

Ključne kompetencije u području Ekonomije i poslovanja:
poslodavčeva strana priče
Konferencija "HKO kvalifikacije – za tržište, društvo ili pojedinca"

Bruno Škrinjarić

Ekonomski institut, Zagreb

27. i 28. listopada 2016.



Europska unija
Ulaganje u budućnost



KOMPEKO



Ovaj rad dio je projekta KOMPEKO - Analiza ključnih kompetencija u području Ekonomije i poslovanja (HR.3.2.01-0179) koji je financiran uz podršku Europskog socijalnog fonda (ESF), koji je dio Strukturalnih fondova Europske unije (EU). Rad odražava stavove autora i nijedna od gore navedenih institucija ne može se smatrati odgovornom za bilo kakvu uporabu sadržanih informacija.

Uvod

- Brži tehnološki napredak i porast organizacijske međuovisnosti na međunarodnoj razini mijenjaju tradicionalnu paradigmu radnog mjesta
- U ekonomiji temeljenoj na znanju, poslodavci traže pojedince koji posjeduju i određene akademske vještine i znanja, ali također i sposobnost da budu proaktivni i odgovore na probleme kreativno i samostalno
- Rieckmann (2012: p.131): "kompetencije se mogu okarakterizirati kao individualne sklonosti prema samo-organizaciji koja uključuje kognitivne, afektivne, voljne i motivacijske elemente; one su u osnovi međuigra znanja, sposobnosti i vještina, motiva i afektivnih sklonosti"
- Cilj ovog istraživanja je fokus na radnike s Ekonomskom i poslovnom obrazovnom pozadinom i istražiti: (1) koji skup kompetencija ovih radnika poslodavci smatraju najvažnijim; (2) koliki je jaz (razlika) između tražene razine određene kompetencije i trenutno zastupljene razine te iste kompetencije kod postojećeg kadra radne snage; i (3) kako je taj jaz (razlika) povezan s poslovanjem poduzeća
- Kompetencije su podijeljene u generičke i specifične

Pregled literature

- Važnost ključnih kompetencija (Leoni, 2012): (1) one su više klase i uključuju kognitivne procese višeg reda; (2) odgovorne su za učenje drugih specifičnih kompetencija različitih naravi; i (3) odnose se na sva radna mjesta, bez obzira na industriju ili veličinu poduzeća
- Istraživanje ključnih kompetencija u različitim industrijama:
 - Zehrer and Mossenlechner (2009) - diplomanti turizma
 - Biesma et al. (2008) - diplomanti zdravstva
 - Ahn, Pearce i Kwon (2012) - građevinska industrija u SAD-u
 - Mahmood (2003) - akademski knjižničari u Pakistanu
 - Chung-Herrera, Enz i Lankau (2003) - smještajna industrija u SAD-u
 - Jamshidi, Rasli i Yusof, (2012) - HR menadžeri
 - Dreyfus (2008) - R&D menadžeri
- Forth i Mason (2006) nalaze negativnu korelaciju između nedostatka ICT vještina i poslovanjem na razini poduzeća

H1: Poslodavcima su važnije generičke kompetencije od onih specifičnih.

H2: Jaz između tražene i trenutno zastupljene razine kompetencija među postojećom radnom snagom je veći za generičke kompetencije.

H3: Jaz iz H2 negativno je koreliran s poslovanjem poduzeća.

Opis podataka i metodologija

- Skup podataka se sastoji od: (1) primarnih podataka prikupljenih putem on-line anketa; i (2) sekundarnih podataka o poslovanju poduzeća iz FINA-e
- Poziv na sudjelovanje u istraživanju je poslano u 275 velikih, 360 srednjih i 365 malih poduzeća
- 58 vještina (generičke i specifične) je poslano na evaluaciju na Likertovoj skali od 1 do 5
 - Svi su ispitanici morali evaluirati: (1) koliko je važna svaka pojedina vještina za industriju u kojoj se oni nalaze; i (2) koliko je ta vještina trenutno zastupljena kod njihovih trenutnih zaposlenika [▶ Prikaz](#)
- Kod svakog je poduzeća samo vlasnik/izvršni direktor ili Voditelj službe ljudskih potencijala zamoljen da ispuni anketu
- Vremenski okvir ankete je bio od travnja do srpnja 2016
- 156 odgovora je zabilježeno [▶ Prikaz](#)
- Podatci su analizirani pomoću faktorske analize, ne-parametarskih testova i višestruke linearne regresije s fiksnim efektima

Rezultati I

- Koristeći faktorsku analizu, osam ključnih kompetencija je definirano: (1) specifične za ekonomiju i poslovanje; (2) **pribranost, rješavanje sukoba i prezentacija**; (3) IT znanje; (4) poslovna komunikacija; (5) **upravljanje projektima i profesionalnost**; (6) **zaganjanje, tečnost jezika**; (7) **motivacija i organizacija**; i (8) osnovno znanje algebre [► Prikaz](#)
- Kompetencije 1, 3, 4 i 8 su označene kao "specifične", dok su kompetencije **2, 5, 6 i 7** označene "generičke"
- Generički kompetencije rangirane više od specifičnih

Ključne kompetencije	Prosjeak	St. Dev.	Rang
Specifične za ekonomiju i poslovanje	3.61	0.92	6
Pribranost, rješavanje sukoba i prezentacija	4.2	0.6	4
IT znanje	3.02	0.98	7
Poslovna komunikacija	4.30	0.73	3
Upravljanje projektima i profesionalnost	4.42	0.56	2
Zalaganje, tečnost jezika	3.93	0.71	5
Motivacija i organizacija	4.59	0.45	1
Osnovno znanje algebre	2.44	0.73	8

Rezultati II

- Jaz između važnosti pojedine kompetencije i njene trenutne zastupljenosti *najmanji* je za kompetencije "osnovno znanje algebre", "specifične za ekonomiju i poslovanje" te "poslovna komunikacija", a najveći za generičke kompetencije kao "upravljanje projektima i profesionalnost", "motivacija i organizacija" i "pribranost, rješavanje sukoba i prezentacija"

Ključne kompetencije	VAŽNOST		TRENUTNO ZASTUPLJENE		Razlika u prosjeku
	Prosjek	St. Dev.	Prosjek	St. Dev.	
Specifične za ekonomiju i poslovanje	3.61	0.92	3.27	1.03	0.35***
Pribranost, rješavanje sukoba i prezentacija	4.2	0.6	3.56	0.77	0.63***
IT znanje	3.02	0.98	2.59	1.03	0.44*
Poslovna komunikacija	4.30	0.73	3.89	0.92	0.41**
Upravljanje projektima i profesionalnost	4.42	0.56	3.51	0.88	0.91***
Zalaganje, tečnost jezika	3.93	0.71	3.34	0.81	0.60***
Motivacija i organizacija	4.59	0.45	3.77	0.80	0.81***
Osnovno znanje algebre	2.44	0.73	2.26	0.76	0.18***

Rezultati III

- Model

$$Y = \alpha + \beta G + \delta X + e$$

gdje je

$$g_{i,k} = \begin{cases} 1, & \text{if } |g_{i,k}| > s_{g_k} \\ 0, & \text{otherwise} \end{cases}$$

- g_7 (jaz u kompetenciji "motivacija i organizacija") statistički značajan u prva dva modela, no efekt nestaje s dodatnim kovarijatima
- Jaz u drugim kompetencijama nije u korelaciji s poslovanjem poduzeća
- Ostale varijable, koje nisu uključene u istraživanje, bolje objašnjavaju poslovanje poduzeća

	(1)	(2)	(3)	(4)
g_1	-0.0753 (-0.14)	-0.152 (-0.28)	0.299 (0.54)	0.531 (0.93)
g_2	0.164 (0.32)	0.152 (0.29)	0.287 (0.52)	0.366 (0.66)
g_3	-0.232 (-0.49)	-0.284 (-0.59)	-0.458 (-0.95)	-0.549 (-1.10)
g_4	-0.826 (-1.48)	-0.799 (-1.38)	-0.735 (-1.23)	-0.705 (-1.18)
g_5	0.0355 (0.07)	0.122 (0.24)	0.332 (0.64)	0.422 (0.81)
g_6	0.249 (0.48)	0.189 (0.36)	0.114 (0.20)	-0.0250 (-0.04)
g_7	0.794* (1.77)	0.801* (1.76)	0.289 (0.59)	0.415 (0.83)
g_8	-0.0471 (-0.10)	-0.0274 (-0.06)	0.0483 (0.10)	-0.0431 (-0.08)
Kontrola regije	Ne	Da	Da	Da
Kontrola industrije	Ne	Ne	Da	Da
Kontrola vlasništva	Ne	Ne	Ne	Da
R^2	0.0940	0.0992	0.2991	0.3072
N	138	138	138	138

Sažetak i zaključak

- Poslodavci stavljaju veći naglasak na generičke kompetencije umjesto na specifične za Ekonomiju i poslovanje → *H1 potvrđena*
- Međutim, Barth et al. (2007) ističu da generičke kompetencije ne mogu *zamijeniti* specifične kompetencije za određeno područje, već pružaju širi fokus i ukazuju na najvažnije polje kompetencije
- Generičke kompetencije kao "upravljanje projektima i profesionalnost" i "motivacija i organizacija" prikazuju veći jaz od specifičnih kompetencija za ekonomiju i poslovanje kao što su "osnovno znanje algebre" ili "poslovna komunikacija" → *H2 potvrđena*
- Međutim, taj jaz ne korelira s performansama poduzeća (drugi faktori, koji nisu obuhvaćeni u ovoj studiji, igraju mnogo veću ulogu) → *H3 nije potvrđena*
- Generičke kompetencije su važnije, te trenutno nedostajuće u postojećem kadru, te bi trebale biti primarni cilj za programe obuke zaposlenika, kao i u obrazovnim sustavima
- Daljnji izazovi za analizu
 - Ne preporuča se generalizirati ove nalaze na radna mjesta koja zahtijevaju obrazovnu pozadinu iz područja različitih od Ekonomije i poslovanja
 - Dosta nizak broj odgovora?
 - Na koji način zaposlenici stežu navedene kompetencije?

Hvala na pažnji!

Bio bih zahvalan na pitanjima/komentarima!

Za sva daljnja pitanja/komentare, kontaktirajte me putem e-pošte:

`bskrinjaric[pri]eizg[točka]hr`

Dodatak 1

Distribucija završnog uzorka po različitim kategorijama

Kategorija	Poduzeća	Poduzeća (%)
<i>Regija</i>		
Središnja Hrvatska	61	39.1
Sjeverno-zapadna Hrvatska	23	14.7
Istočno Hrvatska	21	13.5
Sjeverna Dalmacija i Lika	29	18.6
Srednja i južna Dalmacija	22	14.1
<i>Veličina</i>		
Mali	114	73.1
Srednji	26	16.7
Veliki	16	10.3
<i>Vlasništvo</i>		
Javno	27	17.3
Privatno	126	80.8
Miješano	3	1.9
<i>Izvoznici</i>		
Ne-izvoznici	81	51.9
Izvoznici	75	48.1
UKUPNO	156	100.0

► Natrag

Dodatak 2

Vještina	VAŽNOST		TRENUTNA ZASTUPLJENOST	
	Prosjeak	St. Dev.	Prosjeak	St. Dev.
<i>Vještina...</i>				
Motivacija za rad	4.60	0.55	3.76	0.86
Organizacija i planiranje	4.59	0.57	3.70	0.88
Rad ka zajedničkim ciljevima	4.56	0.59	3.86	0.86
Dijeljenje znanja i iskustva	4.56	0.67	3.78	0.99
Svijest o učinku vlastitih akcija na druge	4.36	0.80	3.56	1.05
Proaktivna i efektivna komunikacija	4.36	0.77	3.51	1.00
Generiranje novih ideja	4.20	0.90	3.38	1.08
Emocionalna samo-kontrola	4.13	0.75	3.58	0.94
Primjena teorije u praksi	4.23	0.87	3.57	0.93
Cijeloživotno učenje	4.37	0.76	3.64	1.05
Prilagodba raznim kulturama i religijama	3.60	1.18	3.78	0.99
Očuvanje okoliša	3.67	1.13	3.38	1.06
Pregovaranje / intermedijacija	4.21	0.96	3.40	0.93
Upravljanje konfliktima	4.21	0.87	3.37	0.95
Zastupanje interesa klijenata	4.13	0.91	3.64	0.92
Prezentacija vlastitog rada	4.15	0.94	3.66	0.97
Prezentacija poduzeća	4.34	0.87	3.70	1.00
Rad u timu	4.60	0.63	3.90	0.94
Delegacija zadataka u timu	4.13	0.82	3.51	0.91
Motiviranje ostalih članova tima	4.24	0.79	3.42	1.02
Priprema projekata	4.13	0.96	3.35	1.08
Implementacija projekata	4.42	0.79	3.51	1.03
Prilagodba novim radnim uvjetima	4.53	0.69	3.64	1.02
Rad pod pritiskom	3.74	1.08	3.29	0.99
Uvjeravanje	3.65	1.01	3.31	0.92
Aktivno slušanje	4.25	0.88	3.52	0.97
Preuzimanje odgovornosti	4.58	0.67	3.42	1.08
Donošenje odluka	4.31	0.77	3.38	1.01
Samostalan rad	4.57	0.61	3.75	0.95
Preuzimanje raznih uloga	4.08	0.87	3.52	1.01

Vještina	VAŽNOST		TRENUTNA ZASTUPLJENOST	
	Prosjeak	St. Dev.	Prosjeak	St. Dev.
<i>Osnovno znanje...</i>				
... teorijske ekonomike	3.41	1.16	3.07	1.23
... računovodstva	3.61	1.16	3.28	1.23
... financija	3.62	1.12	3.29	1.24
... menadžmenta	3.50	1.07	3.03	1.20
... marketinga	3.45	1.13	2.92	1.21
... Hrvatskog jezika	4.00	1.07	3.61	1.09
... Engleskog jezika	3.91	1.03	3.40	1.17
... drugog stranog jezika	3.21	1.24	2.72	1.15
Pisanje poslovnih pisama	3.94	1.16	3.46	1.15
Sastavljanje financijskih izvještaja	3.62	1.27	3.24	1.30
Interpretacija tablica i grafikona	3.65	1.08	3.31	1.15
Računanje cijena, troškova i budžeta	3.90	1.09	3.44	1.13
Korištenje razlomaka, decimala i postotaka	3.69	1.22	3.42	1.18
Izrada tablica i grafikona	3.62	1.11	3.29	1.16
Korištenje jednostavne algebre	3.62	1.17	3.35	1.22
Korištenje napredne matematike i statistike	3.19	1.16	2.61	1.22
Korištenje kalkulatora	4.06	1.09	4.15	1.04
Korištenje Interneta	4.58	0.73	4.35	0.96
Korištenje e-pošte	4.62	0.67	4.36	0.97
Novčane transakcije putem Interneta	3.74	1.32	3.78	1.36
Rad s tekstualnim datotekama	4.42	0.83	3.99	1.11
Rad s tablicama	4.35	0.91	3.79	1.18
Izrada prezentacija	3.79	1.13	3.34	1.30
Rad s bazama podataka	3.21	1.24	2.56	1.27
Rad u naprednim matem. i stat. programima	2.81	1.24	2.32	1.21
Programiranje i pisanje kodova	2.38	1.26	2.00	1.19
Participacija u on-line diskusijama	2.49	1.25	2.38	1.26
On-line učenje	3.29	1.30	2.89	1.33

► Natrag

Dodatak 3

Ključne kompetencije	Vještine	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
Specifične za ekonomiju i poslovanje	Osnovno znanje ekonomske teorije	0.71							
	Osnovno znanje računovodstva	0.88							
	Osnovno znanje financija	0.86							
	Osnovno znanje menadžmenta	0.65							
	Osnovno znanje marketinga	0.46							
	Pisanje financijskih izvještaja	0.76							
	Interpretacija tablica i grafikona	0.53							
	Računanje cijena, troškova i budžeta	0.56							
	Izrada tablica i grafikona	0.47							
Pribranost, rješavanje sukoba i prezentacija	Novčane transakcije putem Interneta	0.70							
	Emocionalna samo-kontrola		0.49						
	Briga za okoliš		0.58						
	Pregovaranje / intermedijacija		0.69						
	Upravljanje konfliktima		0.73						
	Zastupanje interesa klijenata		0.56						
	Prezentacija vlastitog rada		0.59						
	Prezentacija poduzeća		0.63						
	Rad u timu		0.46						
IT znanje	Delegacija zadataka u timu		0.53						
	Motiviranje ostalih članova tima		0.60						
	Korištenje napredne matematike i statistike			0.54					
	Izrada prezentacija			0.58					
	Rad s bazama podataka			0.75					
	Rad u naprednim mat. i stat. programima			0.79					
	Programiranje i pisanje kodova			0.81					
	Participacija u on-line diskusijama			0.77					
	On-line učenje			0.59					

Dodatak 3

Ključne kompetencije	Vještine	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
Poslovna komunikacija	Osnovno znanje Engleskog jezika				0.47				
	Pisanje poslovnih pisama				0.46				
	Korištenje Interneta				0.84				
	Korištenje e-pošte				0.83				
	Rad s tekstualnim datotekama				0.80				
	Rad s tablicama				0.70				
Upravljanje projektima i profesionalnost	Priprema projekata					0.58			
	Implementacija projekata					0.59			
	Prilagodba novim radnim uvjetima					0.58			
	Preuzimanje odgovornosti					0.61			
	Donošenje odluka					0.59			
	Samostalan rad					0.56			
Zalaganje, tečnost jezika	Svijest o učinku vlastitih akcija na druge					0.46			
	Proaktivna i efektivna komunikacija					0.60			
	Rad pod pritiskom					0.57			
	Osnovno znanje Hrvatskog jezika					0.46			
	Osnovno znanje drugog stranog jezika					0.47			
Motivacija i organizacija	Motivacija za rad							0.48	
	Organizacija i planiranje							0.60	
	Rad ka zajedničkim ciljevima							0.67	
Osnovno znanje algebre	Korištenje razlomaka, decimala i postotaka								0.57
	Korištenje jednostavne algebre								0.59

* Korištene su ortogonalne rotacije. Faktorska povezanost manja od 0.45 su izbačene.

[Natrag](#)