društvu u kojem će živjeti i raditi ne smiju se promatrati kao „još jednu stvar koju ih treba podučavati", nego kao obuka koju treba integrirati u sve nastavne programe. Ključ integracije vještina u nastavni program je u primjeni vještina u nastavi, njihovom međusobnom povezivanju i kontinuiranom poticanju studenata da se koriste tim vještinama kako na nastavi, tako i izvan nje.[8] Nadalje, važno je bolje prepoznati dostupnost potrebnih vještina, te njome bolje upravljati, kako bi se lakše spriječio manjak i nepodudarnost vještina. Pritom je iznimno važna djelotvorna komunikacija između tržišta rada i sektora obrazovanja.[9]

Osim vještina, važnu ulogu u razvoju pojedinaca, u ovom slučaju studenata, imaju i psihološke karakteristike. Psihološke karakteristike su relativno trajne karakteristike pojedinca po kojima je on prepoznatljiv i koje mu daju određenu prednost u odnosu na druge, a povezane su s karakterom osobe, stavovima, navikama i sl. Psihološke karakteristike, dakle, oblikuju svakog pojedinca u jedinstvenog člana svoje zajednice.
Postoje različite psihološke karakteristike pojedinaca, odnosno studenata, koje ga čine jedinstvenim kako u strukturi društva tako i na radnom mjestu. Karakteristike koje će se koristiti u ovom radu kako bi se istražila njihova povezanost sa razvojem studenskih vještinama su :

- introvertnost i ekstrovertnost,
- lokus kontrole,

[8]Larison, L.C., Northern Miller, T.,(2011): 21st Century Skills: Prepare Students for the Future, Kappa Delta Pi Record, vol.47(3), str. 121.-123., dostupno na: https://cosee.umaine.edu/files/coseeos/21st_century_skills.pdf, [pristupljeno 20.03.2018.]
[9]https://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/skills-development ,op.cit, [20.03.2018.]

- sklonost riziku,
- percepcija o kvaliteti odluke
- želja za uspjehom

Introvertnost i ekstrovertnost označavaju temeljnu orijentaciju neke osobe prema unutra, prema sebi ili prema van, prema vanjskom svijetu.[10] *Lokus kontrole* je opći naziv u psihologiji za doživljeni izvor kontrole osobnoga ponašanja i posljedica koje iz njega proizlaze. Razlikujemo unutarnji i vanjski lokus kontrole. Osoba s unutarnjim lokusom kontrole sklona je preuzimanju odgovornosti za vlastita djela, dok osoba s vanjskim lokusom kontrole pripisuje svoje uspjehe i neuspjehe vanjskim okolnostima i djelovanju drugih ljudi.[11] *Sklonost riziku* se ukratko može definirati kao težnja donositelja odluke da prihvati ili izbjegne rizik.[12] *Percepcija o kvaliteti odluke* se odnosi na subjektivno mišljenje pojedinca da je odluka koju je donio dobra, odnosno kvalitetna. Dobra odluka je ona odluka koja izaziva zadovoljstvo kod pojedinca prilikom kasnijeg razmišljanja o odlučenom.[13] *Želju za uspjehom* možemo objasniti kao težnju pojedinca da ostvari zacrtane ciljeve, odnosno da ostvari uspjeh kako na privatnom tako i na poslovnom planu.

Svi se ljudi međusobno razlikuju po svojim osobinama, karakteru, stavovima i navikama odnosno po svojim psihološkim karakteristikama. Različiti pojedinci sa svojim specifičnim obilježjima čine društvo. Ne može ništa kolektivno stvarati ako nisu udruženi pojedinačni karakteri i stavovi, jer tek spajanjem pojedinačnih karakteristika, rađa se društveni život, rađaju se društvene pojave i društveni procesi, koji će rezultirati društvena događanja.[14] Unutar društva javlja se suradnja i interakcija ljudi s različitim karakterima, dolazi do nesvjesnog ili svjesnog prisvajanja tuđih navika i razvoja stavova. Dakle, različite psihološke karakteristike pojedinaca dovode do razvoja i napretka društva. Svojim psihološkim karakteristikama pojedinac doprinosi boljem funkcioniranju i napretku i svoje radne

[10]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S (2007): Uvod u psihologiju, Naklada Slap, Zagreb,str.454.
[11] http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=37041, [pristupljeno 23.03.2018.]
[12]Vojinović, P.,(2014): Utvrđivanje odnosa između menadžerove sklonosti riziku i karijernog uspjeha, Poslovna izvrsnost, vol. 8(1), str. 157.-169., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=182566, [pristupljeno 23.03.2018.]
[13]. Wood, N.L.,(2012): Individual differences in decision-making styles as predictors of good decision making, str. 6.-7., dostupno na: https://etd.ohiolink.edu/!etd.send_file%3Faccession%3Dbgsu1326823601%26disposition%3Dinline, [pristupljeno 23.03.2018.]
[14]Bajutti, S, Odnos društvo – pojedinac, Centar za poslovnu etiku, dostupno na: http://www.cep.ffrz.hr/index.php/tekstovi-clanova/odnos-drutvo-pojedinac,[pristupljeno 27.03.2018.]

organizacije. Uspješnost i razvoj organizacije temelji se upravo na različitostima, pa je stoga poželjno unutar organizacije imati različite tipove ljudi koji su specifični po svojim psihološkim karakteristikama. Svakoj organizaciji su važni društveni zaposlenici koji lako komuniciraju s okolinom, ali i oni koji su zatvoreniji i uspješnije rade samostalno. Potrebni su joj i zaposlenici koji su svjesni svog uspjeha, ali i neuspjeha, spremni ga prihvatiti i trudom pretvoriti u uspjeh. Neizostavni su oni koji su spremni riskirati kako bi ostvarili željene ciljeve, ali i oni koji su spremni odustati od rizika kad procjene da je bolje ne riskirati i ići na sigurno, jer su svjesni da ne profitira uvijek onaj tko riskira. Organizaciji ne može uspjeti bez ljudi koji će donositi kvalitetne poslovne odluke, koje u budućnosti neće naštetiti organizaciji i njenim zaposlenici, te ljudi koji su motivirani i žele ostvarivati uspješne rezultate.

Dosadašnja istraživanja o vještinama bazirana su na razvijenosti vještina radnika u pojedinim poduzećima i na pojedinim radnim mjestima, te na vještinama upravljanja karijerom. Svjedoci smo i održavanja brojnih seminara na temu vještina i njihove razvijenosti. Međutim, ne postoji istraživanje koje se bazira na razvoj vještina studenata, a pogotovo onih koji su na prvoj godini svog fakultetskog obrazovanja, a tako ni istraživanje o povezanosti tih vještina sa psihološkim karakteristikama. Stoga se ovim radom želi ukazati na stupanj razvijenosti vještina kod studenata prve godine studija, važnost daljnjeg razvoja vještina kroz obrazovanje, te na povezanost razvoja vještina sa psihološkim karakteristikama.

1.2. Predmet istraživanja

Ovim diplomskim radom analizirati će se razvoj vještina studenata na prvoj godini studija, prema tri ranije navedene kategorije vještina. Istraživanje bi trebalo pokazati postoji li razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata, dakle imaju li ili ne studenti na prvoj godini preddiplomskog i stručnog studija podjednako razvijene pojedine kategorije analiziranih vještina. Nadalje, istraživanjem će se utvrditi koje kategorije vještina su kod studenata najslabije razvijene, kako bi se na njima moglo dodatno poraditi u nastavnom programu kroz njihovo daljnje obrazovanje. To će omogućiti da studenti po završetku svog studiranja posjeduju sve vještine za uspješno izgradnju položaja u društvu i na tržištu rada, te da budu spremni za budućnost i izazove koji su pred njima.

Kao što je već naglašeno, uz vještine su važne i psihološke karakteristike koje svakog pojedinca čine jedinstvenim članom društva. Stoga je potrebno udružiti ta dva faktora i

analizirati povezanost vještina studenata s njihovim psihološke karakteristike, kako bi se dobila jasna slika o tome u kakvom su odnosu psihološke karakteristike studenata na prvoj godini studija i njihove vještine.
Dakle predmet ovog istraživanja je analizirati razliku u razvijenost pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija, te razliku između psiholoških karakteristika tih istih studenata i razvoja njihovih vještina.

Istraživanje će se provoditi anketiranjem, a u istraživanju će sudjelovati studenti prve godine preddiplomskog i stručnog studija Ekonomskog fakulteta u Splitu.

1.3. Istraživačke hipoteze

Provedenim istraživanjem prihvatit će se ili odbaciti sljedeće hipoteze:
H1: Postoji razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija.
Prihvaćanje H1 hipoteze ukazalo bi na postojanje razlike u stupnju razvijenosti akademskih, životnih i menadžerskih vještina kod studenata prve godine studija s obzirom na stupanj obrazovanja.
H2: Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija.
Prihvaćanje H2 hipoteze ukazalo bi na postojanje razlike između psiholoških karakteristika (introvertnosti, ekstrovertnosti, lokusa kontrole, sklonosti riziku, percepcije o kvaliteti odluke, te želje za uspjehom) i razvoja pojedinih kategorija vještina (akademskih, životnih i menadžerskih) kod studenata prve godine studija.

Pomoćne hipoteze, kojom bi se detaljnije analizirala druga glavna hipoteza su:
H2.1. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata prve godine studija.
Prihvaćanje H2.1. hipoteze ukazalo bi na postojanje razlike između psiholoških karakteristika (introvertnosti, ekstrovertnosti, lokusa kontrole, sklonosti riziku, percepcije o kvaliteti odluke, te želje za uspjehom) i razvoja akademskih vještina (slušanje i praćenje, vođenje bilješki, motivacija, pamćenje, organizacija, timski rad i kooperativno učenje, upravljanje vremenom, motivacija i svladavanje ispitne anksioznosti) kod studenata prve godine studija.

H2.2. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata prve godine studija.

Prihvaćanje H2.2. hipoteze ukazalo bi na postojanje razlike između psiholoških karakteristika (introvertnosti, ekstrovertnosti, lokusa kontrole, sklonosti riziku, percepcije o kvaliteti odluke, te želje za uspjehom) i razvoja životnih vještina (vještina asertivnosti, samoprezentacije, komuniciranja, adekvatnog suočavanja sa stresom i odgovornog donošenja odluka) kod studenata prve godine studija.

H2.3. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata prve godine studija.

Prihvaćanje H2.3. hipoteze ukazalo bi na postojanje razlike između psiholoških karakteristika (introvertnosti, ekstrovertnosti, lokusa kontrole, sklonosti riziku, percepcije o kvaliteti odluke, te želje za uspjehom) i razvoja menadžerskih vještina (konceptualne vještine, tehničke vještine, vještine rada s ljudima, vještine vođenja, planiranja, organiziranja, kontroliranja i oblikovanja) kod studenata prve godine studija.

1.4. Ciljevi istraživanja

Ciljevi ovog diplomskog rada mogu se razvrstati prema dvije osnovne skupine, na teoretske i empirijske ciljeve.

Teoretski cilj ovog rada je pobliže objasniti tri kategorije vještine, akademske, životne i menadžerske, kao i pojedine vještinu iz tih kategorija koje utječu na poslovni i privatni razvoj studenata. Teoretski cilj je također, definirati psihološke karakteristike u koje ubrajamo introvertnosti, ekstrovertnosti, lokusa kontrole, sklonosti riziku, percepcije o kvaliteti odluke i želju za uspjehom, koje oblikuju te studente u jedinstvene individue društva.

Empirijski je cilj, ponajprije, utvrditi postoji li statistički značajna razlika u razvijenost pojedinih kategorija vještine kod studenata na prvoj godini studija s obzirom na stupanj obrazovanja. Potrebno je analizirati i koje su to slabo razvijene kategorije vještina kod studenata, kako bi se spoznalo koje vještine im nedostaju za napredak u društvu i poslovnom okruženju. Sljedeći empirijski cilj je istraživanje razlike između psiholoških karakteristika studenata i razvoja njihovih vještina, odnosno ispitivanje postojanosti statistički značajne razlike između psiholoških karakteristika i razvoja vještina studenata prve godine studija.

1.5. Metode istraživanja

Kako bi se shvatio predmet istraživanja, ostvarili definirani ciljeve, prihvatile ili odbacile postavljene hipoteze, te analizirali dobiveni rezultati, potrebno je koristiti različite znanstveno-istraživačke metode. Prilikom primjene metoda potrebno je imati na umu činjenicu da se najefikasniji znanstveni rezultati ne postižu dosljednom primjenom samo jedne znanstvene metode već dijalektičkim povezivanjem i odgovarajućom kombinacijom više takvih metoda.[15]

Iz tog razloga, u ovom diplomskom radu koristiti će se sljedeće metode[16]:

- **Induktivna metoda** je sistemska i dosljedna primjena induktivnog načina zaključivanja u kojem se na temelju pojedinačnih ili posebnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu.
- **Deduktivna metoda** je sustavna i dosljedna primjena deduktivnog načina zaključivanja u kojem se iz općih stavova izvode pojedinačni.
- **Metoda analize** je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem raščlanjivanja složenih misaonih tvorevina (pojmova, sudova i zaključaka) na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente i izučavanje dijelova (i elementa) za sebe u odnosu na druge dijelove, odnosno cjeline.
- **Metoda sinteze** je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem spajanja, sastavljanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i složenijih u još složenije, povezivajući izdvojene elemente, pojave, procese i odnose u jednostavnu cjelinu u kojoj su njezini dijelovi uzajamno povezani.
- **Metoda dokazivanja** je misaono-sadržajni postupak kojim se utvrđuje istinitost pojedinih spoznaja, stavova ili teorija.
- **Metoda opovrgavanja** je postupak kojim se umjesto dokazivanja teze, ona odbacuje i pobija.
- **Metoda deskripcije** je postupak jednostavnog opisivanja činjenica, procesa i predmeta te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja. Ova metoda se primjenjuje u početnoj fazi znanstvenog istraživanja.

[15]Zelenika, R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, str.322.
[16]Ibid, str.323.-336.

- **Statistička metoda** je metoda izvođenja općih zaključaka, tumačenja rezultata statističke analize i postavljanja hipoteza.
- **Metoda anketiranja** je postupak kojim se na temelju anketnog upitnika istražuju i prikupljaju podaci, informacije, stavovi i mišljenja o predmetu istraživanja.

1.6. Doprinos istraživanja

Doprinos ovog istraživanja temelji se na proširenju spoznaje o tome razlikuje li se stupanj razvijenost vještina među studentima na početku njihova studiranja, te postoji li razlika između psihološke karakteristike studenata i razvoja njihovih vještina.

Ne smije se zanemariti ni doprinos u pogledu obogaćivanja postojećih teorija na temu vještina i psiholoških karakteristika.

Kao što je već naglašeno, ne postoje dostupna istraživanja o razvoju vještina studenata i njihovoj povezanosti sa psihološkim karakteristikama, pa ovo istraživanje može poslužiti kao primjer za buduća istraživanja na tu temu.

Ovo istraživanje koristi i profesorima kao prikaz razvoja vještine kod studenata, kako bi u daljnjem radu mogli dodatno poraditi na razvoju slabo razvijenih vještina.

Može se upotrijebiti i kao primjer diplomskog rada studentima koji budu zainteresirani za temu vještina, te željni ispitati povezanost vještina i psiholoških karakteristika sada anketiranih studenata na njihovoj posljednjoj godini studija. Tada bi se moglo istražiti kakva je razvijenost njihovih vještina na kraju studija, te kakav je razlika između psiholoških arakteristika i razvoj vještina na završnoj godini studiranja u odnosu na prvu.

1.7. Struktura diplomskog rada

Diplomski rad sastoji se od pet poglavlja. Prvo, uvodno poglavlje rada ukratko objašnjava problem i predmet istraživanja i navodi hipoteze koje će se empirijskim istraživanjem prihvatiti ili odbaciti. Uz to, definiraju se ciljevi koji se radom žele postići, znanstveno-istraživačke metode koje će se koristiti, doprinos istraživanja, te struktura diplomskog rada.

Drugo poglavlje rada predstavlja teoretsku podlogu na temelju koje će se lakše objasniti pojam vještina, ukratko definirati tri kategorije vještina koje se ispituju kod studenata, a to su akademske, životne i menadžerske vještine, kao i pojedinačne vještine koje svaka od tih kategorija uključuje.

Treće poglavlje teoretski objašnjava šest psihološki karakteristike koje će se ispitivati kod studenata a to su: introvertnost, ekstrovertnost, lokus kontrole, sklonost riziku, percepcija o kvaliteti vlastitih odluka i želja za uspjehom. Uz to, ovo poglavlje će pružiti teoretski uvid u povezanost navedenih psiholoških karakteristika i vještina studenata.

Četvrto, ujedno i najvažnije poglavlje diplomskog rada, odnosi se na statističku analizu podataka prikupljenih anketnom metodom, kako bi se utvrdile ili opovrgnule postavljene hipoteze. Odnosno kako bi se utvrdila ili opovrgnula postojanost razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija s obzirom na njihov stupanj obrazovanja, te postojanost razlike između psiholoških karakteristika i pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija

Posljednje, peto poglavlje je zaključak u kojem se povezuje teoretski i empirijski dio rada i pruža konačan osvrt na provedeno istraživanje i dobivene rezultate, te ističe korisnost diplomskog rada za buduća istraživanja. Na samom kraju rada nalazi se sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku, popis korištene literature, te popis tablica, slika i grafikona.

2. VJEŠTINE

2.1. Pojam i definicija vještina

Vještine su sposobnosti potrebne svakom pojedincu za uspješno djelovanje u poslovnom i privatnom životu. One se stječe vježbom i iskustvom, odnosno sustavnim obavljanjem neke aktivnosti.[17] Zbog iznimne važnosti vještina u životu pojedinca, brojni autori su pokazali veliki interes za njihovo proučavanje. Taj izrazito velikog interes doveo je do toga da stručna literatura nudi različite definicije vještina.

Prema jednoj od njih, vještina (*eng. skill*) je:

- stečena sposobnost izvođenja svrhovitog slijeda međusobno povezanih naučenih aktivnosti
- specifične sposobnosti pretvaranja znanja u akciju, odnosno izvođenja konkretnih radnih i drugih aktivnosti.[18]

Prema drugoj, vještina se shvaća:

- kao talent, dar ili sposobnost da odabere i upotrebljava sredstva i metode za ostvarenje određenih ciljeva,
- kao radnja za postizanje određenih ciljeva,
- kao skup pravila za čovjekovu djelatnost, razvijenu poradi ostvarenja određenih ciljeva.[19]

Vještine koje svaki pojedinac treba razvijati i kvalitetno primjenjivati u svom svakodnevnom životu i radu su brojne, a svaka od tih vještina pripada nekoj od kategorija vještina. Za uspješan prevladavanje svakodnevnih životnih izazova i zauzimanje položaja u društvu potrebne su životne vještine, za uspješno svladavanje akademskih izazova i uspješan završetak studija potrebne su akademske vještine, a za ostvarivanje uspjeha na radnom mjestu i prevladavanje brojnih organizacijskih izazova neophodne su menadžerske vještine.

S toga kao tri osnovne kategorije vještina koje je su potrebne svakom pojedincu ističu se akademske, životne i menadžerske vještine. Upravo su te kategorije vještina okosnica ovog diplomskog rada.

[17]Buble, M., (2010): Menadžerske vještine, Sinergija, Zagreb, str. 2.
[18]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., (2001): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb, str. 644.
[19]Buble, M., (2010), op.cit., str. 2.

2.2. Akademske vještine

Početkom 21. stoljeća ulogu ključnog čimbenika proizvodnje preuzelo je znanje. Time informacijsko društvo postepeno prerasta u društvo znanja. Društvo znanja može se odrediti kao ono društvo u kojemu su ljudska znanja, stručnosti i sposobnosti najvažniji razvojni resurs i pokretač gospodarskih i društvenih promjena.

Strukturu društva znanja čine četiri stupa. Prvi stup u toj strukturi čini obrazovanje i obuka. Taj je stup iznimno bitan s obzirom da je za stvaranje društva znanja potrebno obrazovano i obučeno stanovništvo koje stvara, širi i koristi znanje koje teži povećanju ukupne produktivnosti i ubrzanju ekonomskog rasta.[20] Visokoškolske ustanove moraju razvijati odnosno usavršavati odgovarajuće vještine i znanja kod studenata da bi bili uspješni tokom studija i stekli potrebne vještine za 21. stoljeće.[21] Vještinama na koje se visokoškolstvo mora staviti naglasak su akademske vještine. U akademske vještine ubrajamo slušanje i pažnju, vođenje bilješki, motivaciju, pamćenje i učenje, organizaciju, timski rad i kooperativno učenje, razumijevanje pročitanog, svladavanje ispitne anksioznosti i upravljanje vremenom.[22] Jasno je da bez ovih vještina nema ni kvalitetne akademske izobrazbe, te da su one studentima neophodne da bi svladali prepreke obrazovanja; uspješno završili studij i stvorili karijeru te postali cijenjeni članovi današnjeg društva.

2.2.1. Pažnja i slušanje

Kao najstariji i najrašireniji oblik nastave u visokom obrazovanju, predavanje se smatra bitnom komponentom svakog kolegija.[23] Predavanja od studenta zahtijevaju visok stupanj pažnje i slušanja onoga što predavač izlaže. Slušanje je vještina primanja poruke kako bi se točno shvatile činjenice i osjećaji te interpretiralo njeno stvarno značenje. Bit slušanja nije u tome da se poruka čuje, nego da se ona i razumije. Slušanje je intelektualan i emocionalan proces u kojem osoba koja sluša uključuje sve svoje potencijale da bi shvatila značenje određene poruke.[24]

Kako bi studenti slušali potrebna im je pažnja. Pažnja je psihička funkcija pomoću koje čovjek može usmjeriti i održi svoju psihičku energiju na određenoj poruci koja je u nekom

[20]Barić, V., Jeleč, Raguž, M., (2010): Hrvatska na putu prema društvu znanja, Poslovna izvrsnost, vol.4(2), str. 57.-77., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/60699, [pristupljeno 11.04.2018.]
[21]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 17.
[22]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 15.-16.
[23]http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/poucavanje/, [pristupljeno 11.04.2018.]
[24]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit, str. 102.

vremenskom intervalu predmet njegovog interesa.[25] U akademskom smislu, unaprijeđene vještine pažnje osim na slušanje mogu pozitivno utjecati i na uspješnost studenta u pisanju bilješki, sudjelovanju na satu, obavljanju zadataka, grupnom učenju, pripremi i polaganju ispita. U društvenom smislu unaprijeđene vještine pažnje može pozitivno utjecati na sliku koju student ima o sebi; na njegovo samopoštovanje, jer počinje uočavati svoje prednosti i slabije strane.[26]

2.2.2. Vođenje bilješki

Bilješke nisu samo skupovi informacija. Informacije moraju biti ispravno zabilježene i biti uredne, kako bi kasnije bile od koristi.[27]Jedna od najvažnijih vještina koju treba svladati tokom studija je vođenje bilješki. Vođenje bilješki obuhvaća izradu trajnog zapisa o glavnim točkama i popratnim detaljima koji se mogu iskoristiti kasnije.[28] Vještine vođenja bilješki pomažu studentima da bolje obrate pažnju na usmenu prezentaciju ili pisani dokument. Tokom studija, dobre vještine vođenja bilješki pomažu u razumijevanju materijala, uspješnom pripremanju za ispite i obavljanju zadataka, te poboljšavaju razumijevanje pročitanog.[29] Važan činitelj dobrih vještina vođenja bilješki je znati što zapisati u bilješku. Razlikovanje važnih od nevažnih informacija je vještina koja se poboljšava pripremom i vježbom. Potrebno je znati prepoznati ključne riječi koje označavaju da je određena informacija važna i da bi je trebalo zapisati, kao i glavne ideje ili ključne točke u predavanju. Također, potrebno je znati osluškivati i tražiti znakove koji pomažu da se prepoznaju važne informacije koje bi trebalo uključiti u bilješku. Tako primjerice, kada se iznose bitne informacije dolazi do promjene u glasu predavača, glas postaje viši i/ili brži, a način govora se može promijeniti. Geste su također važan pokazatelj bitnih informacija. Geste koje označuju da će uslijediti važan materijal su na primjer pisanje na ploči, približavanje studentima, kontakt očima sa studentima, ustajanje iz sjedećeg položaja i sl.[30]

Vještine vođenja bilješki nisu samo za studente, također su korisne i na radnom mjestu za bilježenje sastanaka ili seminara.[31] Razvijene vještina vođenja bilješki zaposleniku omogućavaju bolju pripremu za izvršavanje poslovnih zadataka, te njihovo kvalitetnije

[25]Vojvodić, P. (2015): Pažnja, Psihocentrala, dostupno na: http://psihocentrala.com/zivotne-teme/psihijatrija-i-psihologija/paznja/, [pristupljeno 12.04.2018.]
[26]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 25.
[27]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 131.
[28]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 131
[29]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 131.
[30]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 136.
[31]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 131.

izvršavanje. Zahvaljujući ovim vještinama zaposlenik je sposoban razlikovati bitne od nebitnih informacija i zabilježi one koje su bitne, što njegov posao čine lakšim i efikasnijim

2.2.3. Motivacija

Motivacija je unutarnje stanje zbog kojeg se pojedinci ponašaju na određeni način kako bi zajamčili ostvarenje ciljeva.[32] Drugim riječima, motivacija je unutrašnje stanje potrebe ili želje koje pokreće pojedinca da učini nešto što će zadovoljiti tu potrebu ili želju. S obzirom da motivacija potječe iz potrebe ili želja koje su unutar pojedinca, drugi ne mogu motivirati pojedinca nego moraju „manipulirati" varijablama iz okoline koje mogu dovesti do povećanja ili opadanja motivacije.[33]

U istraživanju motivacije postoje različite teorije, koje se negdje međusobno dopunjuju, a negdje isključuju. Najpoznatija je pak, *bihevioristička teorija* koja kaže da je čovjekovo ponašanje reaktivno, odnosno da je za svako čovjekovo ponašanje odgovoran određeni vanjski stimulans. Neka osoba može biti jednostavno motivirana ako se svaki put nagrađuje njezino željeno ponašanje, a ignorira ili odbacuje neželjeno ponašanje. Ljudi se razlikuju u svojim željama i potrebama te ono što je nekome nagrada, drugome nije i ne mora biti. Uvijek postoji bojazan da jednom kada nestane nagrada da nestanu i željena ponašanja.[34] Suprotno tomu, *kognitivna teorija* kaže da ljude najviše motivira ono što zagolica njihovu znatiželju, odnosno ono što im je zanimljivo i ujedno zabavno. Ta se teorija većinom temelji na unutrašnjoj motivaciji i želji svakoga čovjeka da odgovori na neko važno pitanje, zadovolji neku potrebu ili postigne uspjeh na nekom polju. Kognitivistički pristup motivaciji je očekivanje uspjeha, pa je i osnova motivacije dostizanje uspjeha.[35] Time smo se približili *teoriji dostignuća* koja tvrdi kako ljudska bića razvijaju potrebu da nešto postignu i žele tu potrebu zadovoljiti tako da izbjegnu svaku mogućnost neuspjeha. Prema toj teoriji, pojedinac, u nastojanju da sebi protumači bilo raniji uspjeh ili neuspjeh, prosuđuje razinu svojih sposobnosti, zatim količinu uložena zalaganja, težinu obavljene zadaće te smjer i veličinu doživljene sreće. Na sličan će način i svoje očekivanje buduće uspješnosti temeljiti na opaženoj razini sposobnosti u relaciji s težinom zadaće, te prosudbom uložena zalaganja i očekivane sreće.[36] *Humanistička* se *teorija* temelji na svjesnim i zrelim motivima. Naziva se

[32]Certo, S.C., Certo, S.T., (2008): „Moderni menadžment", MATE d.o.o., Zagreb, str. 385.
[33]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 89.
[34]Jakšić, J., (2003): Motivacija. Psihopedagoški pristup, Kateheza, vol.25(1), str.5.-16., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/113877, [pristupljeno 16.04.2018.]
[35]Ibid
[36]Ibid

još i hijerarhijska teorija motivacije. Humanistički pristup, prema ideji Abrahama Maslowa, kaže da ljudi imaju osnovni poriv da zadovolje neke potrebe u određenom slijedu. Osnovne su ljudske potrebe, po toj teoriji: 1. potreba za sigurnošću, 2. za osjećajem pripadnosti, 3. za ugledom, 4. za samoaktualizacijom, 5. za razumijevanjem i 6. za estetikom. Kada je jedna razina potreba zadovoljena, javlja se nova potreba i nastavlja se potjera za zadovoljavanjem potrebe na novoj razini. U toj se koncepciji na najnižoj razini nalaze biološke ili primarne potrebe. Tek kad njih čovjek zadovolji, javljaju se potrebe više razine, kao prva potreba za sigurnošću. Zadovoljenjem potrebe za sigurnošću aktualizira se potreba za pripadanjem i ljubavlju koja uključuje potrebu za društvom, za prijateljima i slično. Još višu razinu čine potreba za samopoštovanjem, a najvišu potreba za samoaktualizacijom ili samoostvarenjem, koja je ponajviše izražena u čovjekovu stvaralačkom radu na mnogim područjima.[37] Nakon humanističke teorije javlja se *Vroomova teorija očekivanja*. Po njoj se čovjekova motivacija za obavljanje neke aktivnosti, uključujući i učenje, nalazi pod znatnim utjecajem njegovih očekivanja. Čovjek se pita je li tu aktivnost u stanju obaviti, zatim kakvi su njezini ishodi, koje aktivnosti treba obaviti i kakav mu je ishod poželjan.[38] Gotovo u isto vrijeme kad i Vroomovateorija očekivanja, javlja se i *Adamsova teorija pravednosti* po kojoj čovjekova motivacija ovisi o percepciji kako vlastita zalaganja i dobitka u nekoj aktivnosti (radno-profesionalnoj, učenju i sličnom), tako i zalaganja i dobitka drugih u jednakoj aktivnosti. Kad ti odnosi nisu podjednaki, javlja se motivacija da se oni izjednače. Snaga te motivacije je neposredno razmjerna percipiranoj nepravednosti. Usprkos činjenici da se svaka od tih teorija pokazuje točnom u određenim svakodnevnim životnim situacijama, ni jedna od njih ne pokriva sve motivacijske procese niti sve situacije. Sam broj i složenost varijabli u motivaciji ne daju jedan točan odgovor ili točan način. Motivacija je ovisna o tome koliko razumijemo ljude, odnosno njihove potrebe i želje.[39]

S obzirom da se motivacija u ovom slučaju promatra kao akademska vještina, potrebno ju je promatrati i s aspekta studenata i njihove motiviranosti za akademska postignuća. Razlike među studentima su velike i različiti studenti mogu biti motivirani tijekom studija različitim činiteljima. Studenti mogu učiti za neki kolegij zato jer ih to vodi određenom cilju (diplomi), zato što taj kolegij izabire i najbolji prijatelj, zato što ih otprije zanima to područje i žele postati kompetentni u njemu, zato što im je ocjena iz kolegija važna za privremeno

[37]Ibid
[38]Ibid
[39]Ibid

zaposlenje, ili zato što naprosto vole učiti nove stvari. Motivacija za učenje može ovisiti i o fazi studiranja u kojoj se student nalazi, na početku, sredini ili na kraju studija.[40] Obrazovna psihologija je identificirala dvije osnovne klasifikacije motivacije, pa se tako razlozi motivacije kod studenata mogu podijeliti i na intrinzične i ekstrinzične. Intrinzična motivacija proizlazi iz želje da se neka tema nauči zbog svojih inherentnih interesa, samoispunjenja i užitka. S druge strane, ekstrinzična motivacija je motivacija za izvođenje i uspjeh radi postizanja određenog rezultata ili ishoda. Studeni koji su vrlo orijentirani na ocjenu su ekstrinzično motivirani, dok su studenti koji uistinu prihvaćaju svoj rad i iskreno se zanimaju za njega intrinzično motivirani.[41]

Iz svega rečenoga možemo zaključiti da je motivacija izuzetno važna. Ona mladu, a i svaku drugu osobu, dovodi do uspjeha u gotovo svim situacijama i izuzetno se rijetko mogu pronaći pojedinci koji dostižu vrlo visoke rezultate u svojim postignućima, a da nisu snažno motivirani.[42]

2.2.4. Pamćenje i učenje

Pamćenje je generativan, interaktivan, stalan mentalni proces pohranjivanja i pronalaženja znanja ili iskustva.[43]

Jedna od važnih značajki pamćenja odnosi se na tri faze pamćenja. Prva je *faza kodiranja*, to je faza u kojoj se informacije iz okoline prevode u smislenu cjelinu koja se pohranjuje. Sljedeća *je faza pohranjivanja* u kojoj se pohranjene informacije održavaju u vremenu koje teče. Posljednja je *faza pronalaženja* u kojoj se iz pamćenja nastoje izvući informacije koje su ranije kodirane i pohranjene.[44]

Još jedna važna značajka pamćenja odnosi se na različite vrste pamćenja koje se koriste za pohranjivanje informacija na duže i kraće vrijeme.[45] Pa tako razlikujemo senzorsko, kratkoročno i dugoročno pamćenje. *Senzorsko pamćenje* sadrži sve informacije iz okoline

[40]Motivacija, Sveučilište u Zagrebu, dostupno na: http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/motivacija/, [pristupljeno 16.04.2018.]
[41]Kirk, K., Motivating students, Teach the Earth, dostupno na: https://serc.carleton.edu/NAGTWorkshops/affective/motivation.html, [pristupljeno 16.04.2018.]
[42]Jakšić, J.,op.cit
[43]Maksimović,I.,Uremović,D., op.cit, str. 41.
[44]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., Op. Cit, str. 268.
[45]Ibid

koje su registrirali organi. Ono je kratkog vijeka, što znači da informacije iz senzornog pamćenja nestaju u roku od nekoliko desetinki sekundi do nekoliko sekundi. Mali dio informacija u senzornom pamćenju na koji se obraća pažnja prenosi se u sljedeću glavnu sastavnicu sustava, kratkoročno pamćenje. *Kratkoročno pamćenje*, kao što je upravo rečeno, sljedeće je spremište informacija, u koje se pohranjuju informacije na koje je pojedinac usmjeren iz senzorskog pamćenja. Ono se grubo može izjednačiti sa sviješću tj. informacije u kratkoročnom pamćenju su one kojih smo svjesni. Informacije u kratkoročnom pamćenju su lako dostupne, mogu se koristiti kao temelj za donošenje odluka ili obavljanje zadataka u kratkom roku. Informacije u kratkoročnom pamćenju nestaju, odnosno bivaju zaboravljene u roku od dvadesetak sekundi. Ponavljanjem ili vježbanjem moguće je spriječiti nestanak tih informacija. Vježbanje ovdje znači uzastopno ponavljanje nekih informacija. Informacije u kratkoročnom pamćenju mogu biti podvrgnute elaboraciji, tj. drugim oblicima obrade (npr. pretvorene u prikladne vidne predodžbe) prilikom prijenosa u treće spremište, dugoročno pamćenje.[46] *Dugoročno pamćenje* je veliko spremište informacija, koje sadrži sve informacije koje su nam općenito na raspolaganju.[47] Dugoročno pamćenje je uključeno kada podaci moraju biti sačuvani samo na nekoliko minuta, sati, tjedana ili za cijeli život.[48] Dugoročno pamćenje ima tri glavne karakteristike. Prvo, kao što je već rečeno, informacije u njega dolaze iz kratkoročnog pamćenja putem različitih vrsta elaboracija. Drugo, koliko su do sada istraživači otkrili, većina dugoročnog pamćenja je neograničena. Treće, do informacija iz dugoročnog pamćenja dolazimo procesom pronalaženja i pohranjivanja informacija u kratkoročno pamćenje, gdje s njima možemo manipulirati i koristiti ih za trenutačne zadatke.

Studentova sposobnost da koristi svoje pamćenje i s njim manipulira u velikoj mjeri utječe na njegov proces učenja.[49] Učenje se može definirati kao proces skladištenja podataka u skladištu pamćenja. Učenje i pamćenje su dva međusobno nadopunjavajuća aspekta procesa učenja.[50]

Studenti imaju različite pristupe učenju, pa tako razlikujemo dubinski, površinski i strateški pristup. Kada studenti imaju *dubinski pristup učenju*, usmjereni su na značenje i razumijevanje gradiva koje uče, povezuju ideje koje nastavnik iznosi s prethodnim iskustvom i pokazuju aktivni interes za sadržaj kolegija. S druge strane, oni koji imaju *površinski pristup*

[46]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., Op. Cit, str. 269.
[47]Ibid, 269.
[48]Ibid, str. 281.
[49]Maksimović,I.,Uremović,D., Op.cit, str. 41.
[50] http://www.zolj.co.nf/ucenje-i-vrste-ucenja/, [pristupljeno 18.04.2018.]

učenju usmjereni su na rutinsko zapamćivanje činjenica i postupaka, ne shvaćaju smisao iznesenih ideja i cilj im je da jednostavno izađu na kraj sa zahtjevima kolegija, ne pokazujući dublje razumijevanje i interes za njega. Treći pristup učenju je tzv. *strateški pristup*. Namjera toga pristupa je postići što bolje ocjene, pa on uključuje konzistentno ulaganje truda u učenje, nalaženje pravih uvjeta za učenje te usmjeravanje rada prema percepciji preferencija nastavnika. Naravno, studenti koji imaju dubinski ili strateški pristup učenju, postižu bolje rezultate od studenata koji imaju površinski pristup. Studentski pristupi učenju donekle ovise o njihovu doživljaju okruženja u kojem se uči. Ukoliko studenti percipiraju da je poučavanje kvalitetno, da su ciljevi jasni i da oni sami imaju svojevrsnu neovisnost u procesu učenja, vjerojatno će usvojiti dubinski pristup, a ako percipiraju da su radne obveze prezahtjevne i da se ispitima mjeri doslovno učenje, vjerojatnije će izabrati površinski pristup učenju.[51]

Studenti se međusobno razlikuju prema stilovima učenja koje preferiraju i s pomoću kojih najlakše uče. Jedan od najpoznatijih modela stilova učenja razvili su Fleming i Mills (1992). Oni stilove učenja dijele u četiri skupine: *Vizualni stil* - osobe s takvim stilom učenja najviše se pri primanju informacija oslanjaju na svoj vid. Zbog toga preferiraju nastavnike koji u poučavanju upotrebljavaju što više vizualnih materijala – prezentacija, slika, dijagrama, grafova, filmova. *Auditivni stil* - osobe s takvim stilom učenja najbolje uče kad čuju informacije koje moraju usvojiti. Uz vlastita i tuđa izlaganja, vole kada se u poučavanju upotrebljavaju rasprave, debate i druge metode koje zahtijevaju aktivno sudjelovanje studenata. *Digitalni stil* - studenti s digitalnim stilom učenja najučinkovitije uče kada trebaju čitati ili pisati o temi koja se obrađuje. Fleming i Mills navode da su studenti takvoga stila učenja vrlo uspješni u tradicionalnom obrazovnom okruženju, čiji se zahtjevi i najviše poklapaju s tim stilom učenja. *Kinestetički stil* - studenti koji preferiraju takav stil učenja imaju izvrsnu okulomotornu koordinaciju i mehaničke sposobnosti. Oni su najučinkovitiji kad se od njih traži da aktivno manipuliraju materijalom o kojem uče. Stoga preferiraju poučavanje vođenim otkrivanjem, rad u laboratoriju, rad na terenu, studije slučajeva, igranje uloga i slično. Naravno, svaka osoba može koristiti više tih stilova, ali obično jedan od njih dominira.[52]

[51] http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/ucenje/, [pristupljeno 19.04.2018.]
[52] Ibid

Učenje je nužnost u svijetu koji se mijenja velikom brzinom, ali je i u temeljima ljudske prirode. Napredujemo jer učimo, a to koristi ne samo nama nago i drugim ljudima i svijetu oko nas.[53]

2.2.5. Organizacija

Postoje dva aspekta organizacije. Biti organiziran znači održavati osobni prostor urednim kako bi se u svakom trenutku mogle pronaći potrebne stvari. Biti organiziran također znači čuvanje informacija naučenih tokom studija urednima kako bi se bolje razumjele, obradile i zapamtile.[54] Organizacija se, dakle, dijeli na organizaciju prostora i organizaciju informacija. Obje vrste organizacije, odnosno vještine organizacije kako prostora, tako i informacija vrlo su važne za studente. Prostorna organizacija odnosi se održavanje reda u vlastitom fizičkom prostoru. Za studente, važno je da im soba i prostor za učenje budu uredni kako bi lako pronašli materijale za učenje i kako im ništa ne bi odvraćalo pažnju.[55] Organizacija informacija pomaže pamćenju, pisanju bilješki, pripremi za testove i polaganju testova. Tip organizacije informacija ovisit će o prirodi informacija, prirodi zadatka kojeg treba obaviti i o studentovom omiljenom stilu učenja.[56] Osim šifriranja pomoću boja i registratora postoje još mnogi načini organiziranja informacija kao što su različite vrste planera, grafikona, mapa i sl.[57]

2.2.6. Timski rad i kooperativno učenje

Rad u timu je karakterističan kako za radne organizacije tako i za studente i njihove fakultetske aktivnosti. Timovi i timski rad se danas smatraju glavnim oblikom organizacijskih promjena. Timovi organizaciji omogućuju da više odgovornosti za uspješno izvršavanje zadataka prenese na one koji obavljaju zadatke, da kapitalizira znanje i motivaciju svojih radnika, da ukine birokraciju i promiče fleksibilnost i odgovornost.[58] Za budući rad u organizacijskom timu studente se priprema već na fakultetu zajedničkim zadacima i projekata ili zajedničkim učenjem (kooperativnim učenjem).

Kako bi smo mogli govoriti o timskom radu najprije je potrebno objasniti pojmove skupina, grupa i tim, koji se često rabe kao sinonim, iako se bitno razlikuju.[59] ***Skupinu*** čine ljudi koje

[53]Kamp, D.,(2000): Menadžer 21. stoljeća: tehnike rukovođenja za novi milenij, M.E.P. Consult, Zagreb, str. 97.
[54]Maksimović,I.,Uremović,D., Op.cit, str.197.
[55]Maksimović,I.,Uremović,D., Op.cit, str.198.
[56]Maksimović,I.,Uremović,D., Op.cit, str.199.
[57]Ibid
[58]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit, str. 149.
[59]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit, str. 150.

povezuje prostor ili zajedničke osobine, ali nisu psihološki svjesni svoje povezanosti niti sebe doživljavaju kao grupu.[60] *Grupa* je posebna vrsta skupine. Razlika između grupe i skupine je u tome što članovi grupe, za razliku od članova skupine, sebe doživljavaju kao grupu. Stoga, grupu čine ljudi koji svjesno djeluju zajedno kako bi postigli određeni cilj ili zadovoljili određene potrebe.[61]*Tim* je specifična vrsta grupe, a čini ga manji broj ljudi komplementarnih vještina koji imaju zajedničku svrhu i cilj te kolektivnu odgovornost za obavljanje određenih zadaća i postizanje ciljeva. Iz svega proizlazi da su svi timovi grupe, ali sve grupe nisu timovi, jer su timovi specifične vrste grupa.[62]

Tim u odnos na grupu čini manji broj ljudi, a idealan broj je od četiri do šest osoba.[63] Neki autori upozoravaju da timovi s manjim brojem ljudi teže tome da u uspješnosti nadmaše timove s previše ljudi. To znači da je bolje osnovati tim s manje ljudi nego što se misli da je potrebno, nego uključiti dodatnog člana da pomogne obaviti posao.[64] Timovima je svojstvena ravnopravnost svih članova i interes cjeline ispred uskih pojedinačnih interesa, a članovi tima moraju posjedovati raznolike i komplementarne vještine kojima će se međusobno nadopunjavati.[65] Za timove je važan kolektivni mentalitet koji vodi tome da se timovi međusobnu usredotoče na razmjenu informacija, uvida i perspektiva, na odluke koje svakog člana potiču da što bolje obavi zadatak.[66] Suradnja među članovima je ključna u uspješnom obavljanju zadataka, stoga ne iznenađuje podatak da je 83% poslodavaca u istraživanju najvećeg svjetskog društva za upravljanje ljudskim resursima (SHRM) izjavilo da je timski rad prioritet pri ocjenjivanju kandidata za zapošljavanje.[67] Dvije osnovne varijable svakog tima su produktivnost i moral. Produktivnost je sposobnost tima da radi zajedno i postiže rezultate, kontinuirano napreduje u odnosu na početke rada tima kroz njegov cijeli životni vijek. Moral se odnosi na motivaciju tima, samouvjerenost i koheziju.[68] Rad u timu ima brojne prednosti, ali i neke nedostatke. Kao prednosti timskog rada navodi se povećanje radne uspješnosti, proširenje znanja i vještina, postizanje sinergije među članovima, povećanje radne fleksibilnosti i brzine, poboljšanje procesa odlučivanja i rješavanja problema, te veća motivacija i zadovoljstvo članova. Glavni nedostatci su socijalno zabušavanje, mogući česti

[60]Ibid
[61]Ibid
[62]Ibid
[63]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit, str. 151.
[64]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit., str. 156.
[65]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit., str. 151.
[66]Ibid
[67]Bortz, D., (2018): „Important business skills for new graduates“, Monster. Dostupno na:https://www.monster.com/career-advice/article/business-skills-for-new-graduates,[pristupljeno 23.04.2018.]
[68]Hunsaker, P.L., (2003): „Training in management skills“ Pertince Hill, Upper Saddle River, str. 293.

konflikti među članovima i sklonost rizičnijim odlukama.[69] Svaki tim mora imati vođu. Vođa tima ima ključnu ulogu u svakom timu, on je taj koji članove cijelog tima vodi na njihovom putu od formiranja tima do izvršenja zadatka. Efektivni vođa je onaj tko ima sposobnost dijagnosticirati potrebe tima i zna se ponašati tako da zadovolji te potrebe.[70]

Za studente je uz timski rad karakteristično i kooperativno učenje. Takva vrsta učenje je alternativa samostalnom učenju. Kooperativno učenje može imati jedan od nekoliko ciljeva, od kojih je najčešći priprema ispita. Ciljevi mogu biti i sinteza i primjena materijala iz predmeta, vođenje bilješki, razmjena strategija učenja i sl.[71] Kooperativno učenje može voditi predavač ili ga samostalno može pokrenuti grupa učenika. Prilikom kooperativnog učenja svi članovi grupe rade zajedno kako bi obavili određeni zadatak. Svaka grupa funkcionira kao tim, a članovi tima su odgovorni kako za vlastito učenje tako i za učenje svih članova tima. Svaki član ima svoje zadatke i aktivno sudjeluje u radu. Studenti trebaju osjećati da su potrebni jedni drugima kako bi uspješno izvršili grupne zadatke.[72] Da bi bile uspješne, grupe moraju slijediti određenu radnu proceduru. Kooperativno učenje često je neuspješno jer članovi ne razmatraju načine na koje će ostvariti ciljeve grupe. Na temelju općih radnih procedura mogu spriječiti nepovoljne ishode i kooperativno učenje učiniti efikasnijim i efektivnijim. Opće radne procedure uključuju: dogovor oko željenih ishoda i ciljeva, određivanje radnih aktivnosti i dijeljenje uloga, određivanje vremensko rasporeda aktivnosti, ocjenjivanje timski ishoda i sl.[73] Prednosti kooperativnog učenja su brojne. Ono pomaže u razvijanju vještina kao što su timski rad i suradnja, te može biti korisno i za buduće profesionalnu karijeru. Kada je kooperativno učenje dobro obavljeno može razviti odgovornost za učenje kod pojedinca. Timovi mogu biti produktivniji i efikasniji od individualnog učenja kod nekih zadataka i za neke studente (npr. ekstroverte). Kooperativno učenje omogućuje studentima razmjenu informacija, strategija i iskustava. Često povećava zainteresiranost za temu i motivaciju za učenje, te utječe i na povećanje akademskih dostignuća pomoću novih znanju koja se stječu kroz grupne aktivnosti. Kooperativno učenje štedi vrijeme, oslobađa stresa i doprinosi razvoju društvenih vještina.[74]

Bez obzira jeli netko nadređeni ili podređeni zaposlenik organizacije ili pak student na fakultetu, gotovo je nemoguće izbjeći rad u timu. Neki oblik timskog rada prožimlje se kroz

[69]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit, str. 153.-155.
[70]Hunsker, P.L., op.cit., str. 296.
[71]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit., str.118.
[72]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit., str. 109.
[73]Ibid
[74]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit., str. 118.

svakodnevni život većine ljudi.[75] Što prije svaki pojedinac stekne vještinu rada u timu, lakše će se prilagoditi budućim poslovnim i privatnim izazovima. Zbog toga je timski rad i kooperativno učenje neizostavna i iznimno važna akademska vještina svakog studenta i budućeg zaposlenika.

2.2.7. Razumijevanje pročitanog

Čitanje je jedan od najvažnijih akademskih zadataka s kojim se studenti suočavaju.[76] Razumijevanje pročitanog se odnosi na sposobnost razumijevanja informacija predstavljenih u pisanom obliku. Iako ovaj proces obično obuhvaća razumijevanje teksta u udžbenicima, vještine razumijevanja pročitanog mogu utjecati i na razumijevanje uputa na ispitima, laboratorijskim vježbama, u domaćim radovima, te na popunjavanje prijava i upitnika za posao.[77] Neuspjesi u razumijevanju pročitanog često se mogu pripisati jednom ili više faktora kao što su: nedostatak interesa, nedostatak koncentracije, nerazumijevanje neke riječi, rečenice ili odnosa među rečenicama.[78] Poboljšanje vještina razumijevanja pročitanog može pozitivno utjecati na mnoge aspekte studentovog akademskog uspjeha. Studenti koji efikasno čitaju bolje se pripremaju za nastavu, što dovodi do češćeg sudjelovanja u nastavnim raspravama i vođenja potpunijih bilješki. Uspješnost na ispitima i testovima može se uvelike poboljšati kako student postaje vještiji u čitanju, te se često poboljšava i njihov interes i motivacija za predmet. Uz to, kako studenti postaju vještiji u čitanju i razumijevanju pročitanog povećava se i njihovo samopoštovanje.[79]

2.2.8. Svladavanje ispitna anksioznosti

Ispitna anksioznost odnosi se na skup fizioloških i emocionalnih odgovora na pritisak ili stres koji nastaju zbog brige oko polaganja ispita.[80] Smatra se posebnim oblikom opće anksioznosti koja se javlja u ispitnim situacijama.[81] Ispitna anksioznost često uzrokuje napetost u mišićima, depresiju, nervozu, bijes, nedostatka samopouzdanja, gubitak pamćenja i sl. Mnoga istraživanja pokazuju da je mala razina zabrinutosti dobra za studente jer ih održava usredotočene na zadatak. Pretjerana briga, s druge strane, može biti vrlo škodljiva i

[75]Whetten, D.A.,Cameron, K.S., (2011): Developing management skills, Pwrson Education, UppSaddleRiver, str.516.
[76]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 270.
[77]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 269.
[78]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 270.
[79]Ibid
[80]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str.. 331.
[81]Mohorić, T., (2008.): Automatske misli kod učenja i ispitna anksioznost kao odrednice subjektivnoga i objektivnoga akademskog postignuća studenata, Psihologijske teme, vol. 17(1), str.1-.14., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/32449, [pristupljeno 26.04.2018.]

uznemirujuća za studenta, budući da dovodi do mentalne blokade i drugih iznad spomenutih simptoma.[82]

Kada osoba proživljava intenzivnu anksioznost prije i tijekom ispita, ona se u stvari ne boji testa ili čak pada na ispitu. Obično je primarno zabrinuta za interpersonalne implikacije lošeg rezultata na testu i kako će izvedba na testu utjecati na to kako će ju drugi ljudi doživjeti i procijeniti. Za većinu su studenata najvažnija „publika" profesori, roditelji i vršnjaci. Stoga se, u većini slučajeva, ispitna anksioznost javlja kada je osoba koja pristupa ispitu motivirana da prenese određenu sliku sebe kao, npr. inteligentnog studenta, dobrog i motiviranog, ali vjeruje da će njegova izvedba na testu diskreditirati sliku koju želi postići.[83]

Vještina svladavanja ispitne anksioznosti odnosi se na sposobnost studenta da u određenoj mjeri umanji ispitnu anksioznost. Pri svladavanju ispitne anksioznosti studentu pomaže vježbanje, pravilna ishrana i odmor, jer je jedan od razloga ispitne anksioznosti loše fizičko i mentalno zdravlje. Ono se pak obično javlja uslijed loših navika u ishrani, spavanju i vježbanju.[84] Studenti mogu doživjeti ispitnu anksioznost ako imaju negativnu sliku o sebi ili nedostatak povjerenja u svoje sposobnosti, pa je anksioznost moguće smanjiti i pozitivnim stavovima te izgradnjom pozitivne slike o sebi.[85] Samopouzdanje može u velikoj mjeri smanjiti osjećaj anksioznost, jer ako pojedinac ima samopouzdanja i vjeruje da će dobro proći, to će vjerojatno tako i biti. Jedan od najboljih, ako ne i najbolji način svladavanja ispitne anksioznosti je kvalitetna priprema ispita, jer omogućuje studentima da znaju odgovoriti na različite i često neočekivane ispitne zahtjeve koji uzrokuju stres.[86]

2.2.9. Upravljanje vremenom

Čini se da nikad nema dovoljno vremena u danu za sve planirane aktivnosti. No, budući da svi dobiju jednaka 24 sata, zašto neki ljudi postižu mnogo više u danom vremena nego drugi? Odgovor leži u dobrom upravljanju vremenom.[87] Upravljanje vremenom je proces organiziranja i planiranja koji osigurava kvalitetnu podjelu vremena za obavljanje specifičnih

[82]Maksimović, I., Uremović, D., Op.cit, str. 331.
[83]Juretić, J.,(2008.): Socijalna i ispitna anksioznost te percepcija samoefikasnosti kao prediktori ishoda ispitne situacije, Psihologijske teme, vol. 17(1), str. 15.-36., dostupno na : https://hrcak.srce.hr/32450, [pristupljeno 26.04.2018.]
[84]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 333.-334.
[85]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str.334.
[86]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str.337.
[87] https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_00.htm, [pristupljeno 27.04.2018.]

aktivnosti. Nesposobnost upravljanja vremenom smanjuje učinkovitost i uzrokuje stres.[88] Nemogućnost upravljanja vremenom je jedan od najvećih izvora stresa i može uzrokovati neuspjeh čak i onih najsposobnijih i najmotiviranijih.[89] Razvijanje vještina upravljanja vremenom spriječiti će trošenje energije na zadatke s niskom vrijednošću.[90] Upravljanje vremenom zahtjeva samodisciplinu i kontrolu dok se promjene u ponašanju ne usvoje i upravljanje vremenom postane svakodnevna navika. Uspješno upravljanje vremenom zahtjeva osjećaj ravnoteže. S jedne strane savršene vještine upravljanja vremenom ne čine nas savršenim studentom ili radnikom. Moguće je pretjerivati po pitanju vremena, tako da pojedinac bude toliko obuzet „minutažom" detalja, a da se cjelina i smisleni zadaci ne mogu ostvariti. S druge strane, loša vještina upravljanja vremenom ne čini nas potpuno „hendikepiranima".[91]

Za razliku od srednje škole, fakultet zahtjeva da student provodi mnogo više vremena učeći van učionice, kao i da mnogo više vremena potroši na ostale aktivnosti praktičnog karaktera, van klasične učionice. Osnovno pravilo na fakultetu je da student za jedan nastavni sat nekog predmeta provede dva sata učenja van nastave, te jedan sat ostalih aktivnosti. Na primjer ako student ima nastavu iz nekog predmeta tri sata tjedno, treba provesti najmanje šest sati učeći taj predmet svaki tjedan, te u prosjeku tjedno ima tri sata ostalih aktivnosti vezanih za predmet (laboratorijske vježbe, grupne radove, praktične radove, pisanje eseja i sl.).[92]

Na kraju, važno je zapamtiti da samo odvajanje vremena za učenje ne garantira da će student biti akademski uspješan, jednako je važno da efikasno iskoristi vrijeme za učenje. Odvajanje tri sata za čitanje jednog poglavlja je gubljenje vremena ako student ne razumije ono što čita i uči. Uspjeh u obrazovanju ovisi kako od efikasnog upravljanja vremenom, tako i od efikasne upotrebe tog vremena.[93]

[88]Ibid
[89]Baldwin, T.T., Bommer, W.H., Rubin, R.S., (2008): „Developing management skills: What great managers know and do, str. 3
[90]Bortz, D., op.cit.
[91]Maksimović, I., Uremović, D., op.cit, str. 166.
[92]Ibid
[93]Maksimović, I., Uremović, D.,op.cit, str.166.

2.3. Životne vještine

U okruženju koje se stalno mijenja, životne vještine imaju ključnu ulogu u svladavanju svakodnevnih životnih izazova. Dramatične promjene u globalnim gospodarstvima u proteklih nekoliko godina znatno utječu na obrazovanje, radna mjesta i privatan život pojedinaca. Da bi se nosili s ubrzanim tempom i promjenom suvremenog života, studenti trebaju nove životne vještine.[94] Životne vještine mogu se definirati kao vještine koje su potrebne za učinkovito rješavanje izazova u svakodnevnom životu, bilo u školi, na poslu ili privatno. O konačnom popisu tih vještina nastavnici, vlade i poslodavci i dalje raspravljaju.[95] Međutim, kao bitne životne vještine mogu se istaknuti vještine asertivnosti, samoprezentacije, komunikacije, adekvatnog suočavanja sa stresom i odgovornog donošenja odluke.

2.3.1.Asertivnost

U brojnim svakodnevnim situacijama svaki pojedinac je suočen s izazovima u komunikaciji i postavljanju granica između, s jedne strane, zauzimanja za vlastita prava i potrebe, i, s druge strane, izvršavanja različitih obaveza te poštivanja tuđih prava i potreba. Uspostavljanje ravnoteže između uvažavanja vlastitih i tuđih prava, želja i potreba predstavlja sveprisutan izvor stresa, a učinkoviti način uspostavljanja te ravnoteže je asertivno ponašanje.[96]

Asertivnost podrazumijeva zauzimanje za vlastita prava i izražavanje misli, osjećaja i stavova na direktan, iskren, umjeren i adekvatan način, uz poštovanje drugih ljudi.[97] Kroz asertivno ponašanje pojedinac nastoji izbjeći nepotrebne sukobe s drugim ljudima, komunicirati na samopouzdan način, odbiti nerazumne zahtjeve na prihvatljiv način za sebe i druge ljude u okolini, te promijeniti ponašanje drugih ljudi.[98] Često se smatra da asertivne osobe stvaraju nemir u odnosima, no vjerojatno onda nije riječ o asertivnosti nego o agresivnosti. Iako su u pitanju dva pojma koja su povezana, ali opet suprotna, važno je spomenuti da pravilno asertivno ponašanje može samo poboljšati komunikaciju i odnose.[99]

---

[94] http://www.macmillanenglish.com/life-skills/why-are-life-skills-important/, [pristupljeno 03.05.2018.]
[95] http://www.macmillanenglish.com/life-skills/what-are-life-skills/, [pristupljeno 03.05.2018.]
[96] Putarek, V., Oštrić, I., (2017): Asertivna komunikacija – Kako se izboriti za sebe i svoja prava?, Psihoskop, dostupno na: http://psihoskop.ffzg.unizg.hr/2017/03/26/asertivna-komunikacija-kako-se-izboriti-za-sebe-i-svoja-prava/, [pristupljeno 03.05.2018.]
[97] Alinčić, M., (2013): Osobine ličnosti i asertivnost kao prediktor samopoštovanja i socijalne anksioznosti, Primijenjena psihologija,vol. 6(2), str. 139.-154. dostupno na: http://primenjena.psihologija.ff.uns.ac.rs/index.php/pp/article/view/1080/1094, [pristopljeno 03.05.2018.]
[98] Putarek, V., Oštrić, I.,op.cit.
[99] Granić, M., (2018): Asertivnost – ponašanje, komunikacija i savjeti, Kreni zdravo, dostupno na: https://www.krenizdravo.rtl.hr/psihologija_p/asertivnost-ponasanje-komunikacija-i-savjeti ,[pristupljeno 03.05.2018.]

Iako je dugoročno stabilan i iskren odnos između dvoje ljudi glavni cilj asertivnosti, postoje još neke prednosti koje asertivno ponašanje može donijeti kao što su uspješno vladanje stresom, razvijanje dobre samokontrole, povećanje samouvjerenosti, ostvarenje ciljeva, želja i potreba, zalaganje za rješavanje konflikata i sl.[100]

Asertivnost, odnosno asertivna komunikacija je vještina koja se uči i usavršava, a pokazala se vrlo učinkovitom za rješavanje sukoba u svakodnevnim situacijama i u poslovnom okruženju.[101]

2.3.2. Samoprezentacijske vještine

Vještine samoprezentacije mogu se opisati kao umijeće komuniciranja kojim pojedinac vješto ističe svoje kvalitete i postignuća, ostavlja snažan dojam na sugovornike i aktivno pridonosimo stvaranju pozitivne slike o sebi. Na taj način osigurava se brže i lakše ostvarenje ciljeva u poslovnom i u privatnom životu.[102]

Svatko tko je barem jednom pristupio razgovoru za posao sigurno će se složiti da su samoprezentacija i upravljanje dojmovima teme kojima bi se bilo dobro pozabaviti prije odlaska na razgovor za posao. Sociolog Ervin Goffman je svakodnevnu socijalnu interakciju promatrao kao kazališnu predstavu u kojoj svaki pojedinac igra određenu ulogu i pokušava se predstaviti onakvim kakvim želi da ga drugi vide. Upravo takav scenarij poželjan je na razgovoru za posao. Dakle, trebalo bi pomno izvježbati svoju glumačku točku, ali bez glume.[103] Istraživanja pokazuju da je za ukupnu evaluaciju kandidata važan prvi dojam koji prilikom intervjua o njemu stječe intervjuer. On je toliko važan da je malo vjerojatno da se promjeni primanjem informacija kasnije tijekom intervjua. Pokazuje se da intervjueri često donose odluku o tome hoće li prihvatiti ili odbiti kandidata nakon ne više od nekoliko minuta u intervjuu koji traje 15 minuta.[104]

U životu postoje mnoge situacije u kojima svaka osoba ima važan zadatak, a to je predstaviti se u najboljem svijetlu. Bez obzira na to radi li se o razgovoru za posao, prodajnom sastanku,

[100]Ibid
[101]Putarek, V., Oštrić, I., op.cit.
[102] https://www.halpet.hr/proizvod/vjestine-samoprezentacije/, [05.05.2018.]
[103]Oršulić, N., Samoprezentacija na razgovoru za posao, x-ica, dostupno na: http://x-ica.com/samoprezentacija-na-razgovoru-za-posao/, [pristupljeno 05.05.2018.]
[104]Bahtijarević Šiber, F., (1999):Management ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb, str.417.

važnoj prezentaciji, razgovoru sa šefom o boljim uvjetima ili upoznavanju s novim osobama, vještine samoprezentacije pomažu pojedincu istaknuti se i ostvariti željeni cilj.[105]

2.3.3. Komunikacijske vještine

Termin komuniciranje potpuno je običajan u svakodnevnoj upotrebi, a najčešće se koristi da bi se opisala interakcija s drugim ljudima. Riječ komunikacija doslovno znači učiniti nešto općim ili zajedničkim. Komunikacija se obično opisuje prema tri glavne dimenzije: sadržaju, formi i cilju. Sadržaj i forma komunikacije zajedno kreiraju poruku koja se šalje prema cilju. Cilj može bit sam čovjek, druga osoba (u interpersonalnoj komunikaciji) ili drugi entitet poput tvrtke ili grupe.[106]

Četiri su osnovne vrste komunikacije: usmena komunikacija, pismena komunikacija, kontaktna ili neverbalna komunikacija, te e-komunikacija.[107]

Komunikacijske vještine su vještine jasnog i konciznog oblikovanja i prenošenja misli, ideja i poruka drugima usmeno i u pisanom obliku.[108] U novije vrijeme sve se više ulaže u komunikacijske vještine jer svakim danom postaju sve važnije. Jednostavno rečeno, rad i život s drugima intenzivne su komunikacijske vještine.[109] Komunikacijske vještine uključuju: započinjanje i održavanje razgovora, aktivno slušanje, JA-govor i neverbalna komunikacija.[110]

Komunikacijske vještine u poslovnom svijetu iznimno su važne i prilikom intervjua za posao kao i prilikom rada na određenom radnom mjestu. Budući da je intervju komunikacijski medij, osobe sa slabijim komunikacijskim sposobnostima ili općenito introvertne osobe mogu biti unaprijed hendikepirane, iako su izvrsni stručnjaci u svom poslu, u usporedbi s onima s iznimnim komunikacijskim sposobnostima.[111] Unatoč sve većoj važnosti koja se pridaje komunikacijskim vještinama i njenim očiglednim koristima, mnogi pojedinci i dalje nemaju razvijene adekvatne komunikacijske vještine te stoga nisu u mogućnosti svoje ideje i razmišljanja prenijeti efektivno, bilo da se radi o usmenoj bilo o pisanoj komunikaciji. To ih uvelike onemogućava da dođu do izražaja na radnome mjestu, a na taj način ih onemogućava

[105] https://www.halpet.hr/proizvod/vjestine-samoprezentacije/, op.cit.
[106] Buble, M., (2011): „Poslovno vođenje“, M.E.P. d.o.o., Zagreb, str.201.
[107] Jurković, Z. (2012): Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije, Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, vol.25(2), 387-399, dostupno na: https://hrcak.srce.hr/94882, [07.05.2018.]
[108] Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit, str. 94.
[109] Ibid
[110] http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/podrska-studentima/centar-za-savjetovanje-i-podrsku-studentima/razvoj-akademskih-i-zivotnih-vjestina/, op.cit.
[111] Bahtijarević Šiber, F.,op.cit., str. 413.-414.

i da napreduju u karijeri.[112] Za razliku od onih koji nemaju razvijene komunikacijske vještine, ljudi koji znaju komunicirati često brže napreduju i pružaju im se bolje poslovne prilike u odnosu na one bez razvijenih komunikacijskih vještina. Razlog tome je što dobri komunikatori znaju steći povjerenje drugih, te se njihove ideje smatraju uvjerljivijima u odnosu na ideje onih sa slabije razvijenim komunikacijskim vještinama, bez obzira na to jesu li njihove ideje uistinu bolje. Istraživanja potvrđuju da su ljudi koji iznose artikulirane i potpune argumente, pravilno se koriste jezikom i gramatikom, pričaju samopouzdano i prezentiraju svoje ideje jasno i uvjerljivo, uspješniji u poslu.[113]

Vješto komuniciranje jedna od najvažnijih karika dobrog obavljanja poslova, uspjeha i napredovanja u karijeri.[114]Jednako je tako, najvažnija karika i u izgradnji međuljudskih odnosima i kvalitetnom privatnom životu. Komuniciranje je, bez sumnje, najvažnija životna vještina.[115]

2.3.4. Vještine adekvatnog suočavanja sa stresom

Stres je psihološka, emocionalna i fiziološka reakcija tijela na bilo koji događaj koji se smatra prijetnjom za dobrobit pojedinca. Stres se javlja zbog mnoštva faktora koji prijete postizanju ciljeva na poslu, na fakultetu i u životu općenito. Iako stres ponekad stimulira i izaziva pojedinca da ostvari bolje rezultate, previše stresa u dužem vremenskom periodu negativno utječe na kvalitetu rada i privatni život svakog čovjeka.[116]

Suočavanje sa stresom jedna je od ključnih, ali ipak zanemarenih vještina. Nacionalni institut za sigurnost na radu i Američko psihološko udruženje procjenjuju da se zbog rastućeg problem stresa na radnim mjestima u Americi godišnje gubi više od 500 biliona dolara. Gotovo polovica odraslih ima zdravstvene probleme uzrokovane stresom. Procjenjuje se da je na prosječni radni dan u svijetu s posla odsutno milijun radnika zbog pritužbi vezanih za stres, a svake godine izgubljeno oko 550 000 000 radnika upravo zbog stresa.[117]

[112]Katanić, I.,(2016): Dobar komunikator – Dobra komunikacija, PRglas, dostupno na: http://www.prglas.com/dobar-komunikator-dobra-komunikacija/, [pristupljeno 07.05.2018.]
[113]Baldwin, T.T., Bommer, W.H., Rubin, R.S., op.cit., str. 47
[114]Katanić, I., op.cit.,
[115]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str. 94
[116]Hunsker, P.L., op.cit., str121.-122.
[117]Whetten, D.A., Cameron, K.S.,op.cit., str. 134.

Emocije i fiziološka pobuđenost izazvana stresnim situacijama vrlo su neugodne, a ta neugoda motivira pojedinca da sve to na neki način ublaži. Naziv suočavanje koristi se za označavanje procesa pomoću kojeg se osoba nastoji nositi sa stresnim zahtjevima. Suočavanje se pojavljuje u dva oblika. Osoba se može usredotočiti na specifičan problem ili situaciju koja je nastala, nastojeći pronaći neki način da tu situaciju promjeni ili ubuduće izbjegava. To je suočavanje usmjereno na problem.[118] Postoje brojne strategije rješavanja problema, pa se može za problem koji treba riješiti pronaći alternativna rješenja i za svako od njih odrediti koristi i nedostatke. Nakon toga se treba odlučiti za jedno od alternativnih rješenja i djelovati u skladu s odabranom solucijom. Strategije usmjerene na problem mogu se usmjeriti i prema unutra, u tom slučaju pojedinac umjesto mijenjanja okoline nastoji promijeniti nešto u sebi. Može promijeniti svoje ciljeve, pronaći alternativne izvore gratifikacije i sl. Koliko se vješto ljudi koriste tim strategijama ovisi o njihovom rasponu iskustva i samokontrole.[119] Osoba se može usredotočiti na ublažavanje emocija vezanih uz stresnu situaciju, čak i u slučaju da se sama situacija ne može promijeniti. To je suočavanje usmjereno na emociju.[120] Ljudi se nose sa stresom usmjeravajući se na emociju kako bi spriječili da ih negativne spoznaje prevladaju i onemoguće im rješavanje problema. Na emocije usmjereno suočavanje koriste i kad je problem izvan njihove kontrole. S negativnim emocijama pojedinci se nose na različite načine. Neki istraživači podijelili su te načine na bihevioralne i kognitivne strategije. Bihevioralne strategije uključuju tjelovježbu, iskaljivane ljutnje, traženje emocionalne potpore od prijatelja i sl. Kognitivne strategije uključuju povremeno odgađanje rješavanja problema i smanjivanjem prijetnje promjenom značenja situacije. Kognitivne strategije često uključuju ponovnu procjenu situacije.[121] Suočavajući se sa stresnim situacijama većina ljudi koristi oba oblika suočavanja, dakle, i ono usmjereno na problem i suočavanje usmjereno na emociju.[122]

Jasno je da stres na poslu ili u drugim životnim situacijama neće nestati, ali se s njim treba suočiti kako bi se smanjile njegove negativne posljedice.[123]

2.3.5. Vještine odgovornog donošenja odluka

Odlučivanje je i aktivnost, ali i vještina koja je prisutna u svakodnevnom životu pojedinca kako u njegovoj privatnoj tako i poslovnoj sferi djelovanja. Događa se na svim razinama i u

[118]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., Op.cit, str.515.
[119]Ibid
[120]Ibid
[121]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., op.cit, str 516.
[122]Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., op.cit, str.515.
[123]Hunsker, P.L.,op.cit, str121.-122.

svim područjima ljudskoga djelovanja.[124] Prije nego se odluka donese, treba biti jasno tko je odgovoran za njeno donošenje. Osoba koja odlučuje nije uvijek i osoba koja snosi odgovornost. Je li riječ o pojedincu, grupi ili organizaciji? Ovo je ključno pitanje jer ovisno o stupnju odgovornosti, ljudi će lakše ili teže preuzeti rizik.[125] Vještine odgovornog donošenja odluka uključuju : *sposobnost rješavanja problema, kritičkog mišljenja, postavljanja ciljeva i planiranja budućnosti.*[126]

Rješavanje problema je sastavni dio našeg života – privatnog i poslovnog. Nedostatak sposobnosti da se problemi efikasno riješe može biti uzrokom uznemirenosti i stresa za svakog pojedinca. U poslovnom okruženju, u svakoj pojedinoj djelatnosti, sposobnost zaposlenika da uspješno rješavaju probleme predstavlja temeljnu razliku između uspješnih i neuspješnih poslovnih sustava. Rješavanje problema jedna je od ključnih vještina koja može donijeti veliku promjenu u karijeri svakog zaposlenika.[127]

Vještine odgovornog donošenja odluka zahtijevaju i sposobnost *kritičkog mišljenja*. Mnogi autori su definirali pojam kritičkog mišljenja, prema jednoj od definicija, kritičko mišljenje je logičko, refleksivno mišljenje koje je usmjereno na odlučivanje o tome u što vjerovati i što činiti. Ono se mora temeljiti na pravim uzrocima i razlozima da bi se došlo ne do bilo kojih, nego do najboljih zaključaka. Kritičko mišljenje mora biti svjesno fokusirano i svrhovito. Proces kritičkog mišljenja završava odlukom o nekim postavkama i o akciji.[128]

Odgovorno donošenje odluke uključuje i *sposobnost postavljanja ciljeva*. Cilj se može definirati kao niz donesenih odluka kroz određeno razdoblje. Svaka odluka pokreće određenu aktivnost, a svaka aktivnost nas usmjerava bliže ispunjenju zacrtanog cilja. Kod postavljanja ciljeva treba voditi računa da svaki cilj bude realan, ostvariv i mjerljiv. Postavljanje ciljeva pomaže čovjeku da definira ono što je važno.[129]

---

[124]Bulog, I., Dadić, L.,(2014):Socio – psihološki aspekti odlučivanja, Praktični menadžment, vol5(2), str.103-108., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/135711, [pristupljeno 11.05.2018.]
[125]Ramov, R., (2015): Odlučivanje: na što sve treba paziti da bi donijeli dobru odluku?, Strategio, dostupno na: https://www.stratego.hr/2015/06/30/odlucivanje-na-sto-sve-treba-paziti-da-bi-donijeli-dobru-odluku/, [pristupljeno 11.05.2018.]
[126]http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/podrska-studentima/centar-za-savjetovanje-i-podrsku-studentima/razvoj-akademskih-i-zivotnih-vjestina/, op.cit.
[127] http://www.mojrazvoj.com/o-edukacijama/pojedinacne-edukacije/osobne-vjestine/rjesavanje-problema, [pristupljeno 11.05.2018.]
[128]Gozdanić V., (2009): Poučavanje i evaluacija kritičkog mišljenja, Napredak : časopis za pedagogijsku teoriju i praksu, Vol.150(3-4)., str. 308-424., dostupno na:https://hrcak.srce.hr/82826, [12.05.2018.]
[129]http://uciliste-modus.hr/naucite-sve-o-postavljanju-ciljeva-u-zivotu/, [pristupljeno 12.05.2018.]

S porastom neizvjesnosti i nedovoljnog znanja o nastupanju budućih događaja donošenje odluka postaje sve zahtjevniji proces u svakom segmentu ljudskog djelovanja.[130] Iz tog razloga potrebno je donositi odluke o budućnost koje će smanjiti tu neizvjesnost, odnosno potrebna je sposobnost planiranja budućnosti.

2.4. Menadžerske vještine

Menadžment se obično definira kao proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini uz efektivnu i efikasnu upotrebu ograničenih resursa.[131] Kao što je navedeno, menadžment se smatra procesom, pa se stoga aktivnosti u tom procesu mogu nazvati funkcijama menadžmenta. Autori Koontz i Weihrich navode pet funkcija menadžmenta, a to su: planiranje, organiziranje, kadroviranje, vođenje i kontroliranje.[132]

Menadžer je osoba čije primarne zadaće proizlaze iz procesa menadžmenta – on planira i donosi odluke, organizira rad i poslovanje, angažira i vodi ljude te kontrolira ljudske, financijske, fizičke i informacijske resurse. Prema nekim definicijama menadžer je osoba koja ostvaruje svoje zadaće radeći uz pomoć drugih ljudi, i to onih nad kojima ima direktnu kompetenciju (njegovi podređeni) i onih nad kojima nema direktnu kompetenciju (štabni specijalisti). Menadžer, dakle, ostvaruje svoje ciljeve angažiranjem drugih da izvode zadaće, a ne da ih sve obavlja sam. Pritom, mora naći načina kako motivirati sudionike u procesu rada, a u svrhu porasta ukupne efektivnosti i efikasnosti, vodeći istodobno računa o svojoj društvenoj odgovornosti.[133] Menadžerski posao je kompleksan i multidimenzionalan – brojne su aktivnosti sadržane u funkcijama koje obavlja menadžment. Stoga su menadžeru za uspješno obavljanje tog posla potrebne određene vještine, pod kojima se podrazumijeva skup specifičnih sposobnosti koje rezultiraju iz znanja, informacija, prakse i dara.[134] Iako neki teoretičari menadžmenta predlažu široke liste menadžerskih vještina, sve se one ipak mogu sažeti u dvije osnovne skupine na: osnovne menadžerske vještine i posebne menadžerske vještine.[135]

[130]Bulog, I., Dadić, L.,op.cit., str.103.-108.
[131]Buble, M.,(2010), op.cit., str. 1.
[132]Buble, M., (2013): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 12.-14.
[133]Buble, M., (2013), op.cit., str.6.
[134]Buble, M., (2013), op.cit., str.20.
[135]Buble, M.(2010), op.cit., str.3.

Osnovne vještine menadžera su: *konceptualne vještine, vještine rada s ljudima, tehničke vještine i vještine oblikovanja.*[136] Posebne menadžerske vještine su: *vještine planiranja, vještine organiziranja, vještine kontroliranja i vještine vođenja.*[137]

O menadžerskim vještinama pisani su i brojni članci, u kojima se, uz ostalo, postavlja i pitanje pripremaju li poslovne škole adekvatno svoje studente da se uspješno nose s izazovima s kojima će se suočavati u svakodnevnom obavljanju zadataka. Prevladava mišljenje da je nužno podučiti studente menadžerskim vještinama koje su im potrebne za rješavanje problema, timski rad i interpersonalnu komunikaciju.[138] Navedene, kao i druge menadžerske vještine, stječu se odgovarajućim redovitim obrazovanjem na preddiplomskom i diplomskom studiju jednako kao i iskustvom u radu te različitim oblicima inovacije znanja.[139]

2.4.1. Konceptualne vještine

Pod konceptualnim vještinama razumijeva se sposobnost shvaćanja apstraktnih ili općih ideja i njihovu primjenu u nekoj specifičnoj situaciji. Riječ je o vještinama koje omogućuju da se vidi „velika slika“, tj. holistički pristup organizaciji, koji organizaciju promatra kao cjelinu, pod utjecajem brojnih unutarnjih i vanjskih čimbenika.[140] To znači da menadžer mora biti sposoban sagledati ne samo položaj nekog djela poduzeća s obzirom na poduzeće kao cjelinu, već i položaj poduzeća s obzirom na pripadajuću granu, grupaciju pa sve do mjesta poduzeća u socijalnoj okolini. Drugim riječima od menadžera se zahtjeva sposobnost da misli strateški, odnosno da ima širok prostorni i vremenski horizont.[141] Konceptualne vještine odnose se na sposobnost analiziranja i dijagnosticiranja kompleksnih situacija. One omogućuju menadžerima da spoznaju važne elemente u situaciji i razumiju odnose među elementima kako bi si olakšali donošenje odluka.[142] Konceptualne vještine pomažu menadžerima da razriješe i najsloženije poslovne situacije u kojima se mogu naći.[143]

Ove vještine su potrebne za sve razine menadžmenta, a posebice za razinu vrhovnog menadžmenta koji mora percipirati ključne elemente okoline i razvijati globalne koncepte

[136]Buble, M.(2010), op.cit., str.3.-4.
[137]Buble, M.(2010), op.cit., str.6.
[138]Buble, M.(2010), op.cit., str.3.
[139]Buble, M.(2010), op.cit., str.9.
[140].Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.4.
[141]Buble, M.(2010), op.cit., str.4.
[142]Ibid
[143].Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.4

djelovanja.[144] Usavršavanjem konceptualnih vještina menadžer će lakše razumjeti svu zamršenost i složenost organizacije.[145]

2.4.2. Vještine rada s ljudima

Vještine rada s ljudima (interpersonalne vještine) odnose se na sposobnost menadžera da radi s drugima i pomoću drugih, kao i da radi učinkovito kao član grupe (tima).[146] Te se vještine iskazuju kroz odnos menadžera prema drugima, uključuju njegovu sposobnost da motivira, pomaže, koordinira, vodi, komunicira i rješava konflikte.[147]

Menadžer koji posjeduje vještine rada s ljudima prije svega je dobar motivator. Motiviranje drugih vjerojatno je ključni dio menadžerskog posla. Naime, ako zaposleni nisu motivirani, poduzeće nema izgleda za uspjeh na duži rok.[148] Uz to što je dobar motivator, mora znati i jasno komunicirati s drugima. Mora biti u stanju graditi odnose s ostalim članovima organizacije te jasno i na odgovarajući način prenositi poruke. To znači moći se izražavati jednostavno, tako da stali mogu razumjeti o čemu je riječ, te pokazati istinsko zanimanje i brižnost.[149] Takav menadžer ističe se i po svojoj sposobnosti vođenja, odnosno sposobnosti utjecaja na aktivnosti pojedinca ili grupe u njihovu nastojanju da postignu ciljeve u određenoj situaciji.[150] Neizbježna stvarnost za svakoga tko radi s ljudima u organizaciji je konflikt.[151] On se obično definira kao nesklad između dvije ili više osoba ili grupa, a u poduzeću se javlja između zaposlenih pojedinaca, radnih grupa ili organizacijskih jedinica.[152]Kad dođe do konflikata u organizaciji cilj uspješnog menadžera nije eliminiranje konflikata, jer je to jednostavno nemoguće kada više ljudi radi zajedno, nego upravljati njima i rješavati ih na način da se smanji potencijalna šteta za performanse i angažman na radnom mjestu.[153]

Efektivne vještine rada s ljudima omogućuju menadžerima da pokrenu energiju podređenih i pomognu im u njihovoj promociji.[154] U novije su vrijeme te menadžerske vještine sve važnije.[155]

[144]Buble, M.(2010), op.cit., str.4.
[145]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.4.
[146]Buble, M.(2010), op.cit., str.4.
[147]Buble, M.(2010), op.cit., str. 4.
[148]Buble, M.(2010), op.cit., str. 141.
[149]Kamp, D., op.cit, str. 30.
[150]Buble, M., (2013), op.cit., str.309.
[151]Baldwin, T.T., Bommer, W.H., Rubin, R.S., op.cit., str. 298.
[152]Buble, M., (2011), op.cit., str. 189.
[153]Baldwin, T.T., Bommer, W.H., Rubin, R.S., op.cit., str. 298.
[154]Buble, M.(2010), op.cit., str. 4.

2.4.3. Tehničke vještine

Tehničke vještine ogledaju se u poznavanju i vladanju znanjima koja se odnosi na performanse specifičnih zadataka u poduzeću (npr. zadaci prodaje, zadaci proizvodnje i drugi). Riječ je o vještinama koje menadžerima omogućuju primjenu specijaliziranih znanja i iskustava te upotrebu tehnika za rješavanje problema. Te vještine uključuju znanje metoda, tehnika i alata karakterističnih za te specifične zadatke. Tehničke vještine također uključuju specijalizirana znanja, analitičku sposobnost i kompetentnu upotrebu alata i tehnika za rješavanje problema u specifičnim područjima rada menadžera. Za menadžere na vrhu piramide te vještine su u vezi s poznavanjem organizacijskih procesa unutar poduzeća. Za srednju razinu menadžmenta one su vezane za specijalizirano znanje potrebno za područje njihova rada poput marketinga, financija, ljudskih resursa, proizvodnje, itd. Posjedovanje tehničkih vještina također je od posebnog značaja za menadžere na najnižim (operativnim) razinama.[156]

2.4.4. Vještine oblikovanja

Vještine oblikovanja označuju sposobnost menadžera da oblikuje rješenje poslovnih problema i to na način od kojeg će poduzeće imati najviše koristi. Prema tome, od menadžera, a osobito onih na višim razinama, ne traži se samo uočavanje i puka registracija problema u radu poduzeća već znatno više od toga. Oni moraju biti u stanju i znati generirati i artikulirati rješenje problema, vodeći pri tom računa da to rješenje bude primamljivo. Ako bi menadžeri ostali samo na razini registriranja problema, sasvim je sigurno da ne bi ostvarili temeljne ciljeve poduzeća.[157]

2.4.5. Vještine planiranja

Planiranje je sustavan proces tijekom kojeg se odlučuje o ciljevima i aktivnostima koje će pojedinci, grupe, radne jedinice i poduzeće ostvariti u budućnosti.[158] Da bi se ostvarili zadaci planiranja, menadžment mora vladati specifičnim vještinama od kojih su elementarne ove: *analiza okoline, formiranje i implementacija strategije, postavljanje usmjerenja, predviđanje, izrada budžeta i donošenje odluka.*[159]

---

[155]Ibid
[156]Buble, M.(2010), op.cit., str. 4.-5.
[157]Buble, M.(2010), op.cit., str. 5.
[158]Buble, M., (2013), op.cit., str. 85.
[159]Buble, M.(2010), op.cit., str. 7.

Vještine analize okoline čine skup specifičnih analitičkih sposobnosti kojima se utvrđuje položaj poduzeća u danoj okolini. Razlikuje se eksterna i interna okolina pri čemu se s aspekta analize eksterne okoline razmatraju prilike i prijetnje, a s aspekta interne okoline snage i slabosti poduzeća. Eksternu okolinu čine varijable koje su izvan poduzeća i obično nisu pod utjecajem menadžmenta. Interna okolina poduzeća sastoji se od varijabli koje su unutar njega i na njih menadžment može djelovati.[160]

Formiranje strategije je proces razvoja dugoročnih planova za efektivno upravljanje prilikama i prijetnjama iz okoline s obzirom na snage i slabosti poduzeća. Ono uključuje razvoj adekvatnih strategija i postavljanje smjernica politike za ostvarenje izabrane strategije.[161]

Implementacija strategije sastoji se u analizi strateškog izbora, analizi organizacijske strukture, analizi organizacijske kulture, izboru pristupa implementaciji i evaluaciji rezultata implementacije.[162]

Postavljanje organizacijskog usmjerenja odnosi se na sposobnost menadžera da odredi viziju, misiju i ciljeve poduzeća. Vizija je slika budućeg stanja poduzeća, mentalna slika moguće i poželjne budućnosti koja je realna, vjerojatna i privlačna. Ona daje odgovor na pitanje što poduzeće želi ostvariti u budućnosti.[163] Misija ili svrha označuje osnovnu funkciju ili zadaću poduzeća. Misija opisuje vrijednosti, aspiracije i razloge postojanja poduzeća.[164] Ciljevi su konačni rezultati planiranih aktivnosti, oni iskazuju što poduzeće treba ostvariti, u kom opsegu i kad to treba ostvariti. Ostvarenjem ciljeva poduzeće ostvaruje svoju misiju.

Predviđanje je važan aspekt strateškog menadžmenta, a odnosi se na anticipiranje budućnosti. Predviđanje se bavi budućim događajima ili uvjetima u kojima će poduzeće operirati.[165] Kvaliteta predviđanja ovisi o kvaliteti pripremljenih podataka, o načinu identifikacije problema i njegovoj agregiranosti te o izabranoj metodologiji koja mora biti prilagođena podacima i očekivanjima donositelja odluke.[166] Za potrebe predviđanja razvijene su brojne

[160]Buble, M.(2010), op.cit., str. 11.
[161]Buble, M., (2013), op.cit., str.125.
[162]Buble, M., (2013), op.cit., str.137.
[163]Buble, M., (2013), op.cit., str. 121.
[164]Buble, M., (2013), op.cit., str. 122.
[165]Buble, M.(2010), op.cit., str. 26.
[166]Buble, M.(2010), op.cit., str. 31.

metode, izbor kojih ovisi predmetu promatranja, vremenskom horizontu te o složenosti procesa kretanja i promjena odgovarajućih varijabli. Sve metode za potrebe predviđanja mogu se klasificirati u tri grupe: metode ekstrapolacije, metode procjene eksperata i metode simulacije. Metode ekstrapolacije primjenjuju se za predviđanje budućeg stanja na temelju trendova razvoja iz prošlosti. Drugim riječima, radi se o preslikavanju prošlosti u budućnost koristeći se ekstrapolacijom određenih parametara, funkcionalnih karakteristika i karakteristika sustava i strukture.[167] Metode procjene eksperata (metoda konvergentnog usuglašavanja) temelje se na prikupljanju, analiziranju i usuglašavanju odgovora velikog broja eksperata za određena pitanja iz domene predviđanja.[168] Metode simulacije zasnivaju se na izradi modela pomoću kojeg se, promjenom varijabli, simulira ponašanje poduzeća u budućnosti.[169] Menadžeri primjenjuju simulacijske modele za prognozu efekata promjena okoline i/ili odlučivanje o organizaciji ili nekoj od njenih komponenti. Cilj simulacijskih modela je reprodukcija ili testiranje „stvarnosti“ bez stvarnog iskustva o njoj.[170] Sposobnost predviđanja veoma je važna sposobnost suvremenog menadžera. Nemoguće je zamisliti bilo koji lanac vrijednosti koji nije zasnovan na određenim pretpostavkama o količinama, vrijednostima, određenim pojavama ili vjerojatnostima nastupanja određenih događaja.[171]

Budžet (proračun) je financijski iskaz planskih aktivnosti za određeno razdoblje. Može se reći da je on formalno izvješće o planovima u budućnosti. Postupak izrade budžeta naziva se budžetiranje (budgeting), a njime se provodi transformacija strateških planova u godišnje planove izražene u financijskim veličinama.[172] Izrada budžeta prisiljava poduzeća da gledaju unaprijed, da anticipiraju budućnost bilo na kraći bilo na duži rok. Procesu izrade budžeta mora se posvetiti puno pažnje kako bi se njegovom izradom osiguralo sve ono što se od budžeta očekuje.[173]

Donošenje odluka potrebno je svim vrstama poslova i u svim organizacijama. Svi zaposlenici donose neke odluke. S obzirom da upravljačke odluke nisu brojne, ali su iznimno važne za svaku organizaciju te da su odluke izvršnih radnika uglavnom operativne i rutinske, potpuno je jasno da najveću važnost za organizaciju, i prema ulozi i prema količini, imaju

[167]Buble, M.(2010), op.cit., str. 33.
[168]Buble, M.(2010), op.cit., str. 37.
[169]Buble, M.(2010), op.cit., str. 43.
[170]Ibid
[171]Buble, M.(2010), op.cit., str. 46.
[172]Buble, M.(2010), op.cit., str.48.
[173]Buble, M.(2010), op.cit., str.49.

menadžerske odluke i menadžersko odlučivanje.[174] Menadžeri svakodnevno donose odluke koje utječu na organizaciju, te ih priopćavaju ostalim članovima organizacije. Nisu sve menadžerske odluke jednako značajne. Međutim, mnogo je onih odluka koje imaju utjecaj na velik broj članova, iziskuju velike troškove da bi se provele u djelo ili imaju dugoročni utjecaj na organizaciju. Takve značajne odluke mogu imati velik utjecaj, ne samo na sam menadžerski sustav, već i na karijeru menadžera koji ih donosi.[175] Svaki menadžer koji svoj radni vijek želi završiti kao menadžer mora biti sposoban donositi profesionalne poslovne odluke za dobrobit svih onih na koje se one odnose.[176]

Menadžer koji je sposoban analizirati položaj svog poduzeća u internoj ili eksternoj okolini, formirati i implementirati strategiju poduzeća, predvidjeti neke buduće događaje, izraditi budžet za određeno razdoblje te donositi važne poslovne odluke uspješan je u realiziranju zadatke planiranja nekog poduzeća, zasigurno je menadžer za kojeg se može reći da ima razvijene vještine planiranja.

2.4.6. Vještine organiziranja

Organiziranje je proces u kojem se dijagnosticira postojeća razina organiziranosti poduzeća te oblikuju i implementiraju inovirana ili potpuno nova organizacijska rješenja. Očito je da takav proces zahtjeva vladanje brojnim i kompleksnim vještinama, neke od njih su: *vještine dijagnosticiranja organizacije, vještine (re)dizajniranja posla i vještine oblikovanja organizacijskih rješenja*.[177]

Dijagnosticiranje organizacije je sustavni način ispitivanja, odnosno prikupljanja podataka i činjenica, te analiza funkcioniranja organizacije. Time se dolazi do spoznaje o razini (bonitetu, dobrobiti, efikasnosti) postojeće organizacije, uzrocima koji utječu na tu razinu, te posljedice koje iz toga proistječu. Pomoću dijagnoze organizacije identificira se raskorak između razine organizacije kakva ona jest i one razine organizacije kakva bi trebala biti. Drugim riječima, dijagnosticiranje organizacije pomaže da se identificira trenutačno stanje organizacije i pronađu načini povećanja njene efikasnosti.[178]

[174]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit., str.340
[175]Certo, S.C., Certo, S.T., op.cit., str. 156.
[176]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.386.
[177]Buble, M.(2010), op.cit., str.63.
[178]Buble, M.(2010), op.cit., str.63.

Oblikovanje (dizajniranje) posla je proces kojim se utvrđuje sadržaj posla, njegove funkcije i socijalni odnosi na poslu kako bi se postigli organizacijski ciljevi i zadovoljile individualne potrebe njegovih izvršitelja. S takvim pristupima se određuje koliko se kojih zadataka obavlja na nekom radnom mjestu, koje vještine su za to potrebne, koje odgovornosti i autoritet imaju izvršitelji i kako se taj posao povezuje s drugim poslovima.[179] Međutim, ako s vremenom dolazi do promjene u organizaciji, tehnologiji, metodama rada, materijalima, opremi i drugim faktorima, kao i u ljudskim potencijalima, to nužno izaziva potrebu permanentne analize jednom dizajniranog posla. Ta analiza može uvjetovati potrebu eliminiranja nekorisnih elemenata posla redisponiranjem ili rekombiniranjem pojedinih poslova ili njihovih elemenata, što traži da se posao u cjelini preoblikuje.[180] Preoblikovanje (redizajn) posla je proces kojim se preispituje sadržaj posla, njegove funkcije i socijalni odnosi na poslu te provodi njegovo ponovno oblikovanje. Pri tom se polazi od činjenice da u tom procesu treba uzeti u obzir razlike u poslovima. Te razlike se manifestiraju u tome da su neki poslovi rutinski, a drugi nerutinski, neki zahtijevaju brojne raznolike vještine, a drugi su uskog djelokruga, neki poslovi zahtijevaju da zaposlenici slijede vrlo precizne procedure, a drugi im dopuštaju znatnu slobodu, te da neke poslove najbolje obavlja grupa zaposlenika radom u timu, a druge pojedinci koji rade samostalno.[181]

Oblikovanje organizacijskog rješenja je aktivnost koja se provodi u jednoj od faza veoma kompleksnog postupka oblikovanja organizacije.[182] To je faza je projektiranja modela nove organizacije koja čini najvažniju fazu cjelokupnog postupka projektiranja organizacije s obzirom da se u njoj oblikuje novo organizacijsko rješenje.[183] Ta faza zahtjeva najviše kreativnog rada te pretpostavlja ovladavanje specifičnim vještinama kreacije idejnih i izvedbenih rješenja odgovarajućih organizacijskih problema.[184] Projektiranje modela nove organizacije provodi se kroz četiri osnovna stupnja: postavljanje plana projektiranja organizacije, izrada projekta organizacije, testiranje projektnog organizacijskog rješenja i elaboriranje projektiranog organizacijskog rješenja.[185] Izradbe projekta organizacije je najvažnija je aktivnost u cjelokupnom procesu projektiranja organizacije budući da se njome

[179]Buntak, K., Drožđek, I., Kovačić, R. (2013): Nematerijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima, Tehnički glasnik, vol.7(2),str. 213-219,dostupno na: https://hrcak.srce.hr/105610, [pristupljeno 24.05.2018.]
[180]Buble, M.(2010), op.cit., str.77.
[181]Ibid
[182]Buble, M.(2010), op.cit., str.86.
[183]Buble, M.,(2006): Metodika projektiranja organizacije, Sinergija, Zagreb, str.121.
[184]Buble, M.(2010), op.cit., str.86.
[185]Buble, M., (2006), op.cit., str. 121.

obuhvaća konkretna razrada organizacijskog rješenja, sa svim njegovim sastavnim dijelovima. Ta se razrada provodi u dvije osnovne etape, rezultat kojih su dva zasebna projekta, idejni i izvedbeni projekt organizacije.[186] Idejnim projektom se definira koncepcija organizacijskog rješenja iz koje se može vidjeti globalno rješenje organizacijskog problema.[187] Upravo unutar te etape potrebne su vještine oblikovanja organizacijskog rješenja i to kroz oblikovanje alternativnih rješenja, testiranje odabranih rješenja i izbor rješenja.[188] Oblikovanje alternativnih rješenja provodi se kroz četiri etape, i to: generiranje ideja, evoluiranje generiranih ideja, selekcija evaluiranih ideja i obrada selektiranih ideja.[189] Da bi se utvrdio bonitet predloženih alternativnih rješenja organizacijskog problema, potrebno je svako rješenje podvrći testiranju.[190] Testiranje odabranih organizacijskih rješenja provodi se s dva aspekta, s aspekta boniteta samog rješenja i s aspekta aplikacije izabranog rješenja. Testiranje s aspekta boniteta organizacijskog rješenja ima dvojaku zadaću: s jedne strane ocijeniti koliko su predložena rješenja dobra, i s druge strane provesti određena poboljšanja.[191] Dobra organizacijska rješenja nisu uvijek pogodna i za aplikaciju s obzirom na probleme koji pritom mogu nastati, a koji izviru iz: nedostataka financijskih sredstava, nedostatka kadrova koji će moći provesti i održavati implementaciju, nedostatak kadrova koji znaju raditi po novom organizacijskom rješenju, te otpora organizacijskim promjenama. Sve ovo može biti, a najčešće i jest, razlogom da se neko organizacijsko rješenje ne prihvati.[192] Na kraju menadžment vrši izbor između oblikovanih i testiranih rješenja. Prilikom tog izbora polazi od dvije grupe kriterija, ekonomski i neekonomski kriteriji. Ekonomski kriteriji su oni koji se odnose na ekonomske koristiti koje donosi odabrano organizacijsko rješenje i ulaganja koja za to treba poduzeti. Neekonomski kriteriji su npr. humanitarni, socijalni, obrambeni, zdravstveni i drugi.[193]

Menadžer koji ima sposobnost dijagnosticiranja trenutnog stanja organizacije, dizajniranja poslova u organizaciji, odnosno njihovog redizajniranja kad je to potrebno, te oblikovanja kvalitetnog organizacijskog rješenja, menadžer je s razvijenim organizacijskim vještinama.

[186]Buble, M., (2006), op.cit., str. 122
[187]Buble, M., (2006), op.cit., str. 123
[188]Buble, M., (2006), op.cit., str.126.-128.
[189]Buble, M., (2006), op.cit., str.126
[190]Buble, M., (2006), op.cit., str.128.
[191]Ibid
[192]Buble, M., (2006), op.cit., str.129.
[193]Ibid

2.4.7.. Vještine kontroliranja

Kontroliranje je proces u kojem se primjenom odgovarajućih aktivnosti provodi mjerenje i korelacija performansi, radi osiguranja ostvarenja ciljeva poduzeća.[194] Kako bi se osiguralo da se stvari događaju onako kako je predviđeno menadžeri moraju provoditi monetoring (stalno praćenje) izvršavanja organizacijskih zadataka i rezultata koji se postižu. Mjerenje ostvarivanja zadataka provodi se tako da se prati odstupanje ostvarenih zadataka od planiranih. Ako se uoče bilo kakva odstupanja, zadaća je menadžmenta da ih ispravi. Proces monetoringa, mjerenje aktualnih prema standardnim performansama te poduzimanje korektivnih mjera gdje je to potrebno, čini bit kontrolne funkcije.[195] Da bi uspješno ostvarili svoju funkciju kontrole, menadžeri moraju ovladati određenim vještinama, među kojima su četiri ključne i to: *financijska kontrola, kontrola marketinga, kontrola operacija i kontrola ljudskih resursa.*[196]

Financijska kontrola je kontrola financijskih resursa, jednako onih koji pritječu u poduzeće (tj. prihoda, ulaganja), onih koje poduzeće ima (tj. radni kapital, zadržana dobit), kao i onih koji otječu iz poduzeća (tj. isplate). Poduzeće mora upravljati svojim financijama tako da prihod pokrije rashode i da ostvari profit za svoje vlasnike. U tu je svrhu razvijen repertoar metoda i tehnika koje menadžment rabi u svakodnevnoj praksi.[197] Najvažnije od tih tehnika i metoda su: budžet kontrola, financijski izvještaji, cashmanagement, financijski indikatori i financijska revizija.[198] Da bi se osiguralo uspješno ostvarenje marketinških aktivnosti, neophodno je kontinuirano ih pratiti i kontrolirati.

S obzirom na kompleksnost i važnost marketinških aktivnost razvijeni su i adekvatni sustavi, odnosno metode njihove kontrole.[199] Te su metode direktno usmjerene na *kontrolu marketinških* funkcija u poduzeću, a poradi osiguranja da će te funkcije efektivno izvršiti strategiju marketinga. U tu svrhu rabe se četiri vrste marketinške kontrole a to su : kontrola godišnjeg plana, kontrola profitabilnosti, kontrola učinkovitosti i strateška kontrola. Za uspješno poslovanje menadžment rabi kumulativno sve četiri vrste te kontrole, što mu

[194]Buble, M., (2013),op.cit., str.381.
[195]Buble, M.(2010), op.cit., str.8.
[196]Buble, M.(2010), op.cit., str.8-9.
[197]Buble, M.(2010), op.cit., str.231.
[198]Buble, M.(2010), op.cit., str.231.-232.
[199]Buble, M.(2010), op.cit., str.244.

omogućuje potpuno upravljanje aktivnostima marketinga. [200] Međutim, to od njega zahtjeva i razvijene specifične vještine kao pretpostavku uspješne kontrole marketinga.[201]

Pod *kontrolom operacija* podrazumijeva se kontrola svi aktivnosti koje se zbivaju u procesu djelovanja na predmetu rada u svrhu njegove transformacije u određeni finalitet (proizvod, uslugu). Temeljna je zadaća te kontrole osigurati propisanu kvalitetu tog finaliteta, pri čemu se ona koristi odgovarajućim metodama, postupcima i alatima.[202] Pri tom se obično razlikuju metode s obzirom na objekt kontrole, s obzirom na faze izvođenja i s obzirom na stupanj obuhvatnosti.[203] Svaka od kontrola unutar ovih podjela zahtjeva ovladavanje posebnim vještinama kao preduvjetom da će biti kvalitetno izvedene.[204] Statistička kontrola kao jedna od metoda s obzirom na stupanj obuhvatnosti zauzima ključno mjesto unutar korpusa različitih metoda kontrole kvalitete.[205] Vještina upotrebe statističke kontrole kvalitete je prevladavajući tip kontrole, ne samo u proizvodnim već i u drugim poduzećima.[206]

Kontrola ljudskih resursa treba osigurati efikasno odvijanje cjelokupnog ciklusa angažiranja, razvoja i korištenja ljudskih resursa u skladu sa strateškim planovima poduzeća. Dvije primarne tehnike kontrole ljudskih resursa su: procjena performansi i analiza ključnih pokazatelja ljudskih resursa.[207] Procjena performansi pomaže menadžmentu u nadziranju individualnih i grupnih performansi, komparaciji opservirane razine performansi u odnosu prema standardnoj i rješavanju uočenih problema.[208] Pokazatelji ljudskih resursa su brojni, ali se ipak tri smatraju temeljnima. To su: stopa fluktuacije, stopa apsentizma i stopa sastava radne snage.[209] Stopa fluktuacije obično se definira kao postotak zaposlenih koji tijekom godine napuste poduzeće.[210] Stopa apsentizma je pokazatelj odsutnosti s rada tijekom određenog razdoblja (obično jedne godine).[211]Stopa sastava radne snage je pokazatelj

[200]Buble, M., (2013), op.cit., str.432.
[201]Buble, M.(2010), op.cit., str.244.
[202]Buble, M.(2010), op.cit., str.260.
[203]Buble, M., (2013), op.cit., str.428.-429.
[204]Buble, M.(2010), op.cit., str.260.
[205]Buble, M., (2013), op.cit., str.429.
[206]Buble, M.(2010), op.cit., str.260.
[207]Buble, M., (2013), op.cit., str.435.
[208]Ibid
[209]Buble, M., (2013), op.cit., str.436.
[210]Ibid
[211]Buble, M., (2013), op.cit., str.437.

strukture zaposlenih po različitim obilježjima, kao što su kvalifikacije, zanimanja, spol, dob, socijalno podrijetlo, itd.[212]

Treba napomenuti da se spomenute vještine primjenjuju stalno i istodobno u kontroliranju poslovanja poduzeća što osigurava da se postavljeni ciljevi što potpunije ostvaruju.[213]

Menadžer koji je sposoban provoditi učinkovitu financijsku kontrolu, kontrolu marketinga, kontrolu operacija i kontrolu ljudskih resursa, te tako kontrolirati poslovanje poduzeća nesumnjivo ima razvijene vještine kontroliranja.

2.4.8.. Vještine vođenja

Vođenje je jedna od pet ranije navedenih funkcija menadžmenta. Vođenje se može definirati kao menadžerska funkcija koju čini skup procesa usmjerenih na poticanje zaposlenih da rade zajedno na ostvarenju ciljeva poduzeća.[214]Menadžeri se angažiraju u vođenju uvijek kad treba razjasniti što raditi, motivirati zaposlene da učinkovito rade, usmjeravati aktivnosti drugih, komunicirati informacije, inicirati promjene, pomoći podređenima da budu kompetentniji ili riješiti konflikte među članovima. Sve to od efektivnog menadžera zahtjeva da ima određene vještine kao što su: *vještine motiviranja drugih, vještine delegiranja, vještine komuniciranja, vještine razvoja podređenih, vještine upravljanja promjenama* i druge.[215]

Većina ovih vještina spomenuta je i ranije unutar vještina rada s ljudima, međutim s obzirom da se vođenje kao dio menadžmenta prvenstveno odnosi na ljude i socijalne interakcije, jasno je da vođa mora imati razvijene vještine rada s ljudima. S toga se na te vještine potrebno ponovno osvrnuti i detaljnije ih objasniti u kontekstu vještina vođenja.

Motiviranje se smatra se ključnim obilježjem efektivnog vodstva. Pod motivom se podrazumijeva nešto što ljude, zaposlene pokreče u akciji. Stoga efektivni vođe utječu na zaposlene kako bi potaknuli, usmjeravali i održavali dobrovoljno ponašanje zaposlenih prema ostvarenju cilja.[216] Za motiviranje zaposlenih vodstvo na raspolaganju ima različite strategije kojima se nastoji zadovoljiti određene potrebe i interesi zaposlenih. U tom mu smislu na raspolaganju stoje različite strategije materijalne i nematerijalne motivacije.[217] Pod

[212]Buble, M., (2013), op.cit., str.438.
[213]Buble, M.(2010), op.cit., str.231.
[214]Buble, M., (2011), op.cit., str.12.
[215]Buble, M.(2010), op.cit., str.141.
[216]Buble, M., (2011), op.cit., str.117.
[217]Buble, M., (2011), op.cit., str.131.

strategijama materijalne motivacije podrazumijevaju se one strategije koje se koriste u materijalnim kompenzacijama i zadovoljavaju materijalne potrebe i aspiracije zaposlenih.[218] Cjeloviti motivacijski sustav, uz materijalne strategije koje čine njegov temelj, mora uključivati i razgranatu nadgradnju ili infrastrukturu različitih nematerijalnih poticaja za rad koji zadovoljavaju raznolike potrebe ljudi u poduzeću.[219]

Umijeće *delegiranja,* odnosno sposobnost prenošenja ovlasti i odgovornosti na suradnike ili na niže razine menadžmenta smatra se jednom od najvažnijih vještina menadžmenta i vođenja.[220] Opće je mišljenje da delegirati treba uvijek, a ne samo povremeno s obzirom da se tim navikava zaposlene na samostalnost. Stalnim delegiranjem uči se delegiranju, ono razvija vještinu delegiranja tako da postaje navika menadžmenta.[221] Razloga za delegiranje ima više, a najvažniji su da delegiranje omogućuje bržu reakciju, olakšava obučavanje i osposobljavanje zaposlenih, povećava motivaciju zaposlenih, poboljšava stavove i podiže moral zaposlenih, dovodi do boljih poslovnih odluka te omogućuje menadžerima i vođama da se bave izazovnijim poslovima.[222] Izbor osobe na koju se delegira izuzetno je važan za uspjeh delegiranja. Naime, ako se poslovi delegiraju na pogrešne osobe, posljedice za organizaciju mogu biti mnogo teže nego da se uopće nisu delegirali.[223] Onaj menadžer koji nije sposoban delegirati, ne zna ili ne želi delegirati, nailazi na brojne probleme u svojoj karijeri.[224]

Komuniciranje se smatra jednom od najvažnijih funkcija vođenja iz prostog razloga što se nijedna aktivnost vodstva ne može ostvariti bez nekog oblika komuniciranja, a posebice zbog toga što bez komuniciranja nije moguće ostvariti nikakvu socijalnu interakciju. Istraživanja su pokazala da vodstvo troši oko 80% svog vremena na komuniciranje putem različitih oblika kao što su direktan kontakt s drugima, telefonski razgovori, sastanci i drugo. Ostalih 20% vremena ono troši radeći za stolom čitajući i pišući, što također predstavlja komuniciranje. To pokazuje da komuniciranje sve više postaje glavna kompetencija vođe, vođa koji obavlja dobro sve svoje ostale aktivnosti, a ne zna svoje znanje artikulirati i prenijeti drugima, nije efektivan vođa.[225]

[218]Buble, M.(2010), op.cit., str.152.
[219]Buble, M.(2010), op.cit., str.153.
[220]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.26.
[221]Buble, M.(2010), op.cit., str.163.
[222]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.32.-34.
[223]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.35.
[224]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit., str.26.
[225]Buble, M., (2011), op.cit., str.202.-203.

Razvoj podređenih je previše važan za poduzeće da bi se prepustio slučaju, stoga se od svakog uspješnog vođe očekuje da posjeduje te vještine. Uspješna poduzeća donose posebne planove razvoja podređenih (menadžera i nemenadžera) kako bi stvorili dodatnu energiju koja će osigurati nove vrijednosti na putu ostvarenja cilja poduzeća. Dva su osnovna razloga razvoja podređenih, prvi je da vještiji i kompetentniji podređeni čine posao menadžerima lakšim, budući da oni na podređene mogu prenijeti više svojih odgovornosti bez velike potrebe za kontroliranjem svakog djela posla. Drugi razlog je da će menadžeri pomažući podređenima da riješe svoje osobne probleme i razviju kompetencijske vještine te izgrade primamljive planove karijere, motivirati podređene da postignu bolji i kvalitetniji rad.[226] Razvoju podređenih može se pristupiti s više aspekata, od kojih su dva ključna: asistencija i edukacija. Asistencija je pomaganje u obavljanju posla, a edukacija način stjecanja znanja i vještina kojima se razvijaju sposobnosti ljudi.[227]

Suvremeno je poduzeće izloženo brojnim promjenama tako da se upravo danas najevidentnije potvrđuje uzrečica kako ništa nije sigurno osim promjene. Promjena je uvjet razvoja poduzeća, ponekad i uvjet njegova opstanka. S toga je sasvim razumljivo što moderna teorija menadžmenta posvećuje promjenama veliku pozornost. U tom kontekstu *vještina upravljanja promjenama* postaje najvažnija vještina menadžmenta s obzirom na to da se može promatrati kao konstantan proces uspostavljanja metoda za prikladnu promjenu okolnosti.[228] Promjene se mogu desiti na svakom elementu poduzeća. Međutim, ipak se najveći broj tih promjena pojavljuje na nekim ključnim elementima koji se nazivaju metama promjena, a to su strategija i struktura, stil menadžmenta, organizacijska kultura, ljudski resursi, tehnologija te proizvodi i usluge.[229] Upravljanje promjenama je u suštini povezano s ljudima, a ne konceptima i idejama, tako da sve promjene uključuju ljude i njihove obrasce. To pokazuje da se poduzeće može mijenjati samo onoliko brzo koliko su njegovi zaposlenici voljni i sposobni za te promjene. Osoba koja pokreče i provodi promjene, u procesu provođenja promjena mora se usredotočiti na tri ključne stvari: mora znati što treba promijeniti, mora pouzdano utvrditi koliku količinu promjena mogu podnijeti zaposlenici i mora znati da promjene treba provoditi postupno, pripremajući zaposlenike za promjene.[230]

[226]Buble, M., (2011), op.cit., str.199.
[227]Buble, M., (2011), op.cit., str.199.
[228]Buble, M.(2010), op.cit., str.211.
[229]Buble, M.(2010), op.cit., str.212.
[230]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., op.cit., str.221.

Menadžer koji je sposoban motivirati zaposlene, delegirati, komunicirati, utjecati na razvoja podređenih i upravljati promjenama kvalitetan je vođa svojih podređenih, a njegove vještine vođenja su neupitne.

3. PSIHOLOŠKE KARAKTERISTIKE

Ne postoje dva pojedinca koja imaju identičnu ličnost. Svaki pojedinac ima neke osobne značajke koje ne dijeli ni s jednom drugom osobom na svijetu.[231] Dakle, ljudi se međusobno razlikuju po svojim osobinama ličnosti, odnosno razlikuju se po svojim, kako se to u stručnoj literaturi još naziva, psihološkim karakteristikama. Psihološke karakteristike mogu se definirati kao relativno trajne karakteristike pojedinca po kojima je on prepoznatljiv i koje mu daju određenu prednost u odnosu na druge, a povezane su s karakterom osobe, stavovima, navikama i sl. Mnogi psiholozi su proučavali osobine ličnosti, odnosno psihološke karakteristike, i pokušali ih sve definirati. Naravno, rasprava o tome koliko različitih karakteristika postoji nastavlja se i dalje.[232] Psihološke karakteristike koje su do sada definirane su brojne, stoga bi bilo previše složeno sve ih obraditi ovim radom. One koje će se detaljnije obraditi u ovom poglavlju i koje će se istražiti kod anketiranih studenata su : introvertnost i ekstrovertnost, unutarnji (interni) i vanjski (eksterni) lokus kontrole, sklonost riziku, percepcija o kvaliteti odluke i želja za uspjehom.

3.1. Introvertnost i ekstrovertnost

Dugi niz godina psihološke studije koje su proučavale ličnost čovjeka, koncentrirale su se na dva ekstrema – *introvertnost* i *ekstrovertnost*.[233] Razlika između introvertiranosti i ekstrovertiranosti dolazi od psihijatra C. G. Junga i njegovih teorija da su introverti više orijentirani unutrašnjem životu, dok su ekstroverti zainteresirani za vanjski svijet.[234]

Termin "introvertnost" potječe od latinske riječi "introvertus" koja predstavlja složenicu riječi "intro" i riječi "vertere", što znači okretati. U psihologiji introvertnost se definira kao tip ličnosti po kojoj je čovjek otvoren prema sebi, a zatvoren prema vanjskom svijetu.[235] Introverti ne vole društvo, a ako se nađu u velikom društvu osjećaju se izgubljeno i ne znaju se ponašati. Introvertne osobe su samokritične i svoje najbolje kvalitete čuvaju samo za sebe. Vrijeme najviše vole provoditi sami ili u nekoj manjoj grupi. Oni su preokupirani vlastitim

[231]Lareson, R.,J.,Buss, D., M., (2008):Psihologija ličnosti: Područje znanja o ljudskoj prirodi, Naklada Slap, Zagreb, str.11.
[232] http://psychologyinfo.com/faq/problems/404.html, [pristupljeno 07.06.2018.]
[233] https://banjalucanke.com/2018/02/23/rjecnik-sta-je-ekstrovertnost-a-sta-introvertnost/, [pristupljeno 07.06.2018.]
[234]Benedik, E., (2016): „Znanstvenici su objasnili razliku između ekstrovertnih i introvertnih ljudi i što to znači za naše ponašanje", Telegram. Dostupno na: . https://www.telegram.hr/zivot/znanstvenici-su-objasnili-razlike-izmedu-ekstrovertiranih-i-introvertiranih-ljudi-i-sto-to-tocno-znaci-za-nase-ponasanje/, [07.06.2018.]
[235]https://banjalucanke.com/2018/02/23/rjecnik-sta-je-ekstrovertnost-a-sta-introvertnost/, op.cit.

subjektivnim svijetom zbog čega se povlače iz vanjskog svijeta.[236] Istraživanja su pokazala da je otprilike jedna trećina stanovništva introvertna, a i dalje se poželjnim smatraju isključivo ekstrovertne osobine, naročito u školi i na poslu.[237] Stoga nije začuđujuće da su brojna istraživanja pokazala i to da introvertne osobe lošije prolaze u životu.[238]

Sam termin "ekstrovertnost" potječe iz latinskog jezika i najjednostavnije rečeno označava otvorenost.[239] U psihologiji ličnosti označava pojedinčevu veću usmjerenost prema svojoj socijalnoj i fizičkoj okolini nego prema svom unutarnjem životu. Ta sklonost praćena je još nekim osobinama, pa se obično smatra da tipičan ekstrovert pokazuje osobine kao što su društvenost, ali površnost u kontaktima, sklonost zabavi i pričanju, bezbrižnost i pretežnu optimističnost te relativnu neosjetljivost nas kritike i neuspjehe. Ekstrovert voli promjenu i brzo djelovanje, te je općenito skloniji impulzivnosti.[240] Ekstrovertni tip ličnosti, prema istraživanjima, bolje prolazi u životu.[241] Neophodna je bolja kulturološka ravnoteža, a introvertne i ekstrovertne osobe trebaju surađivati, ali tako da svako radi ono u čemu je najbolji.[242]

3.2. Lokus kontrole

Lokus kontrole je psihološki pojam koji se može definirati kao percipirano mjesto ili lokacija činilaca koji se doživljavaju kao izvori upravljanja osobnim ponašanjem i kao uzroci onoga što se osobi događa, uključujući njezine uspjehe i neuspjehe. Uzroci osobnog ponašanja, uspjeha ili neuspjeha mogu se pripisati pretežno vanjskim okolnostima koji potiču i kontroliraju postupke, što upućuje na eksternalnu orijentaciju.[243] Odnosno, radi se o eksternom tj. vanjskom lokusu kontrole koji se odnosi na generalizirana očekivanja da su određeni događaji izvan nečije kontrole.[244] Pripisivanje uzroka ponašanja pretežno unutrašnjim činiocima, osobnim namjerama i odlukama naziva se internalnom orijentacijom. Osoba doživljava sebe kao izvor kontrole vlastitih postupaka i svoje sudbine, uzroke uspjeha

[236]Ibid
[237]Nikolić, J.,(2014):Introvertnost je potrebna društvu?, Portal Mladi, dostupno na:https://www.portalmladi.com/introvertnost-je-potrebna-drustvu/, [pristupljeno 07.06.2018.]
[238]https://banjalucanke.com/2018/02/23/rjecnik-sta-je-ekstrovertnost-a-sta-introvertnost/, op.cit.
[239]Ibid
[240]Furlan,I., Kljaić, S., Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B., Szabo, S., Šverko, B., (2005): Psihologijski rječnik, Naklada Slap, Zagreb, str.104.
[241]https://banjalucanke.com/2018/02/23/rjecnik-sta-je-ekstrovertnost-a-sta-introvertnost/, op.cit
[242]Nikolić, J.,op.cit.
[243]Furlan,I., Kljaić, S., Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B., Szabo, S., Šverko, B.,op.cit., str.241.
[244]Lareson, R.,J.,Buss, D., M, op.cit., str. 390.

ili neuspjeha nalazi u svojim osobinama, a ne locira ih u vanjske okolnosti.[245] Drugim riječima, radi se o internom tj. unutarnjem lokusu kontrole koji se odnosi na generalizirano očekivanje da su potkrepljujući događaji pod kontrolom osobe, te da je svatko sam odgovoran za važne životne ishode. Dakle, ljudi s visokim unutarnjim lokusom kontrole vjeruju da ishodi ovise uglavnom o njihovu vlastitom trudu, dok ljudi koji imaju vanjski lokus kontrole vjeruju da ishodi uglavnom ovise o silama izvan njihove osobne kontrole.[246]

Broj istraživanja općeg lokusa kontrole sve je manji posljednjih nekoliko godina. Umjesto toga, istraživači su zainteresirani za specifična područja života, gdje ljudi mogu biti interni u jednom području, a eksterni u drugom. Primjerice, osoba bi mogla biti interna kada se radi o zdravlju, i vjerovati da, ako zdravo jede i redovito vježba, sama kontrolira svoje zdravlje. Ali ista osoba mogla bi biti eksterna kada se radi o stvarima vezanima uz vlast i politiku, misleći da neovisno o tome što ona radi , ne može utjecati na sustav.[247]

3.3. Sklonost riziku

Rizik je jedna od okolnosti odlučivanja, smješten između sigurnosti i ne sigurnosti. Krećući se od sigurnih okolnosti prema nesigurnim okolnostima, vrlo se brzo zalazi u zonu rizika.[248] Rizici su dio čovjekova svakodnevnoga života i poslovnog okruženja.

Razlikuju se tri osnovna stava prema riziku: sklonost riziku, indiferentnost prema riziku i nesklonost riziku.[249] Sklonost riziku je karakteristika ličnosti koja upućuje na individualnu sklonost prihvaćanja ili izbjegavanja rizika i iskušavanja sreće.[250] Na odluku o tome koju će alternativu (manje ili više rizičnu) prilikom izbora u uvjetima neizvjesnosti pojedinac izabrati, odlučujuću ulogu ima njegova sklonost riziku.[251] Svi ljudi su u određenoj mjeri skloni riziku, netko više a netko manje, odnosno kod nekih je ljudi strah od rizika veći, a kod nekih manji.[252]

[245]Furlan,I., Kljaić, S., Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B., Szabo, S., Šverko, B.,op.cit., str.241.
[246]Lareson, R.,J.,Buss, D., M.,op.cit., str. 390.
[247]Lareson, R.,J.,Buss, D., M.,op.cit., str. 391.
[248]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N.,op.cit, str.362.
[249]Vojinović, P., op.cit., str. 157.-169.
[250]Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., (2001): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb, str. 524.
[251]Vojinović, P., str.157.-169. op.cit.
[252]Knežević, P.,(2016): Prihvaćanjem rizika do odluke o pokretanju vlastitog biznisa, Poduzetnik, dostupno na:http://poduzetnik.com.hr/rubrike/mala-skola-poduzetnistva/item/1104-prihvacanjem-rizika-do-odluke-o-pokretanju-vlastitog-biznisa.html, [pristupljeno 08.06.2018.]

Bitno je napomenuti da se uspjeh postiže donošenjem rizičnih odluka budući da se ništa ne može postići potpunim izbjegavanjem rizika. Međutim ekstremna sklonost riziku najvjerojatnije neće rezultirati uspjehom, jer je nerazborito poduzimati rizične radnje bez procjene očekivanih koristi i troškova. Isto vrijedi i za ekstremnu nesklonost riziku.[253]

3.4. Percepcija o kvaliteti odluke

Odluka je izbor koji je napravljen između dvije ili više mogućih opcija. Donošenje odluke je proces biranja najbolje opcije za postizanje ciljeva.[254] Kad donose odluku ljudi trebaju razmotriti sve dostupne opcije i odabrati alternativu koja ima najveću korisnost, odnosno donijeti odluku koja im pruža najveću korist.[255] Dakle, trebaju donijeti dobru odluku, a ne odluku koja će izazvati naknadno žaljenje. Na donošenje odluke utječe percepcija o kvaliteti odluke, odnosno subjektivno mišljenje pojedinca da je odluka koju je donio dobra odnosno kvalitetna. Dobra odluka je odluka koja kod pojedinca budi osjećaj zadovoljstva prilikom kasnijeg razmišljanja o odlučenom. Drugim riječima dobra odluka je ona koju donositelj odluke smatra ispravnom čak i nakon nekog vremena.[256] Ako se donesena odluka pokaže lošom, donositelj odluke smatra se odgovornim jer nije drugačije postupio. To je posebno istina kada se odbačena alternativna odluka pokaže mnogo boljom opcijom. U takvim situacijama javlja se osjećaj žaljena zbog donesene odluke.[257]

3.5. Želja za uspjehom

Želja je stanje težnje prema nekom određenom cilju koja može, ali ne mora, biti popraćena i ponašanjem usmjerenim prema tom cilju. Želja ima slično značenje i kao motiv. Međutim, želja možda više pokazuje samo stanje, a ne i ponašanje, što je manje slučaj kod motiva.[258] U postizanju uspjeha želja i motiv moraju djelovati zajedno, jer nije dovoljno samo nečemu težiti kako bi se to i ostvarilo. Svi ljudi imaju želje, ali one su često i izvor frustracija i nezadovoljstva ako motivi koji uz njih stoje nisu pokrenuti i stavljeni u akciju.[259]

---

[253]Vojinović, P., op.cit.
[254]Certo, S.C., Certo, S.T., op.cit., str. 156.
[255]Wood, N.L, op.cit. ,str.6 .
[256]Wood, N.L., op.cit., str.6.-7.
[257]Zeelenberg, M., Beattie, J., van der Pligt, J. i de Vries, N.K. (1996): Consequencesofregret aversion: Effects of expected feedback on risky decision making, vol. 65(2),str.148.-158., dostupno na: http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/biases/65_Organizational_Behavior_Human_Decision_148_(Zeelenberg).pdf, [pristupljeno 11.06.2018.]
[258]Furlan,I., Kljaić, S., Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B., Szabo, S., Šverko, B.,op.cit., str.
[259]Paunović, I., (2013): Tendencija ka uspehu – motiv postignuća, O.L.I. METODA, dostupno na: https://psihoterapijaoli.com/2013/03/03/tendencija-ka-uspehu-motiv-postignuca/, [pristupljeno 12.06.2018.]

Uspjeh se može definirati na različite načine, jer svaki pojedinac ima svoje viđenje uspjeha. Međutim općeprihvaćena definicija može biti da je uspjeh ispunjavanje cilja ili postizanje cilja. Može se postići na radnom mjestu ili u osobnom životu pojedinca.[260]

Iz ovoga proizlazi da je želja za uspjehom težnja da se postigne određeni cilj, u privatnom životu ili na poslovnom planu. Uspjeh je jedna od osnovnih ljudskih potreba i svaki čovjek osjeća želju za uspjehom, u nekom području svog života.[261] Koliko je ta želja jaka, naravno, ovisi o pojedincu i njegovoj motiviranosti.

[260] http://www.businessdictionary.com/definition/success.html, [pristupljeno 12.06.2018.]
[261] Paunović, I.,op.cit.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O RAZLIKE MEĐU STUDENTIMA PRVE GODINE STUDIJA U POGLEDU RAZVIJENOSTI VJEŠTINA

4.1. Postavke i metodološki aspekti istraživanja

Istraživanje o razlikama u razvijenosti akademskih, životnih i menadžerskih vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog studija i stručnog studija, kao i razlikama između odabranih psiholoških karakteristika i svake od navedenih kategorija vještina kod studenata na prvoj godini studija provedeno je anketnom metodom. Prvi dio ankete čine pitanja o ispitanikovim individualnim karakteristikama, te o njihovim psihološkim karakteristikama. Drugi dio ankete čini Likertova skala kojom se nastoji doznati stupanj slaganja, odnosno neslaganja ispitanika s tvrdnjama vezanim za akademske, životne i menadžerske vještine. Korištena Likertova skala sastoji se od pet razina slaganja i to u rasponu od „uopće se ne slažem“ kojoj je dodijeljena ekvivalentna vrijednost 1, do „potpuno se slažem“, kojoj je dodijeljena ekvivalentna vrijednost 5.

Statistička analiza dobivenih rezultata provedena je pomoću suvremenog statističkog softwera SPSS, čija kratica odgovara engleskom nazivu programa Statistical Package for the Social Sience, koji je prilagođen društvenim, pa tako i ekonomskim istraživanjima.[262] Pri obradi podataka korištene su metode grafičkog i tabelarnog prikazivanja, metoda deskriptivne statistike, Levene's test jednakosti varijance, te T-test. Metodom grafičkog i tabelarnog prikazivanja prezentira se struktura odgovora na ponuđene tvrdnje vezane za individualne i psihološke karakteristike od strane ispitanih studenata. Metodama deskriptivne statistike prikazana je srednja vrijednost razvijenosti odabranih vještina studenata, kao i pokazatelji disperzije među studentima. Kod testiranja razlike s obzirom na odabrana obilježja koristi se T-test. Opravdanost korištenja T-testa proizlazi iz kvantitativnog obilježja razvijenosti pokazatelja razvijenosti vještina. U prvom koraku provedbe T-testa upotrebom Leven's testa testirana je homogenost varijance. Zaključci su doneseni pri razini signifikantnosti od 5%.

4.1.1. Karakteristike ispitanih studenata

Istraživanje je provedeno na uzorku od 364 studenta preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija Ekonomskog fakulteta u Splitu. Ispitani studenti se razlikuju po svojim individualnim karakteristikama spolu, dobi, studijskom programu i radnom iskustvu. Ispitanici se također razlikuju i po svojim psihološkim karakteristikama. Pa tako studenti mogu biti ekstroverti ili

[262]Pivac, S., (2010): Statističke metode, Ekonomski fakultet Split, str. 13.

introverti, mogu imati unutarnji ili vanjski lokus kontrole, mogu biti skloni ili ne skloni riziku, imati dobru ili lošu percepciju o kvaliteti donesenih odluka, te imati ili ne želju za postizanjem uspjeha.

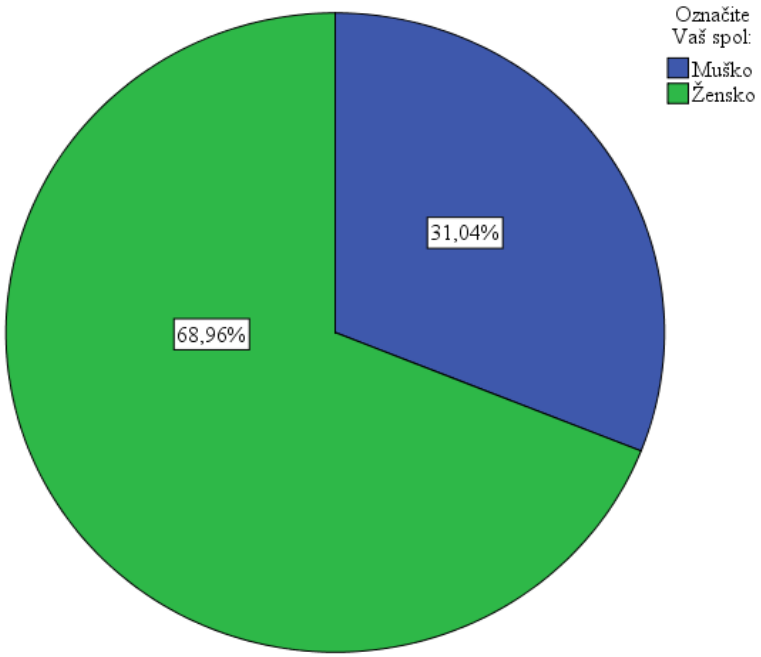
4.1.1.1. Individualne karakteristike ispitanih studenata

Od ukupnog broja ispitanih studenata njih 251 (68,96%) je ženskog spola, a 113 (31,04%) muškog spola. Iz ovih rezultata je vidljivo da žene čine znatno veći udio ispitanika . Dobiveni rezultati prikazani su i u Tablici 1., te Grafikonu 1.

Tablica 1. Spolna struktura ispitanika

Spol	Broj ispitanika	%
Žensko	251	68,96
Muško	113	31,04
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 1. Spolna struktura ispitanika

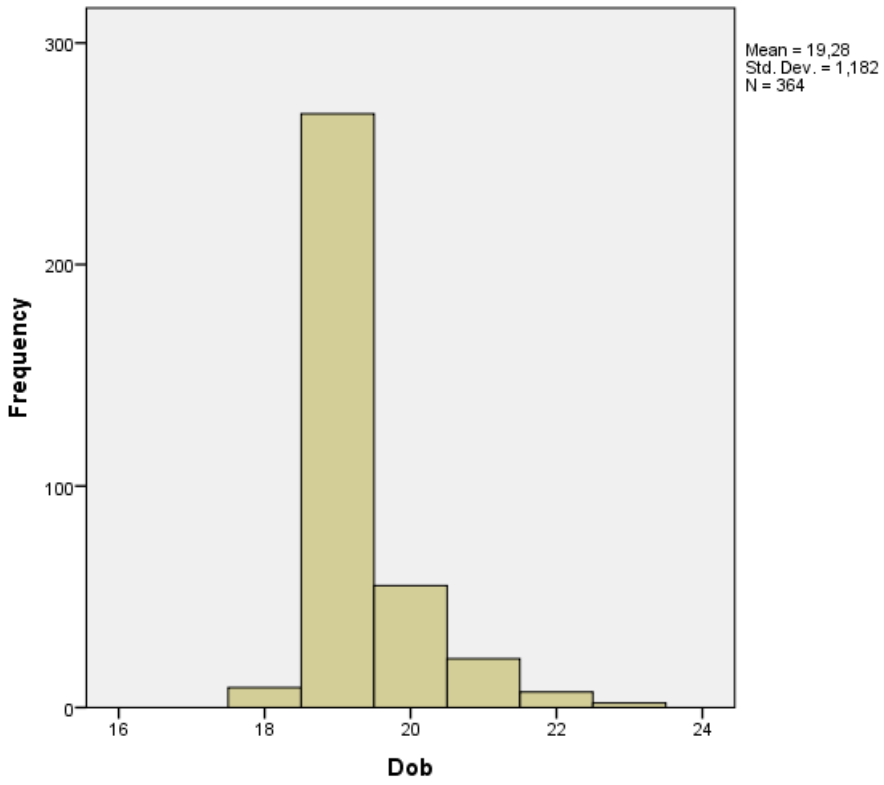
Izvor: istraživanje autora

Raspon dobi ispitanika bio je od 18 do 23 godine, pri čemu su uvjerljivo najviše zastupljene osobe u dobi od 19 godina, njih čak 268 (73,63%). Točan broj i postotak ispitanika po dobi vidljiv je u Tablici 2., te na Grafikonu 2.

Tablica 2. Dobna struktura ispitanika

Dob	Broj ispitanika	%
18	9	2,47
19	268	73,63
20	56	15,38
21	22	6,04
22	7	1,92
23	2	0,55
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 2. Dobna struktura ispitanika

Izvor: istraživanje autora

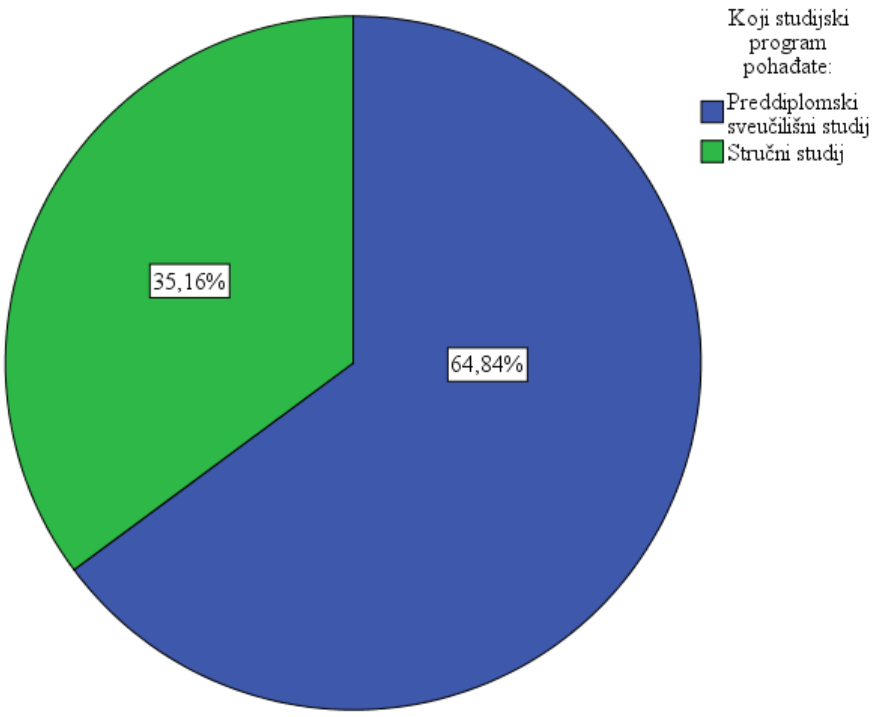
S obzirom na studenski program studenti prve godine studija na Ekonomskom fakultetu u Splitu odlučuju se na upis preddiplomskog sveučilišnog ili stručnog studija. Od 364 ispitanika u ovom istraživanja 236 (64,84%) studenta pohađalo je preddiplomski sveučilišni studij, a 128 (35, 16%) stručni studij. Iz ovih rezultata se može zaključiti da je veći broj ispitanika pohađa preddiplomski sveučilišni studij. Dobiveni rezultati vidljivi su i u Tablici 3., te na Grafikonu 3

.

Tablica 3. Struktura ispitanika prema studijskom programu

Studijski program	Broj ispitanika	%
Preddiplomski sveučilišni studij	236	64,84
Stručni studij	128	35,16
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 3. Struktura ispitanika prema studijskom programu

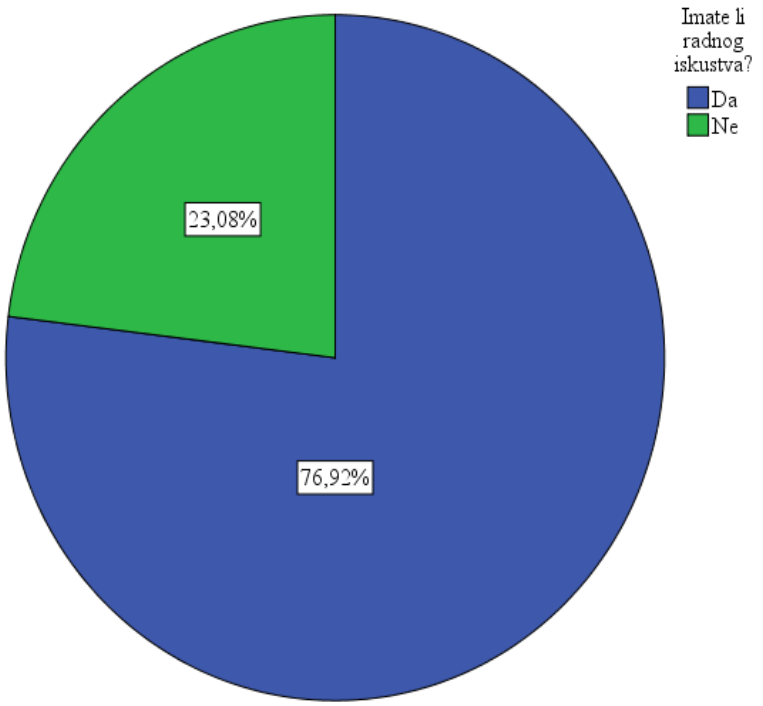
Izvor: istraživanje autora

Od ukupnog broja ispitanih studenta njih 280 (76, 92%) izjavilo je da ima radnog iskustva, a njih 84 (23,08%) izjavilo je da nema radnog iskustva, iz čega je vidljivo da veliki dio studenata već na početku studiranja ima izraženu želju za radom i stjecanjem radnog iskustva. Dobiveni rezultati o radnom iskustvu vidljivi su i u Tablici 4., te na Grafikonu 4.

Tablica 4. Struktura ispitanika prema radnom iskustvu

Radno iskustvo	Broj ispitanika	%
Da	280	76,92
Ne	84	23,08
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 4. Struktura ispitanika prema radnom iskustvu

Izvor: istraživanje autora

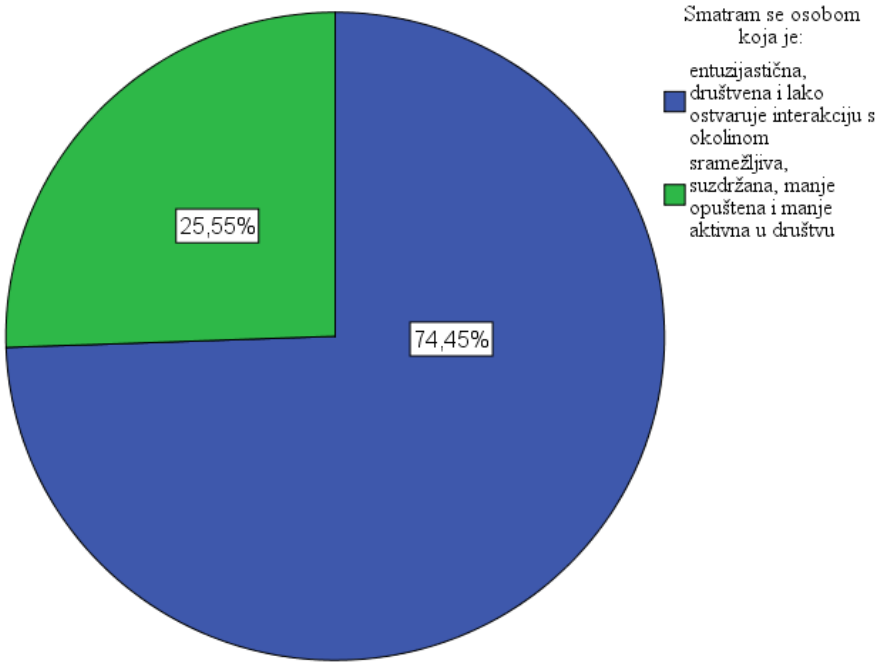
4.1.1.2. Psihološke karakteristike ispitanih studenata

Kod ispitivanja introvertnosti i ekstrovertnosti od ukupno 364 ispitana studenta njih 271 (74, 45%) smatra se ekstrovertima, a njih 93 (25,55%) introvertima. Što znači da se više studenata smatra entuzijastičnima, društvenima i sposobnima za jednostavno ostvarivanje interakcije s okolinom. To također znači da većina ispitanih studenata spada u onu skupinu ljudi koja je prema istraživanjima poželjnija u školama i na radnom mjestu. Ovi rezultati vidljivi su i u Tablici 5. i na Grafikonu 5.

Tablica 5. Struktura ispitanika prema ekstrovertnosti i introvertnosti

Ekstrovertnost i introvertnost	Broj ispitanika	%
entuzijastična, društvena i lako ostvaruje interakciju s okolinom	271	74,45
sramežljiva, suzdržana, manje opuštena i manje aktivna u društvu	93	25,55
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 5. Struktura ispitanika prema ekstrovertnosti i introvertnosti

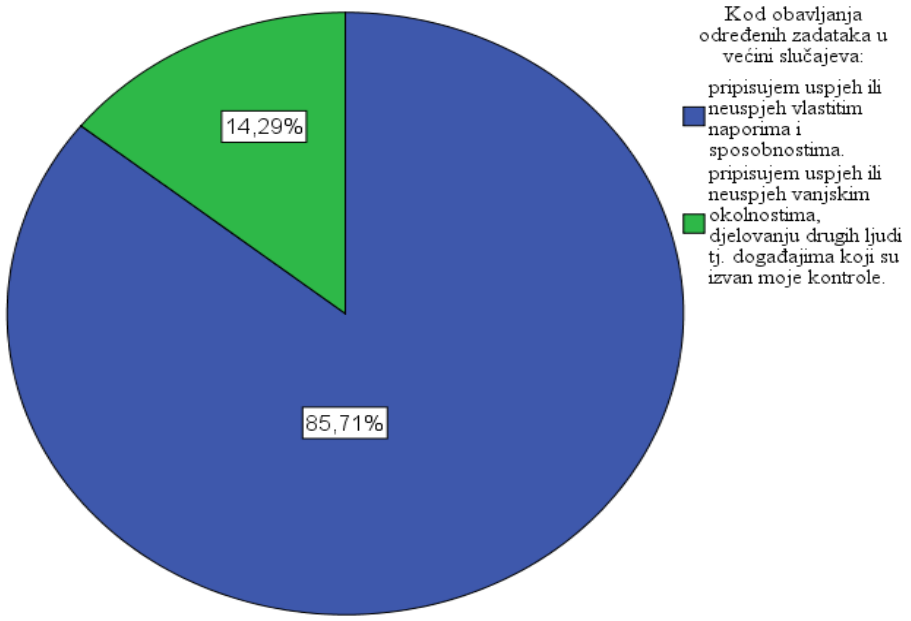
Izvor: istraživanje autora

Prema ponuđenim tvrdnje vezanim za lokus kontrole, može se zaključiti da 312 (85,71%) studenata ima unutarnji lokus kontrole, dok njih 52 (14,29%) ima vanjski lokus kontrole. Drugim riječima, velika većina studenata postignute uspjehe ali i neuspjehe pripisuje vlastitim naporima i sposobnostima. Dobiveni rezultati vidljivi su i u Tablici 6. i na Grafikonu 6.

Tablica 6. Struktura ispitanika prema lokusu kontrole

Lokus kontrole	Broj ispitanika	%
pripisujem uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima	312	85,71
pripisujem uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj, događajima koji su izvan moje kontrole	52	14,29
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 6. Struktura ispitanika prema lokusu kontrole

Izvor: istraživanje autora

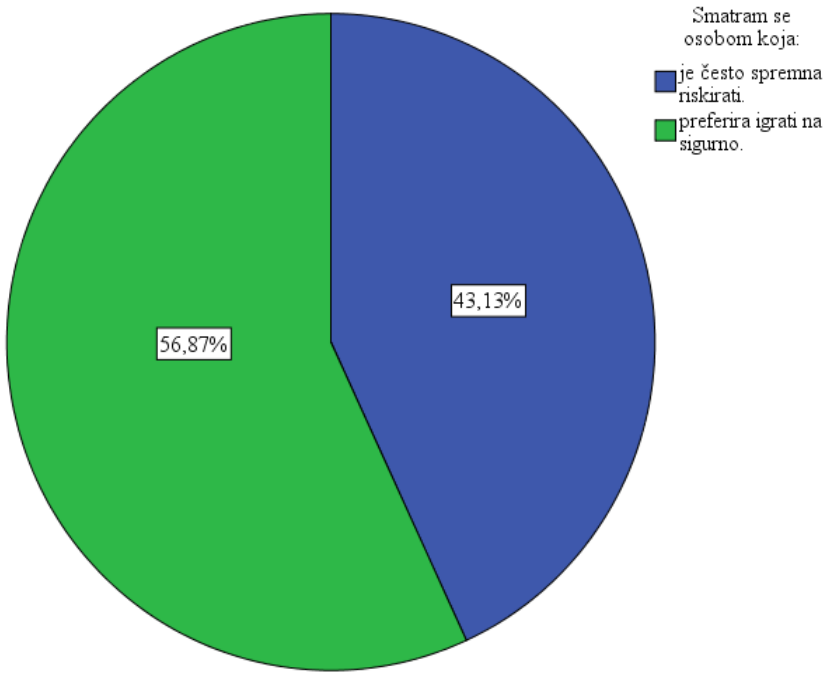
Od ukupnog broja ispitanika njih 207 (56,87%) izjavilo je da je nesklono riziku, a njih 157 (43,13%) izjavilo je da je sklono riziku. Odnosno malo više od polovice ispitanika preferira igrati na sigurno, dok su ostali ispitanici često spremni riskirati. Dobiveni rezultati prikazani su i u Tablici 7., te na Grafikonu 7

.

Tablica 7. Struktura ispitanika prema sklonosti riziku

Sklonost riziku	Broj ispitanika	%
preferira igrati na sigurno	207	56,87
često spremna riskirati	157	43,13
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 7. Struktura ispitanika prema sklonosti riziku

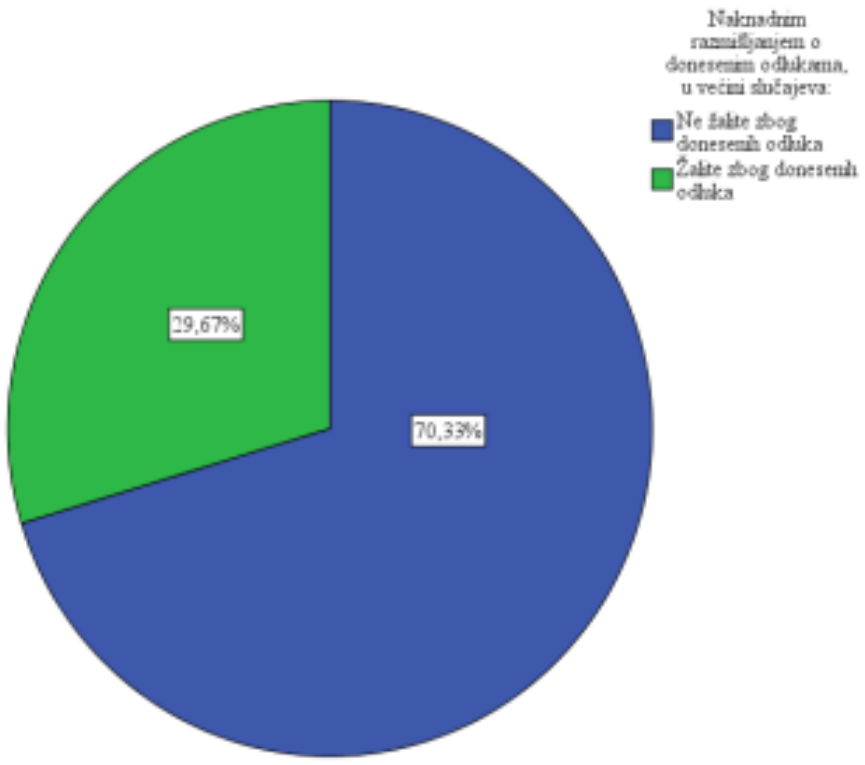
Izvor: istraživanje autora

Prema odabranim tvrdnjama vezanim uz percepciju o kvaliteti odluke vidljivo je da 108 (29,67%) studenata smatra da ima lošu percepciju o kvaliteti odluke, dok njih 256 (70,33%) smatra suprotno, odnosno da ima dobru percepciju o kvaliteti odluka. Drugim riječima, većina studenata naknadnim razmišljanjem o odlučenom u većini slučajeva ne žali zbog donesenih odluka. Dobiveni rezultati vidljivi su i u Tablici 8., te na Grafikonu 8.

Tablica 8. Struktura ispitanika prema percepciji o kvaliteti odluka

Percepcija o kvaliteti odluka	Broj ispitanika	%
žali zbog donesenih odluka	108	29,67
ne žalite zbog donesenih odluka	256	70,33
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 8. Struktura ispitanika prema percepciji o kvaliteti odluka

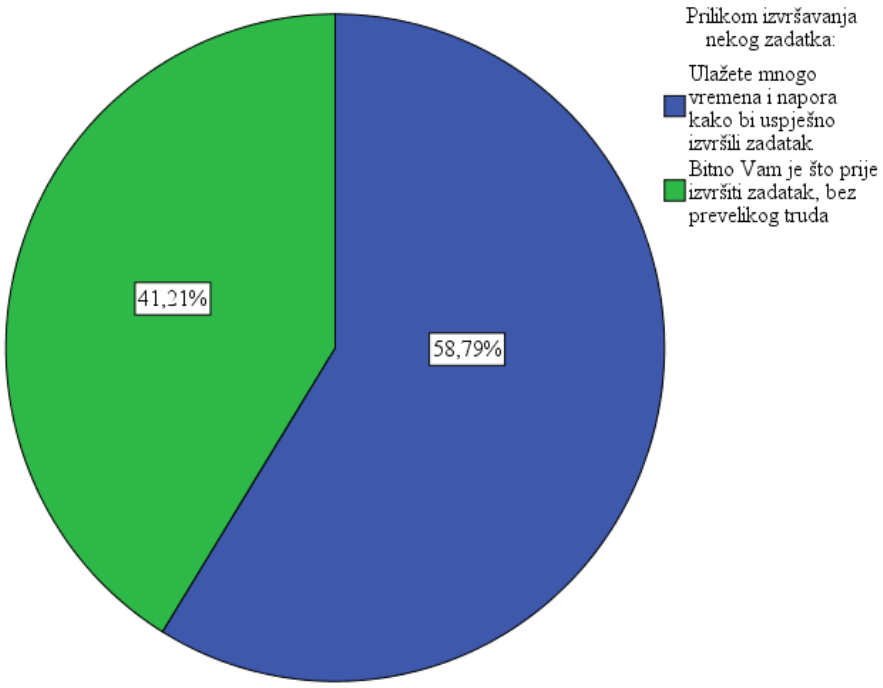
Izvor: istraživanje autora

Od ukupnog broja ispitanih studenata njih 150 (41,21%) nema izraženu želju za uspjehom, dok njih 214 (58,79%) ima želju za postizanjem uspjeha. Drugim riječima većina studenata ulaže mnogo vremena i napora kako bi postigli uspješne rezultate u izvršavanju dobivenih zadataka. Dobiveni rezultati vidljivi su i u Tablici 9., te na Grafikonu 9.

Tablica 9. Struktura ispitanika prema želji za uspjehom

Želja za uspjehom	Broj ispitanika	%
prilikom izvršena nekog zadatka bitno mi je što prije završiti zadatak bez prevelikog truda	150	41,21
prilikom izvršavanja nekog zadatka ulažem mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak	214	58,79
Ukupno	364	100,00

Izvor: istraživanje autora



Grafikon 9. Struktura ispitanika prema želji za uspjehom

Izvor: istraživanje autora

4.2. Testiranje hipoteza i rasprava o istraživanju

U istraživanju su postavljene i testirane dvije osnovne hipoteze kojima se ispituju razlike među studentima prve godine studija u pogledu razvijenosti vještina. Vještine studenata podijeljene su u tri osnovne kategorije, i to na akademske, životne i menadžerske vještine. Razina razvijenosti svake od kategorija vještina dobiva se na temelju stupnja slaganja s grupom tvrdnji koje obilježavaju određenu kategoriju vještina. U nastavku rada prikazani su rezultati statističke analize provedene na ispitanom uzorku studenata.

H1: Postoji razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija.

Cilj prve hipoteze je utvrditi postoji li statistički značajna razlika u stupnju razvijenosti definiranih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija Ekonomskog fakulteta u Splitu. Nulta hipoteza nalaže nepostojanje razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija. Alternativna hipoteza sugerira da razlika postoji.

H0 - ne postoji razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija

H1 - Postoji razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija

Tablica 10. Podaci o razlikama u stupnju razvijenosti vještina studenata s obzirom na studijski program

	Studijski program	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
AKADEMSKE VJEŠTINE	Preddiplomski sveučilišni studij	236	3,073446	0,5162391	0,0336043
	Stručni studij	128	2,956597	0,5136864	0,0454039
ŽIVOTNE VJEŠTINE	Preddiplomski sveučilišni studij	236	3,540678	0,5515529	0,0359030
	Stručni studij	128	3,417188	0,4911996	0,0434163
MENADŽERSKE VJEŠTINE	Preddiplomski sveučilišni studij	236	2,96186	0,629401	0,040971
	Stručni studij	128	2,81250	0,548127	0,048448

Izvor: istraživanje autora

Iz tablice deskriptivne statistike može se utvrditi da je vrijednost razvoja svih kategorija vještina veća kod ispitanih studenata koji pohađaju preddiplomski sveučilišni studij.

Prosječna razina razvijenosti akademskih vještina ispitanika preddiplomskog sveučilišnog studija je 3,07 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,52 dok je među studentima stručnih studija prosječna razina razvijenosti akademskih vještina 2,96 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,51.
Razvijenost životnih vještina kod studenata preddiplomskog sveučilišnog studija je u prosjeku 3,54 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,55 dok je među studentima stručnog studija prosječna razvijenost životnih vještina 3,42 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,49.
Razvijenost menadžerskih vještina kod studenata preddiplomskog studija je u prosjeku 2,96 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,63 dok su menadžerske vještine među studentima stručnog studija u prosjeku razvijene 2,81 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,55.

Razlike u razvijenosti vještina s obzirom na studijski program testirane su T-testom.

Tablica 11. Rezultata testiranja nezavisnog uzorka o razlikama u stupnju razvijenosti vještina studenata s obzirom na studijski program

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
AKADEMSKE VJEŠTINE	Equal variance sassumed	0,050	0,823	2,066	362	0,040	0,1168491	,0565702	0,005602	0,228097
ŽIVOTNE VJEŠTINE	Equal variance sassumed	1,920	0,167	2,118	362	0,035	0,1234905	,0583063	0,008829	0,238152
MENADŽERSKE VJEŠTINE	Equal variances assumed	3,484	0,063	2,260	362	0,024	0,149364	,066098	0,019381	0,279348

Izvor: istraživanje autora

Na temelju rezultata Levene's testa homogenosti varijance može se donijeti zaključak da je zadovoljen uvjet jednakosti.

Empirijska p vrijednost > 0,05 upućuje na zaključak da je varijanca homogena, stoga empirijske p vrijednost 0,040 za akademske vještine, 0,035 za životne vještine i 0,024 za menadžerske vještine upućuju na zaključak da je razlika statistički značajna. Dakle, veća vrijednost svih promatranih kategorija vještina utvrđena je među studentima preddiplomskog studija.

Nakon provedenog testiranja T-test je pokazao da postoji statistički značajna razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija, te se alternativna hipoteza H1 prihvaća kao istinita.

H2: Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija.

Cilj druge hipoteze je utvrditi postoji li statistički značajna razlika između odabranih psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih definiranih kategorija vještina kod studenata prve godine Ekonomskog fakulteta u Splitu. Nulta hipoteza nalaže nepostojanje razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija. Alternativna hipoteza sugerira da razlika postoji.

H0 – ne postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija

H2 - postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija

U svrhu provjere, postavljene su tri pothipoteze:

H2.1. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata prve godine studija.

Tablica 12. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata

			N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Akademske Vještine	Introvertnost i ekstrovertnost	entuzijastična, društvena i lako ostvaruje interakciju s okolinom	271	3,033210	0,5061483	0,0307463
		sramežljiva, suzdržana, manje opuštena i manje manje aktivna u društvu	93	3,029869	0,5526833	0,0573106
	Lokus kontrole	pripisujem uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima	312	3,057336	0,5190936	0,0293879
		pripisujem uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj. događajima koji su izvan moje kontrole	52	2,882479	0,4872688	0,0675720
	Sklonost riziku	često spremna riskirati	157	3,023355	0,5431713	0,0433498
		preferira igrati na sigurno	207	3,039184	0,4986651	0,0346596
	Percepcija o kvaliteti odluke	ne žalite zbog donesenih odluka	256	3,077257	0,5044577	0,0315286
		žali zbog donesenih odluka	108	2,925926	0,5351389	0,0514938
	Želja za uspjehom	prilikom izvršavanja nekog zadatka ulažem mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak	214	3,200935	0,4590168	0,0313777
		prilikom izvršena nekog zadatka bitno mi je što prije završiti zadatak bez prevelikog truda	150	2,791852	0,5025903	0,0410363

Izvor: istraživanje autora

Studentima koji su entuzijastični, društveni i lako ostvaruju interakciju s okolinom, odnosno ekstrovertima, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,03 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,51. Studentima koji su sramežljivi, suzdržani, manje opušteni i manje aktivni u društvu, odnosno introvertima, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,03 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,55.

Studentima koji pripisuju uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima, odnosno koji imaju unutarnji lokus kontrole prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,06 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,52. Studentima koji pripisuju uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj. događajima koji su izvan njihove kontrole, odnosno koji imaju vanjski lokus kontrole, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 2,88 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,49.

Studentima koji su često spremni riskirati, odnosno koji su skloni riziku, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,02 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,54. Studentima koji preferiraju igrati na sigurno, odnosno koji nisu skloni riziku, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,04 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,50.

Studentima koji u većini slučajeva ne žale zbog donesenih odluka, odnosno imaju dobru percepciju o kvaliteti odluke prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,08 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,50. Studenti koji u većini slučajeva žale zbog donesenih odluka, odnosno imaju lošu percepciju o kvaliteti odluke, prosječna razina razvoja akademskih vještina je 2,93 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,54.

Studentima koji prilikom izvršavanja nekog zadatka ulažu mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak, odnosno koji imaju želju za uspjehom, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,20 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,46. Studenti koji žele prilikom izvršenja nekog zadatka što prije završiti zadatak bez prevelikog truda, odnosno koji nemaju želju za uspjehom, prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 2,79 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,50.

Razlika u razvijenosti akademskih vještina s obzirom na psihološke karakteristike testira se T-testom.

Tablica 13. Rezultata testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Introvertnost i ekstrovertnost	Equal variance sassumed	2,344	0,127	0,054	362	0,957	0,0033418	0,0622967	-0,1191672	0,1258507
Lokus kontrole	Equal variances assumed	0,422	0,517	2,268	362	0,024	0,1748575	0,0770993	0,0232388	0,3264763
Sklonost riziku	Equal variances assumed	1,511	0,220	0,289	362	0,773	-0,0158295	0,0548540	-0,1237020	0,0920429
Percepcija o kvaliteti odluke	Equal variances assumed	2,015	0,157	2,567	362	0,011	0,1513310	0,0589445	0,0354145	0,2672476
Želja za uspjehom	Equal variances assumed	2,078	0,150	8,046	362	0,000	0,4090827	0,0508407	0,3091026	0,5090628

Izvor: istraživanje autora

Na temelju rezultata Levene's testa homogenosti varijance može se donijeti zaključak da je zadovoljen uvjet jednakosti.
Empirijske p vrijednosti > 0,05 upućuju na zaključak da je varijanca homogena.

Empirijska p vrijednost od 0,957 upućuje na zaključak da *nema razlike* u razvijenosti akademskih vještina među studentima s introvertnim i ekstrovertnim karakteristikama.

Empirijska p vrijednost od 0,024 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti akademskih vještina među studentima s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole. Veća razvijenost akademskih vještina utvrđena je među studentima s unutarnjim lokus kontrole u odnosu na one s vanjskim lokusom kontrole.

Empirijska p vrijednost od 0,773 upućuje na zaključak da *nema razlike* u razvijenosti akademskih vještina među studentima koji su skloni riziku i onih koji nisu skloni riziku.

Empirijska p vrijednosti od 0,011 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti akademskih vještina među studentima s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke. Veću razvijenost akademskih vještina imaju studenti s dobrom percepcijom o kvaliteti odluke, u odnosu na studente s lošom percepcijom o kvaliteti odluke.

Empirijska p vrijednost <0,001 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti akademskih vještina među studentima koji imaju i nemaju želju za uspjehom. Veću razvijenost akademskih vještina imaju studenti koji imaju želju za uspjehom u odnosu na one koji je nemaju.

T-test je pokazao da postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole, studenata s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke, te studenata koji imaju i nemaju želju za uspjehom. Statistički značajna razlika između razvoja akademskih vještina i psiholoških karakteristika ne postoji kod introvertnih i ekstrovertnih studenata, te kod studenata koji su skloni i neskloni riziku. ***Pothipoteza H2.1. djelomično se prihvaća kao istinita***

H2.2. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata prve godine studija.

Tablica 14. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata

			N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Životne vještine	Introvertnost i ekstrovertnost	entuzijastična, društvena i lako ostvaruje interakciju s okolinom	271	3,616236	,5027648	,0305408
		sramežljiva, suzdržana, manje opuštena i manje manje aktivna u društvu	93	3,150538	,4677940	,0485080
	Lokus kontrole	pripisujem uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima	312	3,523718	,5352659	,0303035
		pripisujem uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj. događajima koji su izvan moje kontrole	52	3,338462	,5002563	,0693731
	Sklonost riziku	često spremna riskirati	157	3,582166	,5322308	,0424766
		preferira igrati na sigurno	207	3,432850	,5270205	,0366305
	Percepcija o kvaliteti odluke	ne žalite zbog donesenih odluka	256	3,562500	,5107472	,0319217
		žali zbog donesenih odluka	108	3,342593	,5570623	,0536033
	Želja za uspjehom	prilikom izvršavanja nekog zadatka ulažem mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak	214	3,539252	,5372958	,0367288
		prilikom izvršena nekog zadatka bitno mi je što prije završiti zadatak bez prevelikog truda	150	3,437333	,5245064	,0428258

Izvor: istraživanje autora

Ekstrovertnim studentima prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,62 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,50. Introvertnim studentima prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,15 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,47.

Studentima koji imaju unutarnji lokus kontrole prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,52 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,54. Studentima koji imaju vanjski lokus kontrole, prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,34 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,50.

Studentima koji su skloni riziku prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,58 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,53. Studentima koji su neskloni riziku prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,43 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,53.

Studentima koji imaju dobru percepciju o kvaliteti odluke prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,56 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,51. Studentima koji imaju lošu percepciju o kvaliteti odluke prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 3,34 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,56.

Studentima koji imaju želju za uspjehom prosječna razina razvijenosti životnih vještina je 3,54 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,54. Studenti koji nemaju želju za uspjehom prosječna razinu razvijenosti životnih vještina je 3,44 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,52.

Razlika u razvijenosti životnih vještina s obzirom na psihološke karakteristike testira se T-testom.

Tablica 15. Rezultati testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Introvertnost i ekstrovertnost	Equal variance sassumed	0,589	0,443	7,843	362	0,000	0,4656985	0,0593813	0,3489229	0,5824742
Lokus kontrole	Equal variances assumed	0,487	0,486	2,332	362	0,020	0,1852564	0,0794576	0,0290000	0,3415128
Sklonost riziku	Equal variances assumed	0,073	0,786	2,666	362	0,008	0,1493154	0,0560138	0,0391621	0,2594686
Percepcija o kvaliteti odluke	Equal variances assumed	0,144	0,705	3,652	362	0,000	0,2199074	0,0602233	0,1014759	0,3383389
Želja za uspjehom	Equal variances assumed	0,300	0,584	1,799	362	0,073	0,1019190	0,0566586	-0,0095024	0,2133404

Izvor: istraživanje autora

Na temelju rezultata Levene's testa homogenosti varijance može se donijeti zaključak da je zadovoljen uvjet jednakosti.
Empirijske p vrijednosti > 0,05 upućuju na zaključak da je varijanca homogena.

Empirijska p vrijednost < 0,001 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlike* u razvijenosti životnih vještina među studentima s introvertnim i ekstrovertnim karakteristikama. Veća razvijenost životnih vještina utvrđena je među ekstrovertnim studentima u odnosu na introvertne.

Empirijska p vrijednost od 0,020 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti životnih vještina među studentima s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole. Veća razvijenost životnih vještina utvrđena je među studentima s unutarnjim lokusom kontrole u odnosu na one s vanjskim lokusom kontrole.

Empirijska p vrijednost od 0,008 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti životnih vještina među studentima koji su skloni riziku i onih koji nisu skloni

riziku. Veća razvijenost životnih vještina utvrđena je među studentima koji su skloni riziku u odnosu na one koji nisu skloni riziku.

Empirijska p vrijednosti <0,001 upućuje na zaključak da postoji *statistički značajna razlika* među studentima s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke. Veću razvijenost životnih vještina imaju studenti s dobrom percepcijom o kvaliteti odluke, u odnosu na studente s lošom percepcijom o kvaliteti odluke.

Empirijska p vrijednost od 0,073 upućuje na zaključak da nema *razlike u* razvijenosti životnih vještina među studentima koji imaju i nemaju želju za uspjehom.

T-test je pokazao da postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod introvertnih i ekstrovertnih studenata, studenata koji imaju unutarnji i vanjski lokus kontrole, studenata koji su skloni i neskloni riziku, te koji imaju i nemaju dobru percepciju o kvaliteti odluke. Međutim, ne postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata koji imaju i nemaju želju za uspjehom, te se ***pothipoteza H2.2. djelomično prihvaća kao istinita****.*

H2.3. Postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata prve godine studija.

Tablica 16. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata

			N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Menadžerske Vještine	Introvertnost i ekstrovertnost	entuzijastična, društvena i lako ostvaruje interakciju s okolinom	271	2,99954	0,596430	0,036231
		sramežljiva, suzdržana, manje opuštena i manje manje aktivna u društvu	93	2,64651	0,555856	0,057640
	Lokus kontrole	pripisujem uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima	312	2,89744	0,612206	0,034659
		pripisujem uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj. događajima koji su izvan moje kontrole	52	2,98077	0,564137	0,078232
	Sklonost riziku	često spremna riskirati	157	2,99761	0,630976	0,050357
		preferira igrati na sigurno	207	2,84239	0,578089	0,040180
	Percepcija o kvaliteti odluke	ne žalite zbog donesenih odluka	256	2,95117	0,601618	0,037601
		žali zbog donesenih odluka	108	2,81019	0,606016	0,058314
	Želja za uspjehom	prilikom izvršavanja nekog zadatka ulažem mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak	214	2,95093	0,585991	0,040058
		prilikom izvršena nekog zadatka bitno mi je što prije završiti zadatak bez prevelikog truda	150	2,85000	0,629597	0,051406

Izvor: istraživanje autora

Ekstrovertnim studentima prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 3,00 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,60. Introvertnim studentima prosječna razina razvijenosti akademskih vještina je 2,65 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,56.

Studentima koji imaju unutarnji lokus kontrole prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,90 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,61. Studentima koji imaju vanjski lokus kontrole prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,98 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,56.

Studentima koji su skloni riziku prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 3,00 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,63. Studentima koji su neskloni riziku prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,84 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,58.

Studentima koji imaju dobru percepciju o kvaliteti odluke prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,95 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,60. Studentima koji imaju lošu percepciju o kvaliteti odluke prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,81 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,61.

Studentima koji imaju želju za uspjehom prosječna razina razvoja menadžerskih vještina je 2,95 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,59. Studentima koji nemaju želju za uspjehom, prosječna razina razvijenosti menadžerskih vještina je 2,85 sa prosječnim odstupanjem od aritmetičke sredine 0,63.

Razlika u razvijenosti menadžerskih vještina s obzirom na psihološke karakteristike testira se T-testom.

Tablica 17. Rezultati testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% Confidence Interval oftheDifference	
									Lower	Upper
Introvertnost i ekstrovertnost	Equal variance sassumed	0,201	0,654	5,010	362	0,000	0,353033	0,070470	0,214450	0,491616
Lokus kontrole	Equal variances assumed	0,246	0,620	-0,919	362	0,359	-0,083333	0,090720	-0,261738	0,095072
Sklonost riziku	Equal variances assumed	2,342	0,127	2,439	362	0,015	0,155220	0,063653	0,030045	0,280395
Percepcija o kvaliteti odluke	Equal variances assumed	0,002	0,968	2,038	362	0,042	0,140987	0,069180	0,004942	0,277032
Želja za uspjehom	Equal variances assumed	0,726	0,395	1,568	362	0,118	0,100935	0,064353	-0,025617	0,227486

Izvor: istraživanje autora

Na temelju rezultata Levene's testa homogenosti varijance može se donijeti zaključak da je zadovoljen uvjet jednakosti.
Empirijske p vrijednosti > 0,05 upućuju na zaključak da je varijanca homogena.

Empirijska p vrijednost <0,001 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti menadžerskih vještina među studentima s introvertnim i ekstrovertnim karakteristikama. Veća razvijenost životnih vještina utvrđena je među ekstrovertnim studentima u odnosu na introvertne.

Empirijska p vrijednost od 0,359 upućuje na zaključak da *nema razlike* u razvijenosti menadžerskih vještina među studentima s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole.

Empirijska p vrijednost od 0,015 upućuje na zaključak da *postoji statistički značajna razlika* u razvijenosti menadžerskih vještina među studentima koji su skloni riziku i onih koji nisu skloni riziku. Veća razvijenost životnih vještina utvrđena je među studentima koji su skloni riziku u odnosu na one koji nisu skloni riziku.

Empirijska p vrijednost 0,042 upućuju na zaključak da postoji *statistički značajna razlika* u razvijenosti menadžerskih vještina među studentima s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke. Veću razvijenost životnih vještina imaju studenti s dobrom percepcijom o kvaliteti odluke, u odnosu na studente s lošom percepcijom o kvaliteti odluke.

Empirijska p vrijednost od 0,118 upućuje na zaključak da *nema statistički značajne razlike* u razvijenosti menadžerskih vještina među studentima koji imaju i nemaju želju za uspjehom.

T-test je pokazao da postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod introvertnih i ekstrovertnih studenata, studenata koji su skloni i neskloni riziku, te imaju ili nemaju dobru percepciju o kvaliteti odluke. Statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina ne postoji kod studenata s unutarnjim i vanjskim lokuso kontrole, te studenata koji imaju ili nemaju želju za uspjehom. ***Pothipoteza H2.3. djelomično se prihvaća kao istinita.***

Slijedom rezultata provedenog istraživanja može se donijeti zaključak da se pothipoteza H2.1. kojom se pretpostavlja da postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata prve godine studija; pothipoteza H2.2. kojom se pretpostavlja da postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata prve godine studija; te pothipoteza H2.3. kojom se pretpostavlja da postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata prve godine studija, djelomično prihvaćaju kao istinite.

Na temelju dobivenih rezultata pothipoteza, alternativna hipoteza H2 prema kojoj postoji razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija, djelomično se prihvaća kao istinita.

ZAKLJUČAK

Cilj istraživanja ovog diplomskog rada bio je ispitati razlike među studentima prve godine Ekonomskog fakulteta u Splitu u pogledu razvijenosti vještina. U svrhu ostvarenja cilja istraživanja testirana je razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina (akademskih, životnih i menadžerskih) kod studenata prve godine sveučilišnog preddiplomskog i stručnog studija, te razlika između odabranih psiholoških karakteristika (introvertnost i ekstrovertnost, lokus kontrole, sklonost riziku, percepcija o kvaliteti odluke te želja za uspjehom) i razvoja navedenih kategorija vještina kod studenata.

Empirijsko istraživanje provedeno je anketnom metodom na uzorku od 364 studenta prve godine Ekonomskog fakulteta u Splitu. Temelj istraživanja su dvije glavne istraživačke hipoteze, te tri pothipoteze druge hipoteze.

Testiranje razlike u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija, koje čini prvu istraživačku hipotezu provedeno je Levene's testom jednakosti varijance, te T-testom. Rezultati testiranja otkrili su kako postoji statistički značajna razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina između studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija, te da su sve kategorije vještina, dakle, akademske, životne i menadžerske vještine razvijenije kod studenata preddiplomskog sveučilišnog studija u odnosu na studente stručnog studija Ekonomskog fakulteta u Splitu. Prva istraživačka hipoteza je prihvaćena kao istinita, a rezultati istraživanja zadovoljavajući jer su potvrđena očekivanja i ostvareni željeni rezultati istraživanja.

Testiranje razlike između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija, koje čini drugu istraživačku hipotezu provedeno je Levene's testom jednakosti varijance, te T-testom. Rezultati testiranja prve podhipoteze otkrili su kako postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole, studenata s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke, te studenata koji imaju i nemaju želju za uspjehom. Statistički značajna razlika između razvoja akademskih vještina i psiholoških karakteristika ne postoji kod introvertnih i ekstrovertnih studenata, te kod studenata koji su skloni i neskloni riziku. Na temelju rezultata druge

pothipoteze ustanovljeno je da postoji statistički značajna razlika između svih psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina studenata osim kod želje za uspjehom. Dakle, razlika između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina statistički nije značajna samo kod studenata koji imaju i nemaju želju za uspjehom. Rezultati treće pothipoteze pokazuju kako postoji statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i menadžerskih vještina kod introvertnih i ekstrovertnih studenata, studenata koji su skloni i neskloni riziku, te studenata s dobrom i lošom percepcijom o kvaliteti odluke. Statistički značajna razlika između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina ne postoji kod studenata s unutarnjim i vanjskim lokusom kontrole, te studenata koji imaju i nemaju želju za uspjehom. Bitno je napomenuti da su sve vještine za koje je utvrđena razlika u razvoju u odnosu na psihološke karakteristike studenata razvijenije kod studenata koji su ekstroverti, imaju unutarnji lokus kontrole, skloni su riziku, imaju dobru percepciju o kvaliteti odluke i želju za uspjehom. Budući da se sve pothipoteze druge istraživačke hipoteze djelomično prihvaćaju kao istinite, djelomično se kao istinita prihvaća i sama druga hipoteza. Rezultati druge hipoteze su zadovoljavajući jer je više statistički značajnih razlika između psiholoških karakteristika i razvoja vještina kod studenata prve godine Ekonomskog fakulteta u Splitu u odnosu na razlike koje nisu statistički značajne.

Cjelokupnim istraživanjem dobiveni su zadovoljavajući, željeni i korisni rezultati. S obzirom na izrazito velik uzorak ispitanika, ovo istraživanje je nesumnjivo ispravan pokazatelj testiranih razlika i dobra podloga za buduća slična istraživanja.

POPIS TABLICA

Tablica 1. Spolna struktura ispitanika 55
Tablica 2. Dobna struktura ispitanika 56
Tablica 3. Struktura ispitanika prema studijskom programu 57
Tablica 4. Struktura ispitanika prema radnom iskustvu 58
Tablica 5. Struktura ispitanika prema ekstrovertnosti i introvertnosti 59
Tablica 7. Struktura ispitanika prema sklonosti riziku 61
Tablica 8. Struktura ispitanika prema percepciji o kvaliteti odluka 62
Tablica 9. Struktura ispitanika prema želji za uspjehom 63
Tablica 10. Podaci o razlikama u stupnju razvijenosti vještina studenata s obzirom na studijski program 64
Tablica 11. Rezultata testiranja nezavisnog uzorka o razlikama u stupnju razvijenosti vještina studenata s obzirom na studijski program 65
Tablica 12. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata 67
Tablica 13. Rezultata testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja akademskih vještina kod studenata 69
Tablica 14. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata 71
Tablica 15. Rezultati testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja životnih vještina kod studenata 73
Tablica 16. Podaci o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata 75
Tablica 17. Rezultati testiranja nezavisnog uzorka o razlikama između psiholoških karakteristika i razvoja menadžerskih vještina kod studenata 77

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Spolna struktura ispitanika 55
Grafikon 2. Dobna struktura ispitanika 56
Grafikon 3. Struktura ispitanika prema studijskom programu 57
Grafikon 4. Struktura ispitanika prema radnom iskustvu 58
Grafikon 5. Struktura ispitanika prema ekstrovertnosti i introvertnosti 59
Grafikon 6. Struktura ispitanika prema lokusu kontrole 60
Grafikon 7. Struktura ispitanika prema sklonosti riziku 61
Grafikon 8. Struktura ispitanika prema percepciji o kvaliteti odluka 62
Grafikon 9. Struktura ispitanika prema želji za uspjehom 63

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., (2001): „Leksikon menadžmenta“, Masmedia, Zagreb
2. Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., (2008): „Suvremeni menadžment“, Školska knjiga d.o.o., Zagreb
3. Bahtijarević Šiber, F.; (1999): „Management ljudskih potencijala“, Golden marketing, Zagreb,
4. Baldwin, T.T., Bommer, W.H., Rubin, R.S., (2008): „Developing management skills: What great managers know and do“, McGraw-Hill : Irwin, New York
5. Buble, M., (2010): „Menadžerske vještine“, Sinergija, Zagreb
6. Buble, M., (2011): „Poslovno vođenje“, M.E.P. d.o.o., Zagreb
7. Buble, M., (2013): „ Osnove menadžmenta“, Sinergija, Zagreb
8. Buble, M.,(2006): „Metodika projektiranja organizacije“, Sinergija, Zagreb
9. Certo, S.C., Certo, S.T., (2008): „Moderni menadžment“,(10. Izdanje,) MATE d.o.o., Zagreb
10. Furlan,I., Kljaić, S., Kolesarić, V., Krizmanić, M., Petz, B., Szabo, S., Šverko, B., (2005): „Psihologijski rječnik“, Naklada Slap, Zagreb
11. Hunsaker, P.L., (2003): „Training in management skills“ Pertince Hill, Upper Saddle River
12. Kamp, D., (2000): „Menadžer 21. stoljeća: tehnike rukovođenja za novi milenij“, M.E.P. Consult, Zagreb
13. Lareson, R.,J.,Buss, D., M., (2008): „Psihologija ličnosti: Područje znanja o ljudskoj prirodi“, Naklada Slap, Zagreb
14. Maksimović, I., Uremović, D. (2008): „Akademske vještine“
15. Pivac, S., (2010): Statističke metode, Ekonomski fakultet, Split
16. Smith, E.E., Nolen-Hoeksem, S., Frederickson, B.L., Lofitus, G.R.Bem, D.J., Maren, S., (2007): „Uvod u psihologiju“, Naklada Slap, Zagreb
17. Zelenika, R., (2000): „Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela“, Ekonomski fakultet, Rijeka
18. Whetten, D.A., Cameron, K.S., (2011): „Developing management skills“, Person Education, Upp Saddle River

Internetski članci:

19. Alinčić, M., (2013): „Osobine ličnosti i asertivnost kao prediktor samopoštovanja i socijalne anksioznosti“, Primijenjena psihologija, vol. 6(2), str. 139.-154. Dostupno na: http://primenjena.psihologija.ff.uns.ac.rs/index.php/pp/article/view/1080/1094, [pristupljeno 03.05.2018.]
20. Bajutti, S., „Odnos društvo – pojedinac“, Centar za poslovnu etiku, dostupno na: http://www.cep.ffdi.hr/index.php/tekstovi-clanova/odnos-drutvo-pojedinac, [pristupljeno 27.03.2018.]
21. Barić, V., Jeleč Raguž, M., (2010): Hrvatska na putu prema društvu znanja, Poslovna izvrsnost, vol.4(2), str. 57.-77., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/60699, [pristupljeno 11.04.2018.]
22. Benedik, E., (2016): „Znanstvenici su objasnili razliku između ekstrovertnih i introvertnih ljudi i što to znači za naše ponašanje“, Telegram. Dostupno na: . https://www.telegram.hr/zivot/znanstvenici-su-objasnili-razlike-izmedu-ekstrovertiranih-i-introvertiranih-ljudi-i-sto-to-tocno-znaci-za-nase-ponasanje/, [pristupljeno 07.06.2018.]
23. Bortz, D., (2018): „Important business skills for new graduates“, Monster. Dostupno na:https://www.monster.com/career-advice/article/business-skills-for-new-graduates, [pristupljeno 23.04.2018.]
24. Bulog, I., Dadić, L.(2014):„Socio – psihološki aspekti odlučivanja“, Praktični menadžment, vol 5(2),str. 103.-108., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/135711, [pristupljeno 11.05.2018.]
25. Buntak, K., Drožđek, I., Kovačić, R. (2013): Nematerijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima, Tehnički glasnik, vol.7(2),str. 213-219, dostupno na: https://hrcak.srce.hr/105610, [pristupljeno 24.05.2018.]
26. Gozdanić V., (2009): Poučavanje i evaluacija kritičkog mišljenja, Napredak : časopis za pedagogijsku teoriju i praksu, Vol.150(3-4), str. 308-424.,dostupno na: https://hrcak.srce.hr/82826, [pristupljeno 12.05.2018.]
27. Granić, M., (2018): Asertivnost – ponašanje, komunikacija i savjeti, Kreni zdravo, dostupno na: https://www.krenizdravo.rtl.hr/psihologija_p/asertivnost-ponasanje-komunikacija-i-savjeti, [pristupljeno 03.05.2018.]

28. Jakšić, J., (2003): „Motivacija. Psihopedagoški pristup“, Kateheza, vol.25(1), str.5.-16., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/113877, [pristupljeno 16.04.2018.]
29. Juretić, J.,(2008.): Socijalna i ispitna anksioznost te percepcija samoefikasnosti kao prediktori ishoda ispitne situacije, Psihologijske teme, vol. 17(1), str. 15.-36., dostupno na : https://hrcak.srce.hr/32450, [pristupljeno 26.04.2018.]
30. Jurković, Z. (2012): Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije, Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, vol.25(2), 387-399, dostupno na: https://hrcak.srce.hr/94882, [pristupljeno 07.05.2018.]
31. Katanić, I., „Dobar komunikator – Dobra komunikacija“, PRglas, dostupno na: http://www.prglas.com/dobar-komunikator-dobra-komunikacija/,[pristupljeno 07.05.2018.]
32. ,Kirk, K., „Motivating students“, Teach the Earth, dostupno na: https://serc.carleton.edu/NAGTWorkshops/affective/motivation.html, [pristupljeno 16.04.2018.]
33. Knežević, P., Prihvaćanjem rizika do odluke o pokretanju vlastitog biznisa, Poduzetnik, dostupno na: http://poduzetnik.com.hr/rubrike/mala-skola-poduzetnistva/item/1104-prihvacanjem-rizika-do-odluke-o-pokretanju-vlastitog-biznisa.html, [pristupljeno 08.06.2018.]
34. Larison, L.C., Northern Miller, T., (2011): „21st Century Skills: Prepare Students for the Future“, Kappa Delta PiRecord,vol.47(3), str.121.-123. Dostupno na: https://cosee.umaine.edu/files/coseeos/21st_century_skills.pdf, [pristupljeno 20.03.2018.]
35. Marković, L., (2017): „Studenti – budućnost društva?“, Svijetlo riječi. Dostupno na: http://www.svjetlorijeci.ba/novosti/studenti-%E2%80%93-budu%C4%87nost-dru%C5%A1tva, [pristupljeno 16.03.2018.]
36. Mohorić, T., (2008.): „Automatske misli kod učenja i ispitna anksioznost kao odrednice subjektivnoga i objektivnoga akademskog postignuća studenata“, Psihologijske teme, vol. 17(1), str.1-.14., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/32449, [pristupljeno 26.04.2018.]
37. Nikolić, J.,(2014): „Introvertnost je potrebna društvu?“, Portal Mladi, dostupno na: https://www.portalmladi.com/introvertnost-je-potrebna-drustvu/, [07.06.2018.]

38. Oršulić, N., „Samoprezentacija na razgovoru za posao“, x-ica, dostupno na: http://x-ica.com/samoprezentacija-na-razgovoru-za-posao/, [pristupljeno 05.05.2018.]
39. Paunović, I., (2013): Tendencija ka uspehu – motiv postignuća, O.L.I. METODA, dostupno na: https://psihoterapijaoli.com/2013/03/03/tendencija-ka-uspehu-motiv-postignuca/, [pristupljeno 12.06.2018.]
40. Putarek, V., Oštrić, I., (2017): „Asertivna komunikacija – Kako se izboriti za sebe i svojaprava?“,Psihoskop,dostupno na:http://psihoskop.ffzg.unizg.hr/2017/03/26/asertivna-komunikacija-kako-se-izboriti-za-sebe-i-svoja-prava/, [pristupljeno 03.05.2018.]
41. Ramov, R. (2015): Odlučivanje: na što sve treba paziti da bi donijeli dobru odluku?, Strategio, dostupno na: https://www.stratego.hr/2015/06/30/odlucivanje-na-sto-sve-treba-paziti-da-bi-donijeli-dobru-odluku/, [pristupljeno 11.05.2018.]
42. Vojinović, P., (2014):“Utvrđivanje odnosa između menadžerove sklonosti riziku i karijernog uspjeha“, Poslovna izvrsnost, vol. 8(1), str. 157.-169. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=182566, [pristupljeno 23.03.2018.]
43. Vojvodić, P. (2015): Pažnja, Psihocentrala, dostupno na: http://psihocentrala.com/zivotne-teme/psihijatrija-i-psihologija/paznja/, [pristupljeno 12.04.2018.]
44. Zeelenberg, M., Beattie, J., van der Pligt, J. i de Vries, N.K. (1996): Consequences of regretaversion: Effects of expected feedback on risky decision making, vol. 65(2), str.148.-158., dostupno na: http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/biases/65_Organizational_Behavior_Human_Decision_148_(Zeelenberg).pdf, [pristupljeno 11.06.2018.]
45. Wood, N.L.,(2012): „Individual differences in decision-making styles as predictors of good decision making“. Dostupno na: https://etd.ohiolink.edu/!etd.send_file%3Faccession%3Dbgsu1326823601%26disposition%3Dinline, [pristupljeno 23.03.2018.]

Internetske stranice:

46. http://www.zolj.co.nf/ucenje-i-vrste-ucenja/, [pristupljeno 18.04.2018.]
47. https://banjalucanke.com/2018/02/23/rjecnik-sta-je-ekstrovertnost-a-sta-introvertnost/,[pristupljeno 07.06.2018]
48. http://psychologyinfo.com/faq/problems/404.html, [pristupljeno 07.06.2018.]
49. http://uciliste-modus.hr/naucite-sve-o-postavljanju-ciljeva-u-zivotu/,[pristupljeno 12.05.2018.]
50. http://www.businessdictionary.com/definition/success.html,[pristupljeno 12.06.2018.]
51. http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=3704, [pristupljeno 23.03.2018.]
52. http://www.macmillanenglish.com/life-skills/what-are-life-skills/,[pristupljeno 03.05.2018.]
53. http://www.macmillanenglish.com/life-skills/why-are-life-skills-important/, [pristupljeno 03.05.2018.]
54. http://www.mojrazvoj.com/o-edukacijama/pojedinacne-edukacije/osobne-vjestine/rjesavanje-problema, [pristupljeno 11.05.2018.]
55. http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/poucavanje/, [pristupljeno 11.04.2018.]
56. http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/motivacija/, [pristupljeno 16.04.2018.]
57. http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/cjelozivotno-obrazovanje-i-usavrsavanje/podrska-nastavnicima/ucenje-i-poucavanje-u-visokom-obrazovanju-upravo/ucenje/, [pristupljeno 19.04.2018.]
58. http://www.unizg.hr/studiji-i-studiranje/podrska-studentima/centar-za-savjetovanje-i-podrsku-studentima/razvoj-akademskih-i-zivotnih-vjestina/,[pristupljeno 16.03.2018.]
59. https://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/skills-development, [pristupljeno 18.03.2018.]
60. https://www.halpet.hr/proizvod/vjestine-samoprezentacije/, [pristupljeno 05.05.2018.]
61. https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_00.htm, [pristupljeno 27.04.2018.]

SAŽETAK

U današnje vrijeme ključnu ulogu u razvoju gospodarstva i napretku društva ima ljudsko znanje. Stoga je razumljivo da studenti, koji svojim obrazovanjem stječu nova i korisna znanja, te ta znanja primjenjuju na svom radnom mjestu i tako doprinose boljitku gospodarstva i društva, čine našu budućnost. Ti studenti moraju razviti brojne visokokvalitetne vještine koje će im osigurati uspješan završetak studija i povoljniji položaj u društvu i na tržištu rada. Vještine se mogu jednostavno definirati kao specifične sposobnosti pretvaranja znanja u akciju, odnosno izvođenja konkretnih radnih i drugih aktivnosti. Kao osnovne kategorije vještina za postizanje uspjeha u akademskom obrazovanju, svakodnevnom životu i na poslovnom planu ističu se akademske, životne i menadžerske vještine. Osim vještina, važnu ulogu u razvoju pojedinca u uspješnog člana društva imaju i psihološke karakteristike. Psihološke karakteristike su relativno trajne karakteristike pojedinca po kojima je on prepoznatljiv i koje mu daju određenu prednost u odnosu na druge, a povezane su s karakterom osobe, stavovima, navikama i sl. Psihološke karakteristike najčešće se dijele na introvertnost i ekstrovertnost, lokus kontrole, sklonost riziku, percepciju o kvaliteti odluke i želju za uspjehom.

Cilj istraživanja prikazanog ovim radom bio je ustanoviti postoji li razlika u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina između studenata prve godine sveučilišnog preddiplomskog i stručnog studija, te postoji li razlika između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata prve godine studija. Istraživanje provedeno na uzorku od 364 studenta prve godine Ekonomskog fakulteta u Splitu. Istraživanjem je potvrđena prva glavna hipoteza i utvrđena postojanost razlike u stupnju razvijenosti pojedinih kategorija vještina između studenata preddiplomskog sveučilišnog i stručnog studija, pri čemu su sve vještine razvijenije kod studenata sveučilišnog preddiplomskog studija. Druga glavna hipoteza o postojanosti razlike između psiholoških karakteristika i razvoja pojedinih kategorija vještina kod studenata djelomično je prihvaćena, a dobiveni rezultati zadovoljavajući s obzirom da ima više statistički značajnih razlika između psiholoških karakteristika studenata i razvoja njihovih vještina kod studenata u odnosu na razlike koje nisu statistički značajne.

Ključne riječi: vještine, akademske vještine, životne vještine, menadžerske vještine, psihološke karakteristike, introvertnost, ekstrovertnost, lokus kontrole, sklonost riziku, percepcija o kvaliteti odluke, želja za uspjehom.

SUMMARY

Nowadays, the key role in the development of the economy and the progress of society is human knowledge. It is therefore understandable that students who acquire new and useful knowledge through their education and apply this knowledge in their workplace and contribute to the betterment of the economy and society, make our future. These students must develop a number of high-quality skills that will ensure their successful collage education and more favourable position in society and the labour market. Skills can be uniquely defined as specific skills of turning knowledge into action, or performing specific work and other activities. Academic, life and management skills are emphasized as basic skills categories for achieving success in academic education, personal life and business plan. In addition to the skills, an important role in the development of an individual in a successful member of society also has psychological characteristics. Psychological characteristics are relatively durable characteristics of an individual by which he is recognizable and which give him a certain advantage over others and are associated with the character of a person, attitudes, habits, etc. Psychological characteristics are most commonly divided into introversion and extroversion, locus of control, risk taking tendency, perception of decision making quality and desire for success.

The aim of this research was to establish the persistence of differences in the degree of development of certain categories of skills among the first year students of university undergraduate and professional studies, and the persistence of differences between the psychological characteristics and the development of particular skill categories in the students of the first year of study. The research conducted on a sample of 364 students of the first year of the Faculty of Economics in Split. The research confirmed the first major hypothesis and established the persistence of differences in the degree of development of certain categories of skills among the undergraduate university and professional students, all of which are more developed in university undergraduate studies. The second main hypothesis concern of the difference between the psychological characteristics and the development of certain categories of students' skills was partially accepted and the results obtained were satisfactory given that there were more statistically significant differences between psychological characteristics and skills development among students compared to differences that were not statistically significant.

Keywords: skills, academic skills, life skills, management skills, psychological characteristics, introversion, extraversion, locus control, risk taking tendency, perception of decision making quality, desire for success.

PRILOG: ANKETNI UPITNIK

Dragi studenti,

Ovo istraživanje provodi se za potrebe izrade diplomskog rada naziva „Razvijenost vještina studenata prvih godina studija s obzirom na njihove individualne karakteristike“. Podatci dobiveni ovim istraživanjem biti će korišteni isključivo za potrebe izrade diplomskog rada i prikazani u agregiranoj formi bez objave podataka o sudionicima ankete. Upitnik je strukturiran tako da se na sva pitanja može relativno brzo odgovoriti. Molimo Vas da iskreno odgovorite na pitanje u anketnom upitniku. Unaprijed se zahvaljujemo na izdvojenom vremenu.

1. Označite Vaš spol:
   - Muško
   - Žensko

2. Molimo Vas upišite koliko imate godina: ___

Na početku molimo Vas odgovore na neka osnovna pitanja o Vama i Vašoj dosadašnjoj obrazovnoj i radnoj karijeri te psihološkim karakteristikama.

3. Koji studijski program pohađate:
   a. Preddiplomski sveučilišni studij
   b. Stručni studij

4. Imate li radnog iskustva?
   a. Da
   b. Ne

4a. Ukoliko je odgovor „da“ u prethodnom pitanju upišite koliko dugo:_____

5. Smatram se osobom koja je:
   a. entuzijastična, društvena i lako ostvaruje interakciju s okolinom.
   b. sramežljiva, suzdržana, manje opuštena i manje aktivna u društvu.

6. Kod obavljanja određenih zadataka u većini slučajeva:
   a. pripisujem uspjeh ili neuspjeh vlastitim naporima i sposobnostima.
   b. pripisujem uspjeh ili neuspjeh vanjskim okolnostima, djelovanju drugih ljudi tj. događajima koji su izvan moje kontrole.

7. Smatram se osobom koja:
   a. je često spremna riskirati.
   b. preferira igrati na sigurno.

8. Naknadnim razmišljanjem o donesenim odlukama, u većini slučajeva:

a. Ne žalite zbog donesenih odluka
b. Žalite zbog donesenih odluka

9. Prilikom izvršavanja nekog zadatka:
    a. Ulažete mnogo vremena i napora kako bi uspješno izvršili zadatak
    b. Bitno Vam je što prije izvršiti zadatak, bez prevelikog truda

Molimo Vas da na sljedeća pitanja odgovorite na način da zaokružite koliko se slažete s tvrdnjama u nastavku: 1 – uopće se ne slažem; 2 – uglavnom se ne slažem; 3 – niti se slažem, niti se ne slažem; 4 – uglavnom se slažem; 5 – potpuno se slažem.

Na predavanjima sam skoncentriran/a i slušam profesore.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Na predavanjima vodim bilješke koje koristim kao dodatne smjernice kada učim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Kada učim motivacija mi je stjecanje znanja, a ne ocjena.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Brzo pamtim i gradivo učim sa razumijevanjem.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Za ispite/kolokvije učim redovito.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Bolje rezultate postižem timskim radom i kooperativnim učenjem.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Brzo povezujem gradivo te ga primjenjujem u praksi.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Prilikom pripreme i polaganja ispita osjećam napetost, tjeskobu i osjećaj bespomoćnosti u vrijeme ispitnog roka i zabrinutost oko eventualnog negativnog ishoda nakon ispita.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U učenju, pa i svim drugim aktivnostima unaprijed organiziram svoje vrijeme i bilježim što tijekom dana trebam napraviti.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Na pristojan i odlučan način govorim što mislim, bez očekivanja da će uvijek biti po mom.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Prilikom upoznavanja s novim ljudima važno mi je ostaviti dobar prvi dojam jer on ima snažan utjecaj na daljnji odnos.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Komunikativna sam osoba, prilikom razgovora nastojim zainteresirati sugovornike za ono što govorim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Prije usmenog/pismenog ispita uspješno kontroliram stres koji se javlja.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Kao vođa tima prilikom rasprava iznosim kritičko mišljenje, nastojim riješiti nastale probleme te se za njih smatram odgovornim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U timskom radu ukoliko dođe do problema sagledavam širu sliku, donosim odluke i rješavam probleme.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Kada radim u timu motiviram ljude na rad, te sam osoba u koju svi imaju povjerenje.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Prilikom izvršavanja određenih zadataka koristim se prethodnim iskustvima, provjeravam detalje i poštujem rokove.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U slučaju problema u timu brzo oblikujem efikasno rješenje.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Prilikom planiranja timskog rada ja sam osoba koja određuje glavne smjernice.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U timu sam osoba koja dijeli zadatke članovima tima i organizira rad tima.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U timu sam osoba koja kontrolira rad ostalih članova i obavljanje zadataka.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
U timu se vidim kao vođa.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Zahvaljujemo Vam na sudjelovanju u istraživanju!