

MENADŽERSKA ZNANJA VODITELJA UČENIČKIH ZADRUGA

IVANA BABIĆ¹
SILVIA ŠITUM²

Sažetak

*U radu su predstavljeni rezultati istraživanja menadžerskih znanja voditelja učeničkih zadruga. Istraživanje je provedeno u Splitsko - dalmatinskoj županiji 2012. godine. Voditelji učeničkih zadruga glavni su nositelji odgojno – obrazovne djelatnosti ove izvannastavne aktivnosti te su u mogućnosti vlastitim umijećima, stavovima i znanjima utjecati na sve one koje poučavaju . Kako bi voditelji učeničkih zadruga uspješno poučavali nužno je da permanentno nadopunjavaju već stečena menadžerska znanja novim znanstvenim spoznajama. Na tom putu bi im bilo od pomoći ciljano stručno usavršavanje koje u Republici Hrvatskoj provodi Agencija za odgoj i obrazovanje te poslijediplomsko obrazovanje. Svjesni ove činjenice, kreatori Strategije odgoja i obrazovanja menadžerskim bi znanjima trebali dati na važnosti te ih naglasiti kao bitan segment ukupnih znanja koje posjeduje učitelj -voditelj učeničke zadruge kao poučavatelj poduzetničkih kompetencija.
Ključne riječi: menadžerska znanja, poučavanje, voditelji učeničkih zadruga, stručno usavršavanje*

UVOD

U vremenu u kojem živimo učinkovito upravljanje, rukovođenje i vođenje ljudskih potencijala od iznimnog su značaja za uspješnost bilo koje organizacije. U okviru škola kao odgojno-obrazovnih institucija u posljednje se vrijeme sve više profilira rad Učeničkih zadruga. Zadruga su oblik izvannastavnih aktivnosti u kojima se osim poduzetništva poučava i samoodrživom razvoju te znanjima iz područja ekonomije koja su nužna za uspješan rad. U njima se svakodnevno obavljaju menadžerski poslovi i to na više razina. U zadržnom se radu može ostvariti i materijalna dobit kojom se djeca uče raspolagati. Raspolagati mogu i na način da ulažu s ciljem povećanja proizvodnje i ostvarivanja još veće dobiti. Kako bi školska zadruge bila uspješna i konkurentna u velikom broju drugih zadruga, od iznimne je važnosti voditelj učeničke zadruge i znanja koja on posjeduje iz područja menadžmenta.

Menadžerska uloga voditelja učeničkih zadruga je nezamjenjiva i unutar škole su uz ravnatelja na najvišoj i najodgovornijoj menadžerskoj poziciji. Druga razina menadžmenta obavljala se u vježbaonicama gdje učitelji-voditelji učeničkih zadruga predstavljaju menadžere, a djeca potencijal, resurs.

Ova, druga, razina menadžmenta (učitelj – menadžer, djeca – resurs s kojim se raspolaže) primjenjiva je na provedbu svih proizvodnih izvannastavnih aktivnosti. Predmet ovog rada bio je istražiti upravo ta, menadžerska, znanja voditelja učeničkih zadruga. Utvrditi posjeduju li ih voditelji uopće i utječe li na njih dobna i spolna struktura ispitanika.

¹Ivana Babić, mag. educ. biolog. et chem; Osnovna škola Silvija Strahimira Kranjčevića, dr. Mate Šimundića 10, 21257 Lovreć, Republika Hrvatska; ivana.babic30@skole.hr.

²Silvia Šitum, dipl. uč. razredne nastave s pojačanim hrvatskim jezikom; Osnovna škola Studenci, Put škole 15, 21265 Studenci, Republika Hrvatska; silvia.situm@gmail.com.

Rad je sastavljen od dva dijela. U prvom su dijelu obrazložene osnovne, teorijske, spoznaje o menadžmentu ljudskih resursa i učeničkim zadrugama. One su u ovom radu u funkciji boljeg razumijevanja drugog dijela rada koji predstavlja istraživanje s ciljem, problemom, metodologijom, rezultatima i raspravom.

Svrha ovog rada je ukazati na eventualne nedostatke u menadžerskim znanjima voditelja učeničkih zadruga i potrebe organiziranog stručnog usavršavanja. Jedino je stručnim usavršavanjem moguće djelovati na poboljšanje menadžerskih znanja voditelja, koja bi u konačnici rezultirala boljim odgojno – obrazovnim radom na satovima ove izvannastavne aktivnosti što bi, opet, doprinijelo uspješnosti i konkurentnosti same učeničke zadruge.

1. MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

1.1. POJAM I ZNAČENJE MENADŽMENTA LJUDSKIH RESURSA

Prisutna je različitost u pristupu i definiranju pojma menadžmenta ljudskih potencijala. U teoriji i praksi pojam *menadžment* ima trostruko značenje: značenje organiziranja, upravljanja i rukovođenja koje je usmjereno na postizanje određenih, unaprijed postavljenih zadataka koji vode do ostvarenja ciljeva. Ukoliko se aktivnost organiziranja, upravljanja i rukovođenja primijeni na ljudski potencijal neke ustanove, poduzeća ili organizacije može se definirati menadžment ljudskih resursa. Pod menadžmentom u području ljudskih potencijala može se razumijevati rukovođenje, a donekle i poslovno upravljanje u onom dijelu koje se odnosi na pripremanje strateških, taktičkih i operativnih, te operativno – akcijskih odluka, odnosno njihova pretvaranja u akcijske odluke, u naloge, upute i savjete kao uvjet provođenja kontroliranja izvođenja odluka organa vlasničkog i poslovnog (stručnog) upravljanja u samom procesu rada na području ljudskih potencijala (6;20).

Posebnost ove vrste menadžmenta je u tome što u središte interesa postavlja čovjeka. Čovjek je temelj intelektualnog kapitala neke organizacije. Njegov kapital, koji je istodobno resurs glavni je čimbenik u globalnom informacijskom društvu. Ljudski (kadrovski) resursi najvažniji su jer oni pokreću sve druge resurse unutar organizacije, pod koje spadaju: materijalno – finansijski resursi i tehnološko – organizacijski resursi. Ljudski resursi ili ljudski potencijali (*Human Resources*) označavaju količinu znanja, sposobnosti i drugih osobina ljudi koje su potrebne za funkcioniranje i razvoj neke organizacije ili društvene zajednice, a čiji su nositelji ljudi (10;17). Bilo kakav kapital unutar bilo koje organizacije je „mrtvi kapital“ ukoliko nema ljudskih potencijala tj. ljudskih znanja. Upravljanje tim potencijalima jedan je od ključnih kriterija uspješnosti organizacije. Stoga je od iznimnog značaja ulagati u povećanje čovjekove sposobnosti da znanjem koje stječe obrazovanjem stvaralački djeluje i doprinosi ukupnoj produkciji društva.

1.2. KARAKTER MENADŽMENTA LJUDSKIH RESURSA

Kompleksnost je najznačajnija karakteristika menadžmenta ljudskih resursa. Pojam kompleksnosti potrebno je tumačiti pomoću čitavog niza značenja koja su u njemu sadržana. Stoga se može reći da je menadžment ljudskih resursa: višedisciplinarna znanstvena disciplina, humanistički usmjerena filozofija, društvenog je karaktera i važan segment održivog društvenog razvoja, aplikativna znanstvena disciplina, menadžerska i upravljačka teorija i praksa, menadžerska funkcija, poslovna funkcija u organizacijama, značajna poveznica ljudi i organizacija. Menadžment ljudskih potencijala je višedisciplinaran u znanstvenom smislu jer objedinjuje više desetaka različitih znanstvenih područja i metoda unutar određene znanosti. Njegov humanistički karakter polazi od činjenice prema kojoj je čovjek individualno i kulturno biće te kao takav pokazuje neke specifičnosti u fazama kroz koje prolazi sudjelujući u radnim procesima. Menadžment ljudskih resursa uključuje motive i motivaciju ljudstva kao rezultat aktualiziranih potreba i nastojanja čovjeka da zadovolji svoje kompleksne potrebe (8;48). Budući da je čovjek dio zajednice u kojoj živi i djeluje, važan je i za održivost humanih zajednica. Svoje egzistencijalne potrebe čovjek zadovoljava integrirajući se međusobno i s okolinom.

Uloga menadžmenta u čijem središtu je čovjek je da promatra, proučava i poboljšava ponašanje zaposlenika međusobno unutar organizacije, a s ciljem ostvarivanja zajedničkih interesa. Menadžment ljudskih resursa shvaćen kao poslovna funkcija u organizacijama ima za cilj ostvarivanje parcijalnih i temeljnih zadaća, a koje su nužan organizacijski segment. Voditelji ljudskih resursa koji ostvaruju poslovne funkcije organizacije su menadžeri koji trebaju poticati zaposlene na stalno učenje. Prema tome, učenje se javlja kao proces relativno trajnih promjena pojedinca nastalih tijekom obnavljanja novih aktivnosti, a koje se očituju u njegovu izmijenjenom načinu ponašanja (7;12). Važan preduvjet za obrazovanje zaposlenika je zadobiveno povjerenje, humanost, odanost i ljubaznost menadžera prema niže pozicioniranim ljudima u organizaciji. Menadžer također treba biti osoba koja usvaja nova znanja i koja odgovorno, savjesno i stručno obavlja svoj posao. Menadžeri i drugi zaposlenici mogu znanjem rušiti barijere koje svakodnevni izazovi postavljaju pred njih. Takvim načinom rada svi postaju sposobni kritički promatrati stvarnost i promjene do kojih dolazi te se konstruktivno odnositi spram njih i graditi društvo koje je istodobno spremno učiti i podučavati.

1.3. INTERDISCIPLINARNOST MENADŽMENTA LJUDSKIH RESURSA

Znanost o upravljanju ljudskim potencijalima je specifična, interdisciplinarna znanost, koja nije samo praksa nego i teorija, a u središte razmatranja postavlja čovjeka. To je i golemo praktično iskustvo podignuto na razinu teorije o čovjeku, odnosno o njegovim potencijalima kao resursu društvene reprodukcije (6;22). Početci menadžmenta ljudskih resursa vežu se uz dosege i spoznaje vezane uz psihologiju i sociologiju jer upravo te dvije znanosti za predmet svojeg proučavanja imaju čovjeka. Ove dvije znanosti nisu bile kadre pružiti odgovore na složena pitanja o upravljanju ljudima, ali su svakako dale značajan doprinos razvoju menadžmenta ljudskih resursa. Menadžment, znanstvene discipline poslovne ekonomije, socijalna psihologija, antropologija, povijest, obrazovne (edukacijske) znanosti, pravne znanosti i političke znanosti samo su neke od najistaknutijih znanstvenih oblasti i disciplina koje u sebi objedinjuje menadžment ljudskih potencijala i u tome se skriva bit interdisciplinarnog pristupa. Iz psihologije je preuzet cijeli niz metoda koje se koriste kod ispitivanja zaposlenika (npr. kada se ispituje motiviranost zaposlenika). Psihologija je bila i ostala znanost koja je prva skrenula pažnju menadžera i javnosti te je usmjerila na područje tumačenja ponašanja zaposlenih (8;50). Budući da sama psihologija nije bila dostatna za davanje cjelovitih odgovora i tumačenja ponašanja zaposlenika, uvrštene su i druge oblasti psihologije kao što su: psihoanaliza, klinička psihologija, psihologija rada, eksperimentalna psihologija, socijalna psihologija i druge. Sociologija je znanstvena oblast koja je svojim postavkama u mnogočemu doprinijela proučavanju ponašanja društvenih skupina i njihovim interakcijama. Jedna od tehnika preuzetih iz sociologije, a koje se koriste u menadžmentu su skale za mjerenje društvenih normi. Pedagoške discipline kao što su didaktika i pedagogija dale su mnogobrojne odgovore vezane uz sadržaje učenja, usavršavanja i treninga zaposlenika i menadžera. Bez ovih odgovora ne bi bilo moguće zamisliti napredak znanosti o ljudskim potencijalima. Antropologija je donijela spoznaje iz oblasti arheologije, arheoloških nalaza i kulturne antropologije koja je ujedno zaslužna za razvoj moderne znanosti o ponašanju. Doprinos znanosti o ponašanju zaposlenika dale su i pravne znanosti i to posebno na područjima vezanim za reguliranje zaštite rada, zaposlenih i njihovih odnosa (Zakon o zaštiti na radu koji ima svaka država plod je doprinosa pravnih znanosti). Kibernetika, informatika, teorija odlučivanja i lingvistika su samo neke od novih znanstvenih disciplina koje svojim spoznajama participiraju u menadžmentu ljudskih resursa. Samo timskim pristupom u istraživanjima ljudskih resursa moguće je dobiti valjane rezultate koji će omogućiti napredak ove znanosti u domeni njene teorije i prakse i u tome se najbolje očituje njena interdisciplinarnost.

2. UČENIČKA ZADRUGA

2.1. POJAM, CILJEVI I ZADAĆE UČENIČKE ZADRUGE

Pojam *učeničko zadrugarstvo* javlja se u Francuskoj u 19. stoljeću, a 1907. godine je formirana prva francuska nacionalna asocijacija. U hrvatskim školama učeničke zadruge imaju dugu tradiciju koja također seže u 19. stoljeće. Učenička zadruga (eng. *school cooperative*, franc. *coopération scolaire*, njem. *Schülerische Genossenschaft*, tal. i španj. *cooperative scolastica*) dragovoljna je interesna

učenička organizacija, koja pridonosi postizanju odgojno – obrazovnih ciljeva škole/ustanove jer kao oblik izvannastavne aktivnosti učenicima/ama omogućuje stjecanje radno – tehničkoga, ekološkoga, gospodarskoga, društvenog, etnodogaja i obrazovanja te razvoj sposobnosti uz korisno provođenje slobodnog vremena. Atraktivnost, privlačnost i učinkovitost učeničkog zadrugarstva krije se u tome što ono oslobađa i razvija stvaralaštvo kod djece koja aktivno stječu spoznaje, a time potvrđuju i vlastita znanja, vještine i sposobnosti u konkretnim situacijama te tijekom tog procesa doživljavaju i osjećaju zadovoljstvo.

Ciljevi i zadaće učeničkih zadruga koje su proizašle iz njih su obrazovne, funkcionalne i odgojne. Naglasak je stavljen na odgojne zadaće koje proizlaze iz općeg cilja i zadataka institucionalnog (školskog) odgoja. Svrha odgoja, izvedena iz zadataka institucionalnog odgoja, bila bi poticati unutrašnji razvoj, stvarati povoljne uvjeta za razvoj i u konačnici samorazvoj. U suvremenoj školi, kojoj teži svaka školska organizacija, odgoj se ne događa samo u nastavi nego i u različitim oblicima izvannastavnih aktivnosti kojih je dio i učenička zadruga. Ekonomska dobit koja se realizira kroz proizvodnju i stvaranje novih vrijednosti nije dominantna, dominantno je da se na dobitcima i dobrom poslovanju realiziraju i dobre odgojne vrijednosti.

Rad u zadruzi omogućava povezivanje sadržaja većine nastavnih predmeta. Integracijom sadržaja koji se uče u redovnoj nastavi i njihovom primjenom na satovima u učeničkoj zadruzi, učenici ostvaruju vezu između teoretskog i praktičnog dijela istog sadržaja. Jedna od zadaća učeničke zadruge je i kroz istraživački rad i projekte učenike uvoditi u intelektualni rad. Kroz istraživačke projekte učenicima se može omogućiti i suradnja s tvrtkama, stručnim i znanstvenim institucijama te oni na taj način mogu usvojiti i prakticirati temeljne ekonomske kategorije kao što su: planiranje, proizvodnja, menadžment, dizajn, tržište, konkurencija, dohodak i sl. Uvažavajući specifičnosti škole, učeničke zadruge i njezinih sekcija moguće je kroz nju realizirati dijelove: etnologijskog i eko odgoja (5;21). Fleksibilnost organizacije kakva je učenička zadruga moguće je iskoristiti na način da se djeci omogući izražavanje stvaralačkog i divergentnog mišljenja koje svakako treba poticati. Poticati i zadovoljavati bi trebalo i individualne interese učenika. Zadovoljavanje individualnih interesa učenicima će pomoći da se kasnije profesionalno usmjeravaju. Radom u učeničkim zadrugama učenike se osposobljava i potiče na racionalno korištenje slobodnog vremena.

U konačnici radom u učeničkoj zadruzi učenik stvara pozitivnu sliku o sebi, o drugima te razvija pozitivan stav prema duhovnim i materijalnim vrijednostima. Iz navedenog se daje zaključiti kako rad u učeničkoj zadruzi doprinosi razvoju pozitivnih strana učenikove ličnosti te stvara poticajno okruženje za napredak mladog čovjeka.

2.2. LJUDSKI RESURSI UČENIČKE ZADRUGE

Učenička zadruga posebno je udruženje ljudskih potencijala. Posebna je utoliko što ljudske potencijale uglavnom čine djeca, ali i odrasli članovi koji su najčešće voditelji učeničke zadruge. Valja naglasiti kako se ljudski potencijal u ovakvoj organizaciji okuplja na temelju zajedničkih interesa, potreba i želja. Kako bi rad zadruge bio uspješan i konkurentan na tržištu, potrebno je da ljudski resursi budu dobro rukovođeni, a to je moguće ostvariti samo ukoliko voditelj učeničke zadruge provodi ciljeve Nacionalnog okvirnog kurikulumu (NOK). U tom slučaju ciljevi NOK-a koje bi voditelj učeničke zadruge provodio bili bi: osigurati uspješan način poučavanja svih učenika, svima osigurati stjecanje temeljnih životnih kompetencija, sve učenike osposobiti za cjeloživotno učenje, razvijati u učenicima svijest o nacionalnom identitetu i očuvanju materijalne i kulturne baštine Republike Hrvatske, odgajati i obrazovati učenike za život u multikulturalnom svijetu te osposobiti učenike za odgovorno sudjelovanje u demokratskom društvu (prema NOK-u). Kako bi voditelj učeničke zadruge bio spreman provesti navedene ciljeve potrebno je da posjeduje kompetencije i znanja proizašla iz Europskog referentnog okvira (Europska komisija, 2004.) kao što su: dobra komunikacija na materinjem jeziku, komunikacija na stranim jezicima, matematička pismenost, informatičke kompetencije, interpersonalne, interkulturalne, socijalne i građanske kompetencije te da istodobno bude inovativan, poduzetan, kulturno osviješten te uvijek spreman na stjecanje novih spoznaja kroz različite oblike učenja i stručnih usavršavanja. Primjerenim postupcima, a posjedovanjem ovih kompetencija i

znanja, voditelji učeničke zadruge ostvaruju ciljeve te odgajaju djecu koja u mnogočemu profitiraju. U ovom slučaju ne misli se na profitiranje ekonomskom, materijalnom dobiti. Već oni povećavaju kapital osobnih vrijednosti te stječu kompetencije i potrebna znanja kao što su: poduzetnost, spremnost u timskom radu, kreativnost, poučljivost, snalažljivost, strpljivost i u krajnjem slučaju stvaraju temelje za daljnji uspjeh i napredak. Spremnost na usvajanje novih znanja te posjedovanje menadžerskih znanja voditelja učeničkih zadruga bio bi jedan od ključnih čimbenika ostvarivanja ciljeva i temelj za konkurentnost zadruge na tržištu. Dobro poznavanje marketinga, financijskog tržišta, upravljanja općenito, ali i upravljanja proizvodima, poslovnim rizicima, troškovima i krizno upravljanje od koristi bi bili voditeljima učeničkih zadruga te bi im omogućili lakše put do ostvarivanja ciljeva i materijalne dobiti za daljnja ulaganja. Menadžerska znanja koja se odnose na upravljanje informacijama i komunikacijama, ljudskim resursima, događajima, vremenom, timom, okruženjem, menadžerska znanja koja se odnose na strateško upravljanje, predviđanje i prognozu te upravljanje konfliktima omogućila bi lakšu i bržu suradnju voditelja učeničkih zadruga i ljudskih resursa unutar njih te njihovo međusobno razumijevanje.

3. MENADŽERSKIH ZNANJA VODITELJA UČENIČKIH ZADRUGA

3.1. CILJ I PROBLEM ISTRAŽIVANJA

Menadžerska znanja voditelja učeničkih zadruga u Republici Hrvatskoj do sada su nedovoljno istraživana. Posao voditelja učeničke zadruge, menadžera, kompleksan je i multidimenzionalan jer su brojne aktivnosti sadržane u funkcijama koje on obavlja. Stoga su mu za uspješno obavljanje tog posla potrebne određene vještine pod kojima se podrazumijeva skup specifičnih sposobnosti koje rezultiraju iz znanja, informacija, prakse i dara (4;20). Potrebno je ispitati menadžerska znanja voditelja učeničkih zadruga kako bi se otkrilo koja menadžerska znanja treba stručnim usavršavanjima steći ili nadopuniti. Cilj istraživanja bio je utvrditi posjeduju li voditelji učeničkih zadruga Splitsko – dalmatinske županije menadžerska znanja. Posjedovanje menadžerskih znanja jedan je od ključnih faktora koji utječu na uspješnost vođenja učeničkih zadruga. Prema postavljenom problemu i formuliranom cilju, postavljeni su zadatci ovog istraživanja: utvrditi posjeduju li voditelji učeničkih zadruga menadžerska znanja, te ovisi li menadžerska znanja o dobi i spolu ispitanika te postoji li interakcijski efekt dobi i spola na posjedovanje menadžerskih znanja. U skladu s tako formuliranim ciljem istraživanja, istaknute su sljedeće hipoteze:

1. Voditelji učeničkih zadruga imaju menadžerska znanja.
2. Ne postoji razlika u menadžerskim znanjima voditelja učeničkih zadruga s obzirom na dob.
3. Ne postoji razlika u menadžerskim znanjima voditelja učeničkih zadruga s obzirom na spol.

3.2. METODOLOGIJA

3.2.1. UZORAK

Istraživanje je obuhvatilo voditelje 33 učeničke zadruge Splitsko – dalmatinske županije (N=33), a unutar Splitsko dalmatinske županije djeluje 39 učeničkih zadruga sa svojim voditeljima. Odabrani uzorak čine voditelji učeničkih zadruga Splitsko – dalmatinske županije zbog toga što je to Županija s najviše učeničkih zadruga i zbog njihove dostupnosti. U skupini sudionika istraživanja zastupljenost muškog spola je 24% (N=8), a zastupljenost ženskog spola je 76% (N=25). Najmlađi sudionik istraživanja ima 25, a najstariji 65 godina (M=43,3, sd=9,95). Statističkom obradom podataka o dobnoj strukturi ispitanika, utvrđene su 3 kategorije. Prvu kategoriju čine voditelji učeničkih zadruga starosne dobi od 25 do 38 godina (33,3%, N=11), drugu kategoriju čine voditelji od 39 do 44 godine (33,3%, N=11) i treću kategoriju čine voditelji od 45 do 65 godina (33,3%, N=11). Sudionicima je prethodno objašnjena svrha provođenja istraživanja, zajamčena im je anonimnost te su zamoljeni da iskreno procjenjuju svoja znanja. Istraživanje je provedeno u svibnju 2012. godine uz dogovor s voditeljicom županijskog stručnog vijeća i uz pristanak voditelja učeničkih zadruga

3.2.2. MJERNI INSTRUMENT

Za potrebe istraživanja mjerni instrument je bila Likertova skala (prilog 1) prema skali procjene Dragutina Gutića i Siniše Rudelja koja je objavljena u knjizi Menadžment ljudskih resursa. Metoda skale sudova sastoji se u tome da se po već izabranim osobinama koje su važne za uspjeh zaposlenika odrede mjerne skale na kojima procjenitelj treba označiti stupanj ili intenzitet u kojemu se svaka od tih osobina pojavljuje u zaposlenika kojega procjenjuje (4;281). Skala koja je korištena u istraživanju sastoji se od 19 čestica, svaka od ponuđenih čestica prezentirana je u obliku kategorije menadžerskog znanja, a koje su ispitanici procjenjivali na ljestvici od pet stupnjeva: (1) nema znanja, (2) nedovoljno znanje, (3) osrednje znanje, (4) vrlo dobro znanje i (5) izvrsno znanje. Upitnik je sadržavao pored skale procjena i upit o dobi i spolu. Budući da je u istraživanju primjenjivana jezično prilagođena skala koja je prvi put korištena u hrvatskom kontekstu bilo je potrebno utvrditi njezine osnovne metrijske karakteristike. Pouzdanost skale je izražena Chrombachovim alfa koeficijentom koji pokazuje zadovoljavajuću konzistenciju ($\alpha=0.94$). Faktorskom analizom skale ekstrahirana su četiri faktora. Faktori su dobili nazive tako što su se analizirale čestice koje imaju dominantnu projekciju. Nazivi faktora su: projektno upravljanje, opća znanja menadžmenta, upravljanje proizvodnjom i krizno upravljanje. Dobiveni koeficijenti pouzdanosti prema sva četiri faktora pokazuju zadovoljavajuću unutarnju konzistenciju, a iznose: za dimenziju projektno upravljanje $\alpha=0.94$ (objašnjava 88.36% ukupne varijance), za dimenziju opća znanja menadžmenta $\alpha=0.84$ (objašnjava 70.56% ukupne varijance), za dimenziju upravljanje proizvodnjom $\alpha=0.80$ (objašnjava 64% ukupne varijance) i za dimenziju krizno upravljanje $\alpha=0.66$ (objašnjava 43.56% ukupne varijance).

3.2.3. OBRADA PODATAKA

U ovom istraživanju prikupljeno je i obrađeno ukupno 33 anketna upitnika. Obrada rezultata je provedena primjenom statističkih funkcija računalnog programa Statistica for Windows. Za potrebe opće deskripcije rezultata izračunate su aritmetičke sredine i standardne devijacije, a potom su provedene analize varijance ANOVA između nezavisnih varijabli dobi i spola ispitanika.

3.3. REZULTATI I RASPRAVA

Kako bi se utvrdilo posjeduju li voditelji učeničkih zadruga menadžerska znanja i ispunio cilj ovog istraživanja, izračunata su dva osnovna statistička parametra za sve kategorije menadžerskih znanja; aritmetička sredina (M) i standardna devijacija (SD). Dobiveni rezultati prikazani tablicom 1 pokazuju da voditelji učeničkih zadruga imaju menadžerska znanja ($M>3$).

Tablica 1. Osnovni deskriptivni rezultati (N=33)

Oznaka kategorija menadžerskih znanja	M	SD	Raspon
P1	2,56	0,75	1-4
P2	2,44	0,83	1-5
P3	2,60	0,93	1-5
P4	3,00	0,96	1-5
P5	2,56	0,79	1-4
P6	3,44	0,83	1-5
P7	3,64	0,86	1-5
P8	3,64	0,96	2-5
P9	3,72	0,72	2-5
P10	3,68	0,73	2-5
P11	3,80	0,75	2-5
P12	3,68	0,73	2-5
P13	3,16	0,92	1-5

P14	3,52	0,75	2-5
P15	3,72	0,77	2-5
P16	3,36	0,78	2-5
P17	3,64	0,79	2-5
P18	3,36	1,02	1-5
P19	3,56	0,83	2-5

(Izvor: Istraživanje autora, 2012).

Značajni elementi proučavanja znanja i intelektualnog kapitala nalaze se kod brojnih poznatih ekonomista u 20. stoljeću. Frederick Taylor prvi je 1911. godine u svom djelu „The Principles of Scientific Management“ znanstveno pokušao postaviti znanje, iskustvo i vještine zaposlenih u neke okvire. Značajan doprinos u istraživanjima dali su i sljedeći ekonomisti: Joseph Schumpeter koji je tvrdio da je za pojavu novih proizvoda važna “rekombinacija” znanja. (Bontis, 2002.), Michael Polanyi 1967. godine djelom “The Tacit Dimension” uvodi eksplicitnu i implicitnu dimenziju znanja, Robert Solow, jedan od najpoznatijih ekonomista iz pedesetih godina prošloga stoljeća, Paul Romer, jedan od najpoznatijih Solowljevih kritičara, Hiroyuki Itamiem koji je objavio knjigu “Mobilizing Invisible Assets” na japanskom 1980. godina, a 1987. prevedena je na engleski i izazvala je veliko zanimanje za nevidljivom i nematerijalnom (intelektualnom imovinom), Ikujiro Nonaka koji se od sredine osamdesetih godina 20. stoljeća bavi problematikom upravljanja znanjem... Scott R. Sweetland, sa State University of New York, u svome članku “Human Capital Theory: Foundations of a Field of Inquiry” iz godine 1996. tvrdi da proučavanje ljudskog kapitala započinje godine 1776. poznatim djelom Adama Smitha i završava u šezdesetim godinama 20. stoljeća, kada su zasnovane teoretske i empirijske osnove ovoga područja. Svi navedeni ekonomisti bili su svjesni važnosti posjedovanja znanja. Zbog sve bržeg ritma znanstvenih otkrića, tehnoloških inovacija i društvenih promjena dolazi do sve bržeg zastarijevanja znanja (13;422). Posjedovanjem menadžerskih znanja voditelji učeničkih zadruga sposobni su ići u korak s novinama što ih suvremena otkrića donose. Takvim spoznajama kadri su doprinositi zadruzi, ali i društvu općenito. Odnos između edukacije i gospodarstva uglavnom se objašnjava s pomoću teorije o ljudskom kapitalu (Fagerlind i Saha, 1989). Kvalitetu ljudskoga kapitala čine zdravlje, znanje/vještine i motivacija radne snage (4;482).

Tablica 2. Dvosmjerna analiza varijance za menadžerska znanja s obzirom na dob i spol

Nezavisne varijable	SS	Df	MS	F	p
Spol	0,21	1	0,21	0,001	0,968867
Dob	275,24	2	137,62	1,028	0,371263
Spol/dob	423,25	2	211,63	1,581	0,224231

(Izvor: Istraživanje autora, 2012).

Rezultati prikazani tablicom 2 pokazali su da u istraživanju menadžerskih znanja kod voditelja učeničkih zadruga nije utvrđeno postojanje statistički značajnog utjecaja spola, dobi i njihove interakcije na posjedovanje menadžerskih znanja. Nedovoljno je istraživanja koja upućuju na utjecaj između dobi i spola i posjedovanje znanja. Na proces učenja, tj. stjecanje novih znanja djeluju mnogobrojni, različiti čimbenici. Najvažniji su: motiv i motivacija, fond znanja s kojim pojedinac raspolaže, osnovne psihičke sposobnosti i karakteristike (na primjer inteligencija), karakter i kvaliteta sadržaja (materije) koja se uči, itd. (8;296). Prema ovom izvoru nigdje nije spomenut utjecaj dobi i spola na stjecanje znanja. Jedna od kategorija menadžerskog znanja koja je istraživana u ovom radu je i upravljanje vremenom. Istraživanjem provedenim na 151 menadžerom Republike Hrvatske utvrđeno je da žene i muškarci menadžeri podjednako dobro upravljaju vremenom, odnosno da ne postoje značajne razlike u upravljanju vremenom menadžera s obzirom na njihov spol (14;46).

Temeljem činjenice da su faktorska opterećenja značajna prethodno su ekstrahirana i imenovana četiri faktora (projektno upravljanje – 10 čestica, opća znanja menadžmenta – 3 čestice, upravljanje

proizvodnjom – 3 čestice i krizno upravljanje – 3 čestice). U tablici 3 može se uočiti da neke čestice imaju niže faktorsko opterećenje i na drugom faktoru.

Tablica 3. Faktorska zasićenja

Varijable	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
P 1	0,221532	0,838759	0,176601	0,101183
P 2	0,160482	0,837710	0,279539	0,238210
P 3	0,206811	0,664199	0,252203	-0,260545
P 4	0,161245	0,396225	0,659939	0,112437
P 5	0,266956	0,728446	0,502809	-0,109302
P 6	0,431372	0,271174	0,687754	-0,008287
P 7	0,683775	0,359249	0,531853	0,002236
P 8	0,049769	0,265832	0,776294	0,303707
P 9	0,504626	0,207034	0,579005	-0,101150
P 10	0,826084	0,190639	0,264254	0,058498
P 11	0,364461	0,107708	0,776982	0,175448
P 12	0,698317	0,341077	0,463963	0,029199
P 13	0,652912	0,563357	0,043699	0,173717
P 14	0,912390	0,221433	0,145895	0,162871
P 15	0,737138	-0,186303	0,342090	0,266739
P 16	0,799370	0,289830	0,172541	0,142178
P 17	0,887120	0,182147	0,094382	0,230811
P 18	0,342753	0,606915	-0,054195	0,591774
P 19	0,287438	0,053534	0,222605	0,873274

(Izvor: Istraživanje autora, 2012).

Iz korelacijske matrice faktora koja je prikazana u tablici 4 vidljivo je da ne postoji korelacija između dobi, spola, sveukupnih rezultata i sva 4 faktora, ali da postoji visoka korelacija između sveukupnog zbroja i faktora.

Tablica 4. Korelacijska matrica faktora

Varijable	Dob	Spol	Projektno upravljanje	Opća znanja menadžmenta	Upravljanje proizvodnjom	Krizno upravljanje
Dob	1.00	-0.10	-0.12	-0.01	-0.05	-0.08
Spol	-0.10	1.00	0.94	0.75	0.79	0.83
Projektno upravljanje	-0.12	0.94	1.00	0.56	0.63	0.69
Opća znanja menadžmenta	-0.01	0.75	0.56	1.00	0.55	0.66
Upravljanje proizvodnjom	-0.05	0.79	0.63	0.55	1.00	0.61
Krizno upravljanje	-0.08	0.83	0.69	0.66	0.61	1.00

(Izvor: Istraživanje autora, 2012).

ZAKLJUČAK

Jedan od obrazovnih prioriteta u Republici Hrvatskoj i svijetu, predstavlja unaprjeđenje rada škola te procesa vođenja, rukovođenja i upravljanja s ciljem postizanja boljih obrazovnih ishoda.

Obrazovne su politike različitih zemalja, pa tako i Hrvatske, definirale prioriteta područja u Planu sustava odgoja i obrazovanja. Neke od važnih odrednica navedenog Plana su: razvoj strategija upravljanja odgojno-obrazovnim sustavom i njegova učinkovitost te poticanje trajnog profesionalnog usavršavanja nastavnika i drugih zaposlenika u obrazovanju. No, počesto se događa da su strateški dokumenti unaprijeđenja u nerazmjeru s mehanizmima istraživanja tijekom promjena. Nedovoljna praćenost je prisutna i u području učeničkog zadrugarstva kao jedine izvannastavne aktivnosti u kojoj se uči o poduzetništvu. Stoga su u ovom radu po prvi puta istraživana menadžerska znanja kao jedan od bitnih faktora napretka škole kao organizacije, ali i društva. Iako je istraživanje provedeno na malom uzorku pokazalo je kako voditelji učeničkih zadruga u Splitsko-dalmatinskoj županiji imaju menadžerska znanja te da ona nisu uvjetovana starosnom dobi niti spolom. U prvom dijelu rada su predstavljeni teorijski prikazi menadžmenta ljudskih resursa i učeničkih zadruga s ciljem boljeg razumijevanja istraživačkog dijela. Unatoč nedostatnim istraživanjima ovakvog tipa te nemogućnosti kompariranja rezultata istraživanja na temelju kojih bi se došlo do novih spoznaja, ovaj bi rad trebao predstavljati svojevrsni poticaj kako bi se nedovoljno istražena problematika menadžerskih znanja, a posebno u području učeničkog zadrugarstva spoznajno obogatila. Vrijednost rezultata ovog istraživanja je i u tome što može usmjeriti vodstvo Hrvatske udruge učeničkog zadrugarstva i Agencije za odgoj i obrazovanje u planiranju i ostvarenju budućih seminara i radionica kojima bi se nastojalo usavršiti i nadograditi menadžersko znanje voditelja učeničkih zadruga, koje bi trebalo biti u skladu s novinama u području poduzetništva. Posebna bi se pozornost u usavršavanju trebala posvetiti upoznavanju naprednijih vrsta školskog menadžmenta kao što je npr model temeljen na potrebama škole-SBM (School-based management). SBM predstavlja suvremenu verziju školskog menadžmenta koji ima odgovornosti i ovlasti te premašuje klasične pristupe formalnog modela kakav je najčešće zastupljen u hrvatskoj praksi. Primjenom ovakvog modela ostvarila bi se kvalitetnija raspodjela financijskih sredstava, a samim time, što je najvažnije, osigurali bi se uvjeti za profesionalniji razvoj nastavnog osoblja.

Stjecanje menadžerskih znanja i vještina, koje bi se provodilo ciljanim i usmjerenim djelovanjem te edukacijom doprinijelo bi većem uspjehu učeničkih zadruga, njihovoj popularnosti i aktualnosti.

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber F. (1999.), Management ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb.
2. Bontis N. (2002), World Congress on Intellectual Capital Readings: Cutting edge thinking on intellectual capital and knowledge management from the world's experts, Butterworth-Heinemann
3. Buble M. (2006), Menadžment, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split.
4. Buble M. (2006), Osnove menadžmenta, Strategija, Zagreb.
5. Bučar M. i drugi (1991), Školska učenička zadruga u razvoju djece i mladeži, Hrvatska udruga učeničkog zadrugarstva, Zagreb.
6. Deželjin J. (1996), Upravljanje ljudskim potencijalima, Organizator, Zagreb.
7. Grgin T. (2004), Edukacijska psihologija, Naklada Slap, Jastrebarsko.
8. Gutić D., Rudelj S. (2012), Menadžment ljudskih resursa, Grafika, Osijek.
9. Jukić D., Krznarić V. (2010) Motivacijski faktori upravljanja ljudskog potencijala u školskom menadžmentu, Praktični menadžment, Vol. I, br. 1
10. Jurina M. (2011), O upravljanju ljudskim potencijalima, Visoka škola za poslovanje i upravljanje, Zaprešić.
11. Kružić D. (2007), Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji, Ekonomska misao i praksa, Vol. No. 2
12. Marušić S. (2001), Upravljanje ljudskim potencijalima, Adeco, Zagreb.
13. Pastuović N. (2006), Kako do društva koje uči, Odgojne znanosti, Vol. 8, br. 2
14. Pološki Vokić N., Mrdenović R. (2008), Razlike u upravljanju vremenom hrvatskih menadžera s obzirom na spol i hijerarhijsku razinu, Ekonomska istraživanja, Vol. 21, br. 1
15. Raymond A. Noe (2006), Menadžment ljudskih resursa, Mate, Zagreb
16. Vidović V., Rijavec M., Vlahović Štetić V., Miljković D. (2003), Psihologija obrazovanja, IEP - Vern, Zagreb.

Summary

Ivana Babić i Silvia Šitum

STUDENTS ASSOCIATIONS LEADERS MANAGERIAL SKILL

The work presents the results of the research on the students associations leaders' managerial skills. The research took place in the Split- Dalmatia county in 2012. These students associations leaders are the main carriers of the educational activity of this extracurricular activity and they are able to influence, by their own attitudes, knowledges and skills, everyone they are teaching. To teach successfully it is necessary for the students associations leaders to permanently complement the already acquired managerial skills with new scientific knowledge. It would be helpful to have assistance on that path from Educational agency which in Croatia gives targeted training and postgraduate education. Aware of this fact, the creators of the educational strategy should give importance to the managerial skills and stress them as an important part of all the knowledge possessed by the teacher students associations leader as instructor of entrepreneurial competencies.

Keywords: managerial skills, teaching, students associations leaders, targeted training