

Zapošljavanje

Vukoja, Valentina

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Tourism and Rural Development in Požega / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet turizma i ruralnog razvoja u Požegi**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:277:606830>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-22**



Repository / Repozitorij:

[FTRR Repository - Repository of Faculty Tourism and Rural Development Požega](#)



FAKULTET TURIZMA I RURALNOG RAZVOJA U POŽEGI



STUDENT: Valentina Vukoja , JMBAG: 0253053261

ZAPOŠLJAVANJE

ZAVRŠNI RAD

Požega, 2023. godine.

FAKULTET TURIZMA I RURALNOG
RAZVOJA U POŽEGI

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ RAČUNOVODSTVO

ZAPOŠLJAVANJE

ZAVRŠNI RAD

IZ KOLEGIJA MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

MENTOR: doc. dr. sc. Hrvoje Budić

STUDENT: Valentina Vukoja

JMBAG studenta: 0253053261

Požega, 2023. godine

SAŽETAK

U ovom radu pobliže se objašnjava značenje zapošljavanja te osnovni pojmovi koji su vezani za samo zapošljavanje. Rad je podijeljen na više cjelina te će u nastavku svaka od njih biti detaljnije objašnjena. Spomenuti će se elementi radnog mjesta, osnovni podaci za analizu i povezivanje radnih mjesta, planiranje ljudskih potencijala koje predstavlja jednu od najvažnijih funkcija menadžmenta. Također će biti navedeno kako se odvija pridobivanje kandidata za određeni posao, nakon čega slijedi selekcija, odnosno odabir kandidata te samo uvođenje u posao. Osim navedenog, govoriti će se o razvoju karijere te će biti prikazan primjer karijere, odnosno centar za informiranje i savjetovanje o karijeri. Govoriti će se i o Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, razlozima za zapošljavanje mladih ljudi koji traže prvi posao te će biti navedene potpore za zapošljavanje. Također će se govoriti o nezaposlenosti i zapošljavanju te o korisnicima novčanih naknada i aktivne politike zapošljavanja.

Ključne riječi: radno mjesto, karijera, ljudski potencijali, zapošljavanje, nezaposlenost

SUMMARY

This paper explains the meaning of employment and the basic concepts related to employment itself. The paper is divided into several sections and each section will be explained in more detail below. Workplace elements, basic data for the analysis and interlinking of jobs, as well as human resources planning will be mentioned as one of the most important functions of management. This paper will also describe recruitment of candidates for a particular job, followed by selection of the candidates and their introduction to the business operations. In addition, the paper will examine career development and provide examples of careers and of a career counselling and information centre. The paper will touch upon the Croatian Employment Service, the reasons for hiring of young people looking for their first job and employment grants will be listed. The paper will also discuss unemployment and hiring, as well as beneficiaries of cash benefits and active employment policies.

Keywords: workplace, career, human resources, employment, unemployment

SADRŽAJ

| | |
|---|----|
| SAŽETAK..... | 3 |
| SUMMARY | 4 |
| 1. UVOD | 1 |
| 2. OSNOVNI PODACI ZA OPIS RADNOG MJESTA | 2 |
| 2.1. Definiranje i elementi radnog mjesta | 3 |
| 2.2. Analiza i povezivanje radnih mjesta | 4 |
| 3. PLANIRANJE LJUDSKIH POTENCIJALA | 6 |
| 3.1. Pridobivanje kandidata | 9 |
| 3.2. Selekcija-odabir..... | 11 |
| 3.3. Uvođenje u posao | 12 |
| 4. RAZVOJ KARIJERE..... | 14 |
| 4.1. Centar za informiranje i savjetovanje o karijeri u Požegi | 16 |
| 5. HRVATSKI ZAVOD ZA ZAPOSŁJAVANJE | 18 |
| 5.1. Pet razloga za zapošljavanje mladih ljudi koji traže prvi posao..... | 19 |
| 5.2. Potpore za zapošljavanje | 20 |
| 6. NEZAPOSLENOST I ZAPOSŁJAVANJE U POŽEŠKO-SLAVONSKOJ ŹUPANIJI..... | 22 |
| 6.1. Registrirana nezaposlenost krajem svibnja 2022. godine..... | 22 |
| 6.2. Korisnici novčane naknade i aktivna politika zapošljavanja..... | 23 |
| 7. ZAKLJUČAK | 24 |
| 8. LITERATURA..... | 25 |
| 9. POPIS SLIKA | 27 |

1. UVOD

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je tema zapošljavanje. U današnje vrijeme, vrlo aktualna tema o kojoj se sve više govori je upravo zaposlenost. Zaposlenik svojim radom doprinosi poslodavcu i njegovom poduzeću u zamjenu za novčanu naknadu za obavljen doprinos, takozvana plaća. Cilj rada je detaljnije i opširnije objasniti pojam samog zapošljavanja, osnovne podatke za opis radnog mjesta, planiranje ljudskih potencijala, pridobivanje kandidata te odabir istih, uvođenje u posao i nekoliko jednostavnih koraka kako doći do posla i posao održati kvalitetnim.

Prilikom izrade diplomskog rada korištene su različite metode kako bi rad bio što kvalitetniji. Glavni izvor informacija su knjige relevantnih autora, znanstveni radovi te stručni časopisi. Osim navedenog, korištene su i internet stranice. U radu su korištene metode deskripcije za objašnjavanje i opisivanje pojmova, metoda sinteze kojom su se manje cjeline spojile u jednu veću tvorevinu, metoda komparacije kojom su uspoređivani slični pojmovi kako bi se utvrdila njihova razlika i sličnost. Osim navedenih metoda, također su korištene metode indukcije i dedukcije pomoću kojih se došlo do donošenja zaključka na temelju iznesenih činjenica, te statistička metoda kojom se zapošljavanje prikazalo u brojkama.

2. OSNOVNI PODACI ZA OPIS RADNOG MJESTA

Opis posla predstavlja važan dokument za svako radno mjesto, pomaže kandidatima i zaposlenicima da razumiju svoju ulogu u organizacijskoj strukturi i ulogu u samoj tvrtki. Neki od primjera opisa posla jesu: pomaganje u traženju pravih kandidata za posao, opisivanje vještina koje su potrebne za rad, opisivanje ključnih dijelova posla ili sam položaj radnika, može služiti kao vrijedan alat za upravljanje učinkom te se koristi kao osnova za sastavljanje Ugovora o radu i mnogi drugi primjeri. U opis posla je uključena svrha, opseg, dužnosti, odgovornosti te radni uvjeti.

Pravilnikom o unutarnjem redu utvrđuju se: radna mjesta u državnom tijelu, broj izvršitelja koji je potreban na radnom mjestu te uvjeti za raspored. „Radna mjesta u upravnim tijelima razvrstavaju se u sljedeće kategorije:

a) *radna mjesta I. kategorije* - radna mjesta koja uključuju ovlaštenja i odgovornosti za upravljanje upravnim tijelom ili unutarnjom ustrojstvenom jedinicom;

b) *radna mjesta II. kategorije* - radna mjesta koja uključuju obavljanje izvršnih poslova za koje su potrebna posebna stručna i specijalistička znanja, sposobnosti i vještine;

c) *radna mjesta III. kategorije* - radna mjesta koja uključuju izvršavanje jednostavnijih i pretežno rutinskih upravnih, administrativnih i stručnih poslova službenika;

d) *radna mjesta IV. kategorije* - radna mjesta namještenika koja obuhvaćaju organiziranje pomoćno-tehničkih poslova, nadzor nad njihovom provedbom i pružanje potpore namještenicima u obavljanju poslova, te neposredno izvršavanje pomoćno-tehničkih poslova.“

(www.narodne-novine.nn.hr, 2010)

Opis posla ili radnog mjesta sadrži neke od bitnih elemenata a to su: osnovni podaci o radnom mjestu, koja je glavna svrha radnoga mjesta, poslovi koji se obavljaju u tom poduzeću te opis standardnih mjerila za klasifikaciju radnih mjesta. „Svrha radnog mjesta je objašnjenje zbog čega je, s gledišta ostvarivanja ciljeva organizacijske jedinice ili organizacije, radno mjesto potrebno. U jednoj rečenici potrebno je sumirati odgovornost na radnom mjestu – Što se radi s kojim ciljem? Koji je značaj za organizaciju? Treba definirati koji se dio iz djelokruga organizacijske jedinice ili organizacije izvršava kroz radno mjesto.“ (www.edukacije.hr, 2021-2023) Poznajemo 6 vrsta metoda za analizu radnih mjesta:

- Strukturirani upitnici: predstavlja predmet za analiziranje radnih mjesta,
- Studija radnih performansi: gdje ocjenjivač analizira svaki dio posla,
- Opservacije: gdje analitičar promatra radnike u obavljanju posla,

- Intervju,
- Ilustracije kroz kritične incidente: bilježe se sva pozitivna i negativna ponašanja zaposlenika i
- Metode: kombinacija metoda koju predstavljaju najčešće strukturirani upitnici te takva metoda daje najbolje rezultate.

2.1. Definiranje i elementi radnog mjesta

„Radno mjesto može se definirati kao skup logički povezanih zadataka, grupiranih pod jedinstveni naziv neke pozicije, koji je dizajniran kako bi ga mogao obavljati pojedinac raspoređen na tu poziciju.“ (Sikavica i Hernaus, 2011: 488) Radno mjesto predstavljaju službeno određeni zadaci i dane odgovornosti koji su dodijeljeni pojedincu koji se nalazi na radnom mjestu. Smatra se da radno mjesto može biti i dio poduzeća, odnosno prostorni dio organizacije u kojemu je sva aparatura i materijalni resursi, gdje jedan ili više zaposlenika koji obavljaju određeni posao izvršavaju pojedinačni zadatak. Pojam radni zadatak se odnosi samo na ono što zaposlenik treba napraviti, no ne određuje se i na opremu za rad kojom će taj zadatak obaviti, kao ni bilo koji drugi radni uvjet u kojima će ispuniti određeni zadatak.

Kako bi radno mjesto postojalo, moraju biti prisutni svi elementi radnog mjesta i u točno određenim odnosima. Prema Sikavica, Novak (1999) elementi radnog mjesta jesu:

1. Prvi element radnog mjesta je čovjek. Čovjek koji je kao element radnog mjesta predstavlja neodređenog čovjeka, odnosno tijekom projektiranja radnog mjesta ne radi se o realnom čovjeku, a ni o čovjeku kao pojedincu. Radno mjesto je formirano prema svakom radniku koji odgovara na zahtjeve koji su određeni za to radno mjesto. Sve više radnika radi na više radnih mjesta, te čovjek mora biti dostupan i prisutan kad god se organizira radno mjesto te se u obzir uzimaju granice čovjekovih umnih i tjelesnih sposobnosti. Ne može se organizirati radno mjesto koje nadilazi tjelesnu snagu čovjeka.

2. Drugi element radnog mjesta je oprema i drugi materijalni čimbenici. Oprema i drugi materijalni čimbenici odnose se na elemente radnog mjesta samo ako ih čovjek može koristiti u obavljanju određenih poslova što znači da zadaci i radno mjesto čovjeka moraju biti usklađeni. Ako bi došlo do nedostataka bilo kakvih materijalnih čimbenika na radnom mjestu, radi se o slabo održavanim radnim mjestima što znači da se radni zadatak neće moći ispuniti.

3. Treći element radnog mjesta se odnosi na prostor za rad s odgovarajućim radnim uvjetima. Element radnog mjesta prostor većina autora ubraja u materijalni uvjet. Ako je prostor

radnog mjesta malen, može doći do smetnji prilikom uporabe opreme što znači da smanjuje radni učinak te zbog toga dolazi do povećanja opasnosti od bilo kakvih nezgoda.

2.2. Analiza i povezivanje radnih mjesta

Analiza predstavlja osnovu za kreiranje sustava plaća. „Analiza treba biti usmjerena na proces i na činjenice, a ne na ljude.“ (Novak i Hernaus, 2011: 406) Neke od bitnih činjenica o poslu jesu: kvalifikacije potrebne za rad, interakcija poslova te ostalih procesa u tvrtki, opis zadaća i svrhe posla, detaljno objašnjeni svi pojedinačni zadatci te na samom kraju metode koje se koriste za dovršavanje zadataka. „Analiza radnih mjesta predstavlja proces prikupljanja informacija o radnom mjestu te zahtjeva opis onoga što se događa na radnom mjestu te koji su uvjeti potrebni za njegovo obavljanje.“ (www.edukacije.hr, 2021-2022) Svaka tvrtka mora imati jasno napisan, praktičan te navedeni točan opis posla.

Pojam analize radnih mjesta predstavlja prikupljanje što više informacija o poslovima koji se nalaze u organizaciji. Razlikujemo neke primjere podataka za analizu radnih mjesta a to su: mjesto u organizacijskoj shemi, aktivnosti prilikom obavljanja posla, posebni element radnih aktivnosti, oprema kao što su strojevi, uređaji, razni alati, materijali i rezultati rada, radne osobine, sam pojam radnog mjesta te osobno znanje i zahtjevi za to radno mjesto. „Analiza radnih mjesta predstavlja podlogu za niz strateških odluka u svezi poveza s ljudskim potencijalima u poduzeću, čime se njegova „skupoća“ relativizira.“ (Marušić, 2006: 126) Postoje mnoge vrste djelatnosti koje ne postoje bez analize a to su: nabava, planiranje ljudskih potencijala, pridobivanje novih radnika, odabir radnika, plan razvoja karijere, zaštita na radu, kategorizacija poslova i slično. Analize radnih mjesta se mogu obavljati na mnogo načina uz pomoć managementa i sredstava.

Radna mjesta u poduzeću, prije svega ovisi o veličini i zahtjevnosti poduzeća ili organizacije. Što je poduzeće veće, biti će veća potreba za brojem radnih mjesta, dok u manjim poduzećima će se formirati manji broj radnih mjesta. Osim što se poduzeća razlikuju prema broju radnih mjesta, razlikuje se i broj izvoditelja na radnom mjestu. Neovisno o veličini poduzeća, svako radno mjesto je posebno odnosno originalno za svako poduzeće, te ni u jednom poduzeću ne može biti dva ista radna mjesta, nego više radnika odnosno izvoditelja na radnom mjestu. U osnovi povezivanja radnih mjesta nalazi se proizvodno-poslovni proces koji stvara potrebu i način povezivanja radnih mjesta. „Najjača povezanost postoji između susjednih radnih mjesta, susjednih u vremenskom ili prostorno-proizvodnom smislu, jer drugo radno

mjesto preuzima odnosno nastavlja rad prvog, treće radno mjesto drugog itd. pa tako nastaje lančana povezanost između kompletnih skupina radnih mjesta.“ (Novak i Sikavica, 1999: 368).

Proizvodno-poslovni proces predstavlja osnovicu za analiziranje radnih mjesta, odnosno takav proces zapravo određuje potrebu, čvrstinu i pravilnost povezivanja radnih mjesta gdje se odvijaju zadaci. Povezivanje radnih mjesta na temelju upravljanja predstavlja različit način analiziranja radnih mjesta i njihovo pravilno povezivanje u organizacijske jedinice sve više razine.

3. PLANIRANJE LJUDSKIH POTENCIJALA

1980-tih godina se počelo razvijati upravljanje ljudskim potencijalima. Vrlo važna funkcija menadžmenta je upravo upravljanje ljudskim potencijalima, zbog toga se u tomu pridaje posebna pozornost. Ljudski potencijali odnose se na ukupna znanja, vještine, sposobnosti, kreativnost, motivacija i odanost kojom se koristi neka organizacija. „Ljudski potencijali mogu se definirati kao osoblje neke organizacije ili cjelokupna radna snaga neke zemlje, pri čemu izraz ne označava samo broj i demografsku strukturu osoblja, nego i njihov djelatni potencijal koji ovisi o intelektualnim i drugim svojstvima pojedinaca.“ (Horvat, 2015: 145-146) Druga riječ za ljudske potencijale su ljudski resursi.

Planiranje ljudskih potencijala predstavlja važnu funkciju menadžmenta ljudskih potencijala koja doprinosi kvalitetnom i efikasnom ostvarivanju ciljeva organizacije. Male odluke su važan dio u našem životu, te kako bi ispunili zadovoljstvo svakog zaposlenika potrebno je odrediti radne korake zaposlenika u poduzeću. „Temeljni zadatak funkcije upravljanja ljudskih potencijala svodi se na popunjavanje radnih mjesta u organizaciji, zadržavanje i motiviranje kvalitetnih djelatnika i stalnu izobrazbu, usavršavanje i razvoj zaposlenih.“ (Sikavica i Bahtijarević-Šiber, 2004: 76) Iznimno važna stvar kod upravljanja ljudskih potencijala je zapravo smjestiti prave zaposlenike na njihova prava radna mjesta.

Menadžment ljudskih potencijala u užem smislu zapravo predstavlja slijed povezanih aktivnosti i zadaća menadžmenta te organizacije koji su usmjereni na osiguravanje prikladnog broja zaposlenika, njihovih znanja i vještina, interesa, motivacije te oblika ponašanja potrebnih za ostvarivanje trenutnih, razvojnih i strategijskih ciljeva organizacije. Menadžment ljudskih potencijala u širem smislu se odnosi na znanstvenu disciplinu, menadžersku funkciju i zadaću, poslovnu funkciju te određenu filozofiju i pristup menadžmentu. „Temeljne funkcije menadžmenta ljudskih potencijala su: strategijski menadžment ljudskih potencijala, planiranje potrebnog broja i strukture zaposlenika, analiziranje i oblikovanje poslova i radnih mjesta, uvođenje i raspoređivanje osoblja, praćenje i ocjenjivanje uspješnosti, motiviranje i nagrađivanje, obrazovanje i razvoj zaposlenika, socijalna i zdravstvena zaštita, radni odnosi te različite usluge zaposlenicima.“ (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008: 596)

Upravljanjem ljudskim potencijalima u poduzeću, žele se ostvariti planirani ciljevi. Organizacije s loše isplaniranim ciljevima teško mogu ostvariti uspjeh, stoga je važno utvrditi proces planiranja i definirati plan. Ciljeve menadžmenta ljudskih potencijala smo podijelili na: poslovne i ekonomske ciljevi, socijalne ciljevi te ciljeve fleksibilnosti i stalnih promjena.

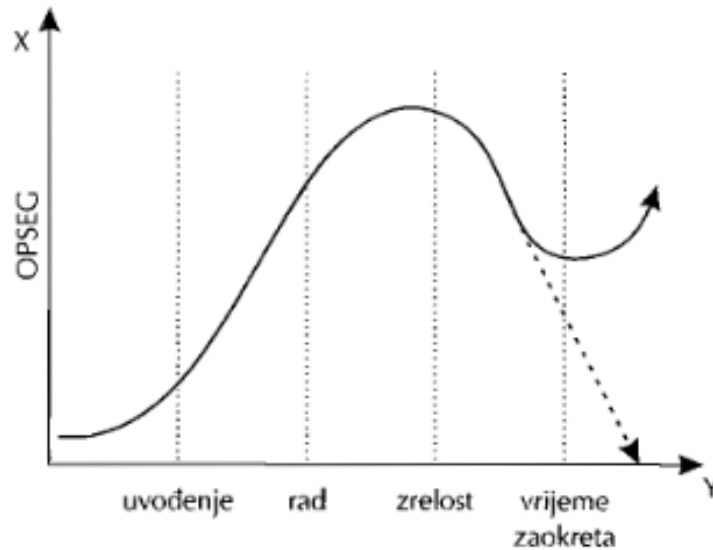
Poslovni i ekonomski ciljevi se odnose na osiguranje točno određenog broja djelatnika, prave kvalitete, u točno određeno vrijeme, na točno određenom mjestu i na pravi način. Također se odnose na rast proizvodnosti i profitabilnosti, smanjivanje troškova, osiguranje potrošačke sposobnosti te rast organizacijske uspješnosti. Socijalni ciljevi se odnose na zadovoljenje potreba, očekivanja i interesa zaposlenika, zatim unaprjeđenje socioekonomskog položaja, uporabe i razvoja pojedinačnih mogućnosti te osiguravanja stalne zaposlenosti. Ciljevi fleksibilnosti i stalnih promjena se odnose na stvaranje i održavanje fleksibilnog značaja svih zaposlenika, smanjenje otpora na promjene i njihovo prihvaćanje kao načina života.

Svaka organizacija ima svoje faze kroz koje prolazi, a tako i sam proizvod. Životni ciklus je podijeljen na 5 faza a to su:

- uvođenje: relativno kratka i nervozna etapa te izuzetno kreativna. Grupa ili čovjek moraju raditi određeni period kako bi ostvarili definirani cilj. Prisutan je rizik i duh poduzetništva. Osnivači poduzeća imaju ograničena financijska sredstva.
- rast: započinje prvim bitnim uspjehom te može trajati i do nekoliko godina. Prevladava optimistično raspoloženje, no i dalje je prisutan rizik. Javlja se potreba za planiranjem ljudskih potencijala.
- zrelost: započinje kada se inicijalni brzi rast više ne može održati. Predstavlja sigurnost te se zapošljavaju novi ljudi, ali u manjem broju. Proširuju se radna mjesta, bilancira se rad u smjenama te se pojavljuju viškovi zaposlenih.
- pad: opadanje kapaciteta proizvodnje, manji broj kupaca, pad dobiti te zaposlenih. Otpor na promjene je sve snažniji, no poduzeće zaoštrava svoja pravila i propise.
- vrijeme zaokreta: odluka između zatvaranja poduzeća ili uvođenja novih programa ili dovođenja novog jakog lidera odnosno vođe. Najteži dio zaokreta je privući zaposlene za nove razne programe, uz sva opuštanja i sve novosti.

Na slici je prikazan životni ciklus poduzeća gdje možemo vidjeti navedene faze poduzeća počevši od uvođenja do zadnje faze pada odnosno vremena zaokreta te kako one djeluju. Na osi X označen je obujam, odnosno broj zaposlenih, broj kupaca, prihod i dobit. Na osi Y su prikazane etape ciklusa.

Slika 1. Životni ciklus poduzeća



Izvor: (Marušić, 2006: 137)

Razlikujemo unutarnje i vanjske faktore koji utječu na upravljanje ljudskih potencijala. Vanjski faktori utječu na sustav i način upravljanja ljudskih potencijala, neki faktora jesu:

- neizvjesnost okoline - podrazumijevaju oprezno planiranje i realizaciju svih čimbenika upravljanja ljudskim potencijalima
- tržište rada - važan faktor u poslovanju, poduzeće mora osigurati određeni vremenski period kako bi imao potrebne ljude, vlastiti angažman i ulaganje u njihovo osiguravanje
- zakonska regulativa - određivanje mogućeg prekovremenog rada, mogućnost otpusta, skraćenog vremena rada, te raznih plaćanja obveza poslodavaca.

Neki od unutarnjih faktora jesu:

- poslovna strategija - nalažu različite ljude koji imaju različite sposobnosti, vještine, talente i ponašanje,
- vrste posla i stručna kvalifikacija - bitan činitelj planiranja i odlučivanja, utječe na proces i model planiranja
- vremenski horizont plaćanja - dijeli se na kratkoročno, srednjoročno te dugoročno

„Tri su osnovne skupine aktivnosti koje osiguravaju zapošljavanje pravih ljudi, u pravo vrijeme, na pravom mjestu i to: privlačenje ljudskih potencijala, odabir ljudskih potencijala i usmjeravanje novozaposlenih koje se sastoji od njihove orijentacije i socijalizacije.“ (Brčić et al., 2018: 230) Zapošljavanje ljudskih potencijala zapravo počinje privlačenjem ljudskih potencijala da se prijave za posao u organizaciji. Svrha privlačenja ljudskih potencijala je osigurati prijave kandidata od kojih će organizacija odlučiti koju će osobu ili osobe zaposliti.

Metode privlačenja kandidata smo podijelili na unutarnje i vanjske metode. Svaki proces upravljanja ljudskih potencijala započinje planiranjem, jer su jasno definirani ciljevi i aktivnosti. Nakon što su izrađeni planovi i definirani ciljevi, treba definirati koliko je i kakvih ljudi potrebno da bi se ti ciljevi ostvarili. „Planiranje ljudskih potencijala ima vrlo jasan cilj: osigurati pravi broj ljudi s potrebnim kvalifikacijama u pravo vrijeme, odnosno u vrijeme kada je potrebno obavljati određene poslove u sklopu poslovnih procesa.“ (Horvat, 2015: 149) Ključni čimbenik svake ljudske organizacije je čovjek. Nasljednik svih personalnih službi su bile kadrovske službe. „Zadaci kadrovske službe su bili: planiranje kadrova, radni odnosi, odnosno ugovori o radu, sustav vrednovanja rada (plaćanje rada), briga za radnika, izobrazba kadrova i informiranje.“ (Žugaj, Šehanović i Cingula, 2004: 429) Što se tiče samog razvoja ljudskih potencijala, sastoji se od tri komponente: individualni razvoj, profesionalno napredovanje i razvoj pojedinca te organizacijski razvoj. Individualni razvoj se odnosi na provođenje novih znanja, na razna umijeća, sposobnosti i stavove, te se odnosi na poboljšanja ponašanja pojedinaca koji su povezani ili imaju veze s poslom kojeg obavljaju. Profesionalno napredovanje i razvoj pojedinca se odnosi na unaprijed definirane napore u kojima moraju sudjelovati i pojedinci i organizacija na istom mjestu. Organizacijski razvoj odnosi se na razvoj novih, kreativnijih rješenja kako bi poboljšali razne rezultate i zdrave inter i intra-organizacijske odnose koji osiguravaju raznim grupama da uvode upravljanje promjenama.

3.1. Pridobivanje kandidata

Pridobivanje kandidata predstavlja proces privlačenja obrazovnih kandidata da se prijave na natječaj za radno mjesto. Glavni cilj ovoga procesa je zapravo privući što veću količinu ljudi odnosno zaposlenika koji su zainteresirani za posao koji se nudi u poduzeću. „Proces pridobivanja kandidata:

1. plan ljudskih potencijala,
2. politika pridobivanja kandidata za poduzeće,
3. rukovoditelj upozorava odjel ljudskih potencijala o slobodnom radnom mjestu,
4. zaduženi u odijelu i rukovoditelj utvrđuju uvjet za posao i potrebne kvalifikacije,
5. provjeravaju se interni kandidati (promocija sukcesija),
6. pridobivaju se vanjski kandidati,
7. proces selekcije,

8. kazuistička sjednica te

9. ocjenjivanje postupaka, praćenje kandidata i ponovno veze na plan.“ (Marušić, 2006: 153)

Pridobivanje kandidata je vrlo važan proces u upravljanju ljudskim potencijalima. Kandidati koji se prijavljuju na natječaj za radno mjesto moraju posjedovati sva specifična znanja, no oni kandidati koji ne posjeduju sva specifična znanja ne odgovaraju tom radnom mjestu. Gospodarski subjekt će u tom slučaju odabrati onog koji je „najmanje loš“ od svih prijavljenih. „Takva situacija može uzrokovati različite probleme: nemogućnost ostvarivanja organizacijskih ciljeva u cijelosti, nemogućnost da se ciljevi ostvare na vrijeme, zastoje u odvijanju poslovnih procesa, greške u radu, potrebu da drugi zaposleni obavljaju poslove predviđene tim radnim mjestom i sl.“ (Horvat, 2015: 157) Izvori pridobivanja kandidata dijele se u dvije grupe: unutarnji (interni) i vanjski (eksterni) izvori. Unutarnji izvori se odnose na zaposlenike koji se već nalaze u organizaciji, te na moguće promocije unutar organizacije, transfere na druga radna mjesta, usavršavanje i prekvalificiranje postojećih zaposlenika. Vanjski izvori se odnose na kandidate koji se ne nalaze u organizaciji, oni se mogu samo nalaziti na tržištu rada, u drugim organizacijama i obrazovnim institucijama. Kako unutarnji tako i vanjski izvori imaju svoje prednosti i nedostatke, stručnjaci nalažu da je najbolje uzeti oba izvora u obzir, imajući u vidu konačni cilj.

„Sve veća koncentracija radne snage dovela je u pitanje postojeće načine organiziranje i upravljanja poslovnim aktivnostima te stavila naglasak na optimiranje efikasnosti rada svakog zaposlenika. U to vrijeme, A. Smith je promovirao, kao način poboljšanja uspješnosti, podjelu rada odnosno raščlanjivanje složenih poslova u one jednostavnije, dok se C. Babbage nadovezao na to i dalje je razvio njegove ideje, ističući prednosti pojednostavnjenja posla kroz zahtjeve za manje vještom, a samim time i jeftinijom radnom snagom.“ (Sikavica i Hernaus, 2011: 470) Danas je sve više razloga zašto u pridobivanju kandidata za slobodna radna mjesta najviše uzimaju vlastite ljude u poduzeću. Razlog tome je to što vlastiti ljudi poznaju to poduzeće pa će lakše uskladiti svoje ciljeve sa ciljevima iz firme. Dan danas najjednostavniji i najpraktičniji oblik internog obavještanja o slobodnim radnim mjestima jesu informacije s oglasne ploče. Postoji mogućnost i raznih medija i agencija što predstavljaju najčešće korišten oblik komuniciranja s javnosti, osobito kada se govori za radno mjesto. Poduzeće ovisno o cijeni odlučuje da li će biti kraći ili dulji oglas. Kao najsnažniji medij današnjice možemo reći da su to televizija i internet. Što se tiče prijave za zaposlenje, može biti različita ovisno o razini stručnosti kandidata, no preporučuje se sastaviti jedinstvenu prijavu koja je dovoljno fleksibilna da pokrije sve slučajeve. Razni troškovi

oglašavanja te pridobivanje radnika su znatni za poduzeće. Potreba za većim brojem radnika se odražava na prekovremenom radu, no zaposlenici takav način rada preferiraju jer na taj način mogu dopuniti svoj kućni budžet.

3.2. Selekcija-odabir

„Selekcija je proces odabira najkvalificiranijega kandidata koji se prijavio na natječaj za radno mjesto.“ (Horvat, 2015: 161) Kada se prikupe ponude kandidata, popratni dokumenti, pripremljeni dosjei, priprema se postupak selekcije. Takav proces nam služi kako bi smo otkrili jesu li kandidati kvalificirani za radno mjesto te hoće li uspješno obavljati određene poslove. Zbog ovog postupka koji je dugotrajan, velik broj poduzeća prvo provodi inicijalnu selekciju koja se odnosi na detaljan prikaz zamolbi i preporuka, proučavanje jedinstvenih kriterija, testiranja i intervju. Eliminiraju se kandidati koji nisu priložili potrebnu dokumentaciju. Inicijalna selekcija zapravo započinje pregledavanjem molbi, a posebno se uzimaju kriteriji i pismene preporuke. Pregledavanjem molbi stječemo prvu informaciju te prvi dojam o radniku. Ako je molba sastavljena vrlo kratko, na brzinu, bez priloga i fotokopiranih dokumenta može značiti da iza takve molbe ne stoji interes i motivacija. „U pravilu standardni formular za kandidate različitih profila posjeduje ove rubrike:

- Identifikacija (ime, prezime, telefon, E-mail)
- Osobni podatci (državljanstvo, bračno stanje, kažnjavanje)
- Radne preferencije (tip posla, radno vrijeme, poslovi za koje se natječe)
- Vojna obveza
- Školska sprema (osnovna, srednja škola, fakultet, magisterij, doktorat, s naslovima škola i prosječnom ocjenom za svaku ponaosob)
- Zaposlenje (dosadašnja zaposlenja kronološki od posljednjeg prema prvomu, vrsta posla, godine rada)
- Specijalizacije, tečajevi, stručno usavršavanje (diplome, dozvole, tečajevi)“ (Marušić, 2006: 168)

Temeljne faze u procesu selekcije odnose se na: organizacijske ciljeve, analizu posla, kriterij radne uspješnosti, zahtjeve posla - specifikacije osoba te specifikacija kandidata. Kod procesa selekcije, važno je da se odrade svi segmenti tog procesa. Nakon molbi se razmatraju pismene preporuke, koje neće uspjeti bez određenih inovacija, primjerice u obliku sastavljanja upitnika u koji bi stručnjaci ili rukovoditelji što daju preporuku, sistematično upisivali podatke. Što se tiče testiranja i intervju, oba postupka opisujuemo opširnije u odjeljku o selekciji.

Selekcija se za zaposlenika iz tvrtke kao i za vanjske kandidate provodi po istom postupku kao i inicijalna selekcija. „Zbog sigurnosti, točnosti i validnosti predikcije, nije uputno primjenjivati samo jednu selekcijsku metodu! Dvije su bolje nego jedna, tri su bolje nego dvije!“ (Marušić, 2006: 171) Osim navedenog vrlo su važne i biografske informacije koje se odnose na podatke iz životopisa, o obrazovanju, zaposlenjima, zaduženjima i društvenom radu što ih kandidat donosi na mjesto rada. Najvažnije informacije kod biografskih podataka jesu osobni podaci, ciljevi zapošljavanja, edukacija, radno iskustvo, izvanškolska aktivnost te referencije. Kod selekcije kandidata dolazi do sučeljavanja s psihologijskim testovima što zapravo predstavlja baždareni, učinkoviti, realni, osjetljivi, validirani mjerni instrument koji služi za ispitivanje različitih sposobnosti i osobina. Jedna od osobina je inteligencija, a razlikujemo osam osnovnih vrsta inteligencije:

- Interpersonalna inteligencija
- Verbalno-jezična inteligencija
- Logičko-matematička inteligencija
- Glazbena inteligencija
- Prirodna inteligencija
- Intrapersonalna inteligencija
- Tjelesno-pokretna inteligencija
- Vizualno-prostorna inteligencija

Poslodavci mogu prema kandidatu postaviti strukturirani intervju u obliku pitanja kao npr. zašto ste birali baš taj fakultet?, što ste naučili tijekom studija?, jeste li mijenjali mjesto boravka?, što ste kao obitelj radili zajedno?... i mnoga druga pitanja vezano za kandidate koji su prispjeli iz škole ili fakulteta, te kandidate s radnim iskustvom.

3.3. Uvođenje u posao

„Uloga zaposlenika u organizacijama prvenstveno treba biti definirana u odnosu na radne zadatke i ciljeve koje oni trebaju ostvarivati na svom radnom mjestu.“ (Horvat, 2015: 163) Dosta je situacija kada nakon potpisa ugovora i dolaska prvi dan na posao, svi zaposlenici su prepušteni sami sebi ili su neki eventualno spremni pomoći novom radniku tako da ga upute u organizaciju. Radnu uspješnost možemo definirati kao mjerljive akcije, ponašanja i rezultate koje zaposlenici poduzimaju, a doprinose i organizacijskim ciljevima. Mnogi poslodavci smatraju kako je potrebno uvođenje u posao radi lakšeg snalaženja i obavljanja poslova u

poduzeću ili organizaciji. Proces uvođenja u posao se sastoji od: čimbenika koji olakšavaju da djelatnik pokaže svoje maksimalno znanje i rad u poduzeću, da zaposlenik pokaže što je do sada stekao u radnom iskustvu, te zadnje i vrlo važno da ostvari uspjeh i zadovoljstvo u obavljanju posla. Kada u poduzeće dođe novi zaposlenik poslodavac organizira i uvodi u posao na dvije linije: prva linija je dovršavanje profila te druga linija predstavlja prilagodbu poduzeća i suradnicima. Uvođenje u posao smo podijelili na tri faze:

1. faza - zaposlenici se upoznaju sa osnovnim informacijama o poduzeću, osnovnim ciljevima te planovima, pravilima te sustavu plaća i slično.
2. faza - odnosi se na uvođenje u posao gdje rukovoditelj vodi brigu o zaposleniku i njegovu snalaženju u organizaciji, rukovoditelj je dužan zaposleniku reći sve ono što se od njega na tom poslu očekuje.
3. faza - evaluacija i praćenje zaposlenika u budućem stručnom razvoju, takvu fazu vodi odjel ljudskih potencijala uz suradnju rukovoditelja.

Uvođenje u rad ima definirane svoje ciljeve a neki od njih jesu: prilagoditi se postojećim djelatnicima na dolazak novog člana odnosno zaposlenika tima (samim time se smanjuje eventualni otpor skupine, zahtjeva se prihvaćanje novog člana te se definira i objašnjava njegova buduća uloga), zatim otklanjanju se naivna očekivanja novog djelatnika (iznose se mišljenja odnosno dobra i loša strana posla, mogući izazovi koje treba rješavati i sl.) te je važno prilagoditi se novom okruženju u kojoj su sadržani idući elementi:

- priprema radnog mjesta,
- predstavljanje kolegama, nadređenom i ostalim zaposlenicima,
- davanje informacija o organizaciji i radnom mjestu,
- dodjeljivanje mentora koji usmjerava, prati, daje savjete te
- ocjenjivanje probnog rada za vrijeme i po isteku probnog roka

Manageri kod uvođenja u posao pripremaju zaposlenike za novopridošle radnike, zaposlenicima predstavljaju novu radnu snagu te objašnjavaju mikroorganizaciju i pravila na poslu odnosno u poduzeću. Dok odjel ljudskih potencijala uvodi nove zaposlenike na listu plaća, priprema program orijentacije, objašnjava taj sustav plaća i organizaciju poduzeća te ustrojava podsjetnike i formulare te uvođenje u posao. Kako bi to sve bilo ostvarivo potrebno je sastaviti nekoliko ključnih dijelova:

- upoznavanje s organizacijom
- upoznavanje s radnim mjestom te
- sustav mentorstva koji se odvija tijekom cijelog perioda probnog roka

4. RAZVOJ KARIJERE

„Karijera je međusobno povezan, sukcesivan slijed poslova, položaja i radnih iskustava osobe tijekom radnog života, koja prati promjere u preferencijama stavovima, iskustvu i ponašanju pojedinca.“ (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008: 743) Sami pojam karijera ponekad možemo zamijeniti sa profesionalnim razvojem, napredovanjem te životnim putem. Karijera se odnosi na osobni pogled, na niz stavova i ponašanja koji su vezani za posao kroz trajanje vijeka rada. Ima dvije bitne dimenzije: subjektivna i objektivna. Subjektivna dimenzija iskazuje se u promjeni interesa, stavova i motivacije pojedinca. Objektivna dimenzija zapravo predstavlja izmjenu mjesta rada, odnosno položaja i zadataka koje zaposlenik obavlja tijekom radnog vremena.

Razvoj karijere odnosi se na proces potpuno usklađenih osobnih i organizacijskih aktivnosti, gdje se i pojedinac i organizacija pojavljuju zajedno odnosno kao partneri radi razvoja karijere. „Razvoj karijere odnosi se na skup aktivnosti kojima je cilj pomoći zaposlenicima da osvijeste svoje profesionalne ciljeve i steknu kompetencije za njihovo ostvarenje.“ (Horvat, 2015: 178) Karijera pojedincu predstavlja čitav jedan život jer posao predstavlja temelj kojim se postiže kvaliteta života zbog toga što je rad način da se postigne društvena ravnopravnost i oslobađanje. Prema motivima razlikujemo pet osnovnih tipova ljudi:

1. upravljači - svoj put okreću prema poslovnom upravljanju, razvijanju vlastite stručnosti u poznavanju ljudi, međuljudskih odnosa, tehnike upravljanja te izgradnji čvrste i stabilne ličnosti kako bi upravljali ljudima.
2. ljudi tehničko-funkcionalnog interesa - za tehničare nije rukovođenje, već slijed njihova tehničkog talenta
3. usmjereni na sigurnost - vezani za jedno poduzeće, ne mogu se iseliti iz kraja gdje su navikli živjeti, vrlo su produktivni ali rizik modernog poslovanja koji vlada među njima ne odgovara.
4. kreativci - poduzetni, nemirni, skloni su proizvesti nešto što će biti njihova zasluga te ne prihvaćaju autoritativnu organizaciju.
5. nezavisni - glavna motivacija im je sloboda, žele raditi na vlastiti način, tempom koji sami izaberu te žele biti vlastiti gazda.

„Upravljanje karijerom je proces kojim organizacija izabire, ocjenjuje, razmješta i razvija zaposlenike da bi osigurala *pool* kvalifikacijskih ljudi koji će zadovoljiti njezine buduće potrebe.“ (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008: 743) Upravljanje karijerom

predstavlja suradnju između menadžera, zaposlenika i funkcije ljudskih potencijala. Aktivnosti koje zaposlenik obavlja jesu određivanje osobnih potencijala i osobnosti, planiranje budućeg života i mjesta rada, upoznavanje menadžera s osobnim preferencijama razvoja, utvrđivanje opcija razvoja karijere i slično. Menadžer obavlja aktivnosti kao što su procjenjivanje i praćenje uspješnosti, utvrđivanje sposobnosti i talenta, usmjeravanje i obučavanje, usklađivanje individualnih i organizacijskih potreba, davanje relevantnih informacija o karijeri i slično. Odjel za razvoj zaposlenika (funkcija ljudskih potencijala) obavlja aktivnosti poput usklađivanja individualnih mogućnosti i zahtjeva posla, stvaranje buduće karijere, stručno usavršavanje i razvoj zaposlenika, educiranje za razvoj karijere te praćenje i evaluiranje uspješnosti procesa.

„Proces planiranja karijere je u kojem pojedinac definira svoje ciljeve povezane s karijerom te aktivnostima koje mora poduzeti da bi ostvario te ciljeve.“ (Horvat, 2015: 180) Ono zapravo predstavlja proces izbora zanimanja, organizacije i smjera koji će slijediti nečija karijera. Planiranje karijere smo podijelili na organizacijsko i individualno. Organizacijsko planiranje karijere predstavlja proces u kojem menadžment sam određuje ciljeve karijere za zaposlenike unutar poduzeća. Individualno planiranje karijere predstavlja proces u kojem svaki zaposlenik osobno planira svoje ciljeve karijere.

Zaposlenik tijekom razvoja karijere može osjećati potrebu za savjetom, konzultacijama i podrškom a ono se odnosi na uvođenje u posao, snalaženje, napredovanje i slično. „Stjecanje radnih umijeća odnosno vještina, usvajanje ponašanja prikladnog za radno mjesto kao i prilagođavanje novog radnika normama i vrijednostima koje vladaju u organizaciji, od najvećeg je značenja za opstanak radnika u organizaciji i za njegov plodonosan rad.“ (Žugaj, Šehanović i Cingula, 2004: 461) Savjetovanje u razvoju karijere može potaknuti poduzeće ali i sam radnik. Poduzeće to može učiniti zbog razloga koji se odnose na putove karijere, popunjavanje radnih mjesta, promociju te plana obrazovanja i slično, dok radnik sam rješava odluke na prijelazu podetapa i etapa razvoja karijere. Konzultacije mogu biti nešto kompliciranije i sporije, kada ih najprije obavlja sam rukovoditelj. „Takvo savjetovanje odvija se preko intervju a pristup savjetodavaca može biti različit: direktivan, sa specifičnim instrukcijama i konkretnim zadacima, kao pomoć u donošenju odluka, lakše primjenjiv sa mladim zaposlenicima; participativan kao ravnopravan razgovor, smjernice ili potvrde da nešto dobro misli, preporučljiv zaiskusne zaposlenike koji su radili sličan posao ili donosili slične odluke; korektivan kao pokušaj da se ispravi pogreška ili situacija, odnosno preventivno djeluje da se pogreška ne napravi.“ (Marušić, 2006: 232)

4.1. Centar za informiranje i savjetovanje o karijeri u Požegi

2021. godine u Požegi otvoren je Centar za informiranje i savjetovanje o karijeri (CISOK). Centar možemo pronaći na adresi Stjepana Radića 30, 34000 Požega. Na području Hrvatske je trenutno otvoreno 17 CISOK centara. CISOK je otvoren s namjerom okupljanja većeg broja korisnika. To se odnosi na mlade do 30 godina, no pružati će se usluge i osobama koje nisu evidentirane u zavodu za zapošljavanje te osobama koje nisu u nikakvom obliku zaposlenja.

„CISOK Požega svojim klijentima nudi raznovrsne usluge, poput:

- informiranja o mogućnostima obrazovanja i zaposlenja
- informiranje o zahtjevima pojedinih zanimanja
- samo procjenu profesionalnih potencijala korisnika uz pomoć savjetnika u Centru
- individualnog savjetovanja sa stručnjakom za profesionalno usmjeravanje
- radionica usmjerenih razvoju vještina za upravljanje vlastitom karijerom“
(www.cisok.hr, 2023)

Korisnici CISOK-a su:

- učenici osnovnih i srednjih škola
- studenti
- nezaposlene osobe
- zaposlene osobe koje razmišljaju o promijenjenom poslu ili karijeri
- poslodavci
- roditelji
- djelatnici škola
- svi ostali zainteresirani za razvoj karijere

Djelatnici centra su znanstvenici društvenog profila posebno oni znanstvenici koji su kvalificirani za savjetovanje o karijeri, oni koji korisnicima daju podršku u određivanju ciljeva te nude pomoć u usmjeravanju karijere.

Svrha takvog jednog centra je dostupnost usluga cjeloživotnog stručnog usmjeravanja učenicima, studentima, pružanje informacija o mogućnostima zaposlenja za nezaposlene osobe, zaposlenim osobama, raznim poslodavcima, svim roditeljima, školskim djelatnicima, stručnjacima za kvalitetno educiranje te svim osobama koje su zainteresirane za razvoj karijere.

Korisnicima se nude raznovrsne usluge kao što su individualno i grupno informiranje te profesionalno savjetovanje, zatim radionice, seminari, predavanja i prezentacije, informativni materijal i brošure o obrazovanju, zapošljavanju i tržištu rada, *on-line* alate za razvoj karijere te portal *e-Usmjeravanje*.

Glavni cilj centra je uspješno postaviti životne ciljeve i poboljšati osobne resurse korisnika za razvoj karijere. Centar za informiranje i savjetovanje o karijeri pružanjem svojih usluga nastoji omogućiti razvoj interesa i provedbu cjeloživotnog profesionalnog plana.

Misija centra je osigurati velikom broju klijenata usluge stručnog razvijanja kako bi uspjeli što preciznije izabrati stručno usavršavanje i zaposlenje te značajno pridonijeti razvoju zajednice kako na lokalnoj tako i na nacionalnoj razini.

Prvi CISOK centar u Republici Hrvatskoj se otvorio 2013. godine, gdje je pruženo oko 322.804 usluga konzultiranja te educiranja o karijeri. CISOK godišnje otprilike pruži oko 44.268 usluga stručnog informiranja o karijeri. „Najveći broj neposrednih usluga se pruža učenicima osnovne (13.397) i srednje škole (6.926) te nezaposlenim osobama i tražiteljima zaposlenja (15.622).“ (www.pozega.eu, 2021)

5. HRVATSKI ZAVOD ZA ZAPOSŁJAVANJE

Hrvatski zavod za zapošljavanje predstavlja javnu ustanovu pod vodstvom RH odnosno tijelo javne vlasti s obavezom rješavanja pitanja koja se odnose na zaposlenost i nezaposlenost. Sjedište te Središnje službe se nalazi u Zagrebu, takav zavod je osnovan u Socijalističkoj Republici Hrvatskoj 1960. godine. Zaposlene osobe jesu one osobe koje su osnovale radni odnos s poslodavcem bilo to na neodređeno ili određeno radno vrijeme, neovisno o duljini radnog vremena i u vlasništvu pravne osobe. Prema podacima koji su nastali u svibnju 2022. godine u Republici Hrvatskoj je ukupno zaposlenih 1.573.221 osoba.

Nezaposlenost predstavljaju osobe starije od 16. godina, koje su na bilo koji način sposobne, spremne i voljne raditi te neprekidno tražiti posao, ali su bez posla. „Stopa nezaposlenosti vrlo je korisna za poznavanje ljudi koji ne rade. Njegova formula za izračunavanje je populacija u dobi od 16 i više godina koja ne radi i ne traži posao, podijeljena s ekonomski aktivnim stanovništvom u dobi od 16 i više godina, odnosno zaposlenima plus nezaposlenima.“ (www.hr.economy-pedia.com, 2022) „Razlikujemo 3 vrste nezaposlenosti a to su:

- frikcijska nezaposlenost: kratkoročna, privremena nezaposlenost koja nastaje uslijed kretanja ljudi između regija i radnih mjesta te se ubrajaju i radnici koji se po prvi put zapošljavaju. Frikcijski nezaposleni radnici često traže bolja radna mjesta.
- strukturna nezaposlenost: ona koja nastaje uslijed nesklada između ponude i potražnje rada, a taj se nesklad može javiti zato što je potražnja za pojedinom vrstom rada premala u odnosu na postojeću ponudu, što je uglavnom posljedica promjene ekonomske strukture, tržišne potražnje i tehnološke proizvodnje.
- ciklička nezaposlenost: javlja se tijekom recesija, kada se zaposlenost smanjuje zbog neravnoteže između agregatne ponude i agregatne potražnje. Stanje u kojem nema cikličke nezaposlenosti se naziva punom zaposlenošću.“ (www.unizd.hr, 2022.)

Broj nezaposlenih u Republici Hrvatskoj prema podacima u svibnju 2022. godine iznosi 113.2015 osoba. Današnji problem suvremenih tržišnih gospodarstava predstavlja nezaposlenost, zbog toga kada je nezaposlenost visoka, resursi se raspadaju a osipaju se dohodci ljudi. Također nezaposlenost utječe na smanjenje BDP-a odnosno bruto domaćeg proizvoda. „Prijava u evidenciju nezaposlenih Hrvatskog zavoda za zapošljavanje nije obavezna, a osoba se može prijaviti kada se odluči za aktivno i sustavno traženje posla. Nezaposlene osobe i ostali tražitelji zaposlenja prijavljuju se u evidenciju Zavoda osobnim dolaskom ili elektronskim

putem prema mjestu prebivališta, odnosno boravišta.“ (www.hzz.hr, 2022) U tom slučaju je potrebno priložiti identifikacijski dokument, potvrdu o boravištu, svjedodžbu o završenoj školi ili diplomi te podatak o osobnom identifikacijskom broju. Osoba u trenutku nezaposlenosti ima pravo na novčanu naknadu, a može je stjeći ona nezaposlena osoba koja ima najmanje 9. mjeseci radnog odnosa bez prestanka rada u posljednja 24 mjeseca. Novčana naknada se ne može ostvariti ako je nezaposlena osoba: otkazala radni odnos, ako nije zadovoljila na probnom radu, izdržavanja kazne zatvora koja je duža od 3. mjeseca i mnogo drugih razloga. Nezaposlena osoba 30 dana od prestanka radnog odnosa obvezna je prijaviti se u zavod.

5.1. Pet razloga za zapošljavanje mladih ljudi koji traže prvi posao

Mladi nakon završetka škole ili fakulteta pokušavaju pronaći svoj prvi posao, na prvu pomisao nitko ne bi zaposlio osobe koje do sada nisu imale nikakvo radno iskustvo i koje su mlade, dob ne bi smjela predstavljati uvjet za zapošljavanje no postoji pet razloga zašto je dobro zaposliti mlade ljude koji do sada traže prvi posao.

1. Dotok svježine i novih ideja u tvrtki:

Mlade osobe su mnogo snalažljivije te donose nove i inovativnije ideje od starijih osoba. U obzir treba uzeti da je to njihov prvi posao te da će se potruditi biti što inovativniji te motiviraniji za obavljanje posla, prednost koju mladi ljudi imaju je ta što mogu nove ideje proširiti te stvoriti mnogo bolju viziju.

2. Dobro se snalaze u tehnološkim dostignućima:

Bez obzira na radno iskustvo koje nisu imali, mladi ljudi u posao donose nove tehnološke ideje, te se dosta brzo naviknu na promjenu tehnologije zbog lakše snalažljivosti i brzine. Kako svijet napreduje razumijevanje tehnologije predstavlja ključni faktor rada.

3. Jasno razumiju nove marketinške metode i komunikaciju

Mladi ljudi zbog svoga znanja i vještine pomažu svojim radom raznim organizacijama da prihvate nove načine komunikacije i izražavanja, marketinga i organizacije. Bolje, brže i jednostavnije je komuniciranje preko weba te društvenih mreža jer omogućuje komunikaciju u bilo kojem mogućem trenutku. Povećano je praćenje trendova, te s kupčeve strane se može reći kakav pristup privlači generaciji te što ih privlači na određenim proizvodima.

4. Svijet ostaje na mladima, vaša tvrtka također

U svakoj organizaciji, poduzeću ili pak tvrtki mora postojati mlada radna snaga jer jednoga dana treba prenijeti teret vodstva u suprotnom tvrtka propada. Dobra stvar je ulagati

u mlade ljude pogotovo razvijati njihove nove vještine te ih pripremati za buduće dugoročno vodstvo tvrtke.

5. Odlični su timski radnici i lako se prilagođavaju novom radnom mjestu

Mladi ljudi su spremni i naučeni kroz obrazovanje u školama, fakultetima kroz razne grupne parove, radionice i slično raditi u timu, te više prakticiraju timski rad nego rad u vlastitom uredu. Timski rad predstavlja veću mogućnost za uspjeh kod educiranih korisnika. Uz to ovo im je prvo radno iskustvo te nemaju nikakvo loše radno iskustvo iz prethodnog rada koje nose sa sobom te su spremni za rad i lakše se prilagođavaju i drže pravila tvrtke.

5.2. Potpore za zapošljavanje

Korisnici potpora za zapošljavanje su poslodavci kao pravne ili fizičke osobe te osobe koje samostalno i trajno obavljaju gospodarsku djelatnost. Način na koji se odabiru korisnici za potporu za zapošljavanje jesu javni poziv, prijava potrebe za radnikom te obrada zahtjeva nakon što prijava bude zaprimljena. Potpore se odnose na:

1. osobe koje su registrirane u evidenciji nezaposlenih osoba u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje a to su: osobe u dobi od 15 do 24 godine, osobe starije od 50 godina, osobe bez srednjoškolskog obrazovanja, osobe koje nemaju radnog staža te osobe koje su pripadnici romske nacionalne manjine.
2. osobe s invaliditetom koje su registrirane u evidenciji u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje.

Na slici ispod možemo vidjeti iznos subvencije osobama sa osnovnom školom, bez završene osnovne škole, sa završenim srednjoškolskim obrazovanjem te osobe sa zvanjima stečenim po programima visokoškolskog obrazovanja.

Slika 2. Visina subvencije

| | | Osoba sa osnovnom školom, bez završene osnovne škole i stečene kvalifikacije | Osoba sa završenim srednjoškolskim obrazovanjem | Osoba sa zvanjima stečenim po programima visokoškolskog obrazovanja |
|--|-------------------|--|---|---|
| Mjesečni paušalni iznos - s poreznom olakšicom | Ciljana skupina 1 | 280 € | 325 € | 410 € |
| | Ciljana skupina 2 | 455 € | 530 € | 665 € |
| Mjesečni paušalni iznos - bez porezne olakšice | Ciljana skupina 1 | 325 € | 380 € | 475 € |
| | Ciljana skupina 2 | 530 € | 620 € | 775 € |

Izvor: (www.mjere.hr, 2023)

Trajanje mjere za osobe odnosno skupinu 1 je 12 mjeseci, a za osobe odnosno skupinu 2 je 24 mjeseca. Isplata sredstava ako je ugovor od 12 mjeseci, 50% iznosa potpore najkasnije u roku 30 dana od dana potpisa ugovora ostalih 50% iznosa potpore najkasnije u roku 30 dana od isteka prvog šestomjesečnog razdoblja. Ako se radi o ugovoru od 24 mjeseca, 25% iznosa potpore najkasnije u roku 30 dana od dana potpisa ugovora, a preostali dio iznosa u roku 30 dana od dana isteka pojedinog šestomjesečnog razdoblja.

6. NEZAPOSLENOST I ZAPOSŁJAVANJE U POŹEŠKO-SLAVONSKOJ ŹUPANIJI

Nezaposlenih krajem svibnja u 2022. godini u PoŹeško-slavonskoj Źupaniji bilo je 2.257 osoba, Źto vidimo iz evidencije Hrvatskog zavoda za zapošljavanje Podruĉnog ureda PoŹega. Odnosno 6,2% ili 150 osoba manje nego mjesec dana ranije, u travnju iste godine. Źto nam govori kako je 491 osoba koristila neku od mjera aktivnog zapošljavanja.

Krajem veljaĉe u 2023. godini u evidenciji Hrvatskog zavoda za zapošljavanje bilo je registrirano 2.299 nezaposlenih osoba. U mjesecu sijeĉnju, nezaposlenih osoba je manje za 62 osobe, a na meĉugodišnjoj razini nezaposlenih je 271 osoba. Najviše nezaposlenih osoba ima završeno srednjoškolsko obrazovanje - 65,2%. Osobe bez obrazovanja i niŹeg stupnja obrazovanja iznose 23,4% a osobe višeĉ i visokog stupnja obrazovanja iznose 11,3% ukupnog broja nezaposlenih.

„Prema podacima Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje krajem veljaĉe 2023. kod poslodavaca sa sjedištem u PoŹeško-slavonskoj Źupaniji bilo je 19.911 zaposlenih osoba koje su zajedno s 2.299 nezaposlenih ĉinili aktivno stanovništvo Źupanije. Stopa nezaposlenosti iznosila je 10,4 posto i smanjena je u odnosu na prethodni mjesec za 0,2 postotna boda. Na meĉugodišnjoj razini (veljaĉa 2023./veljaĉa 2022.), zaposlenih je više za 141 osobu ili 0,7 posto, nezaposlenih je manje za 271 osoba ili 10,5 posto. (www.pakrackilist.hr, 2023)

6.1. Registrirana nezaposlenost krajem svibnja 2022. godine

1. Nezaposleni prema spolu - broj nezaposlenih u PoŹeško-slavonskoj Źupaniji ĉine Źene sa 64,2% i muškarci sa 35,8%. U odnosu na travanj, udio nezaposlenih Źena je veći, a udio muškaraca manji za 0,3 postotna boda. Najveći udio nezaposlenih je na podruĉju općine Jakšić 72,3%, dok je najmanji u Pakracu 55,6%.

2. Nezaposleni prema dobi - broj nezaposlenih mladih osoba u dobi od 15 do 29 godina manji je za 8,5% u mjesecu travnju, dok je osoba srednje dobi od 30 do 49 godina takoĉer manji za 5,5% te osoba starije dobi preko 50 godina manji za 5,3%. Źto se tiĉe meĉugodišnje razine broj nezaposlenih mladih osoba je smanjen za 27,1%, osoba srednje dobi povećan za 10,0% te osoba starije dobi povećan za 13,4%.

3. Nezaposleni prema stupnju obrazovanja - Najviše nezaposlenih osoba ima završeno srednjoškolsko obrazovanje - 61,9%. Osobe bez obrazovanja i niŹeg stupnja obrazovanja ĉine 26,9%, a osobe višeĉ i visokog stupnja obrazovanja 11,3% ukupnog broja nezaposlenih.

4. Stopa nezaposlenosti u Požeško-slavonskoj županiji - u Požeško-slavonskoj županiji u svibnju 2022. godine bilo je 22.177 aktivnih osoba. U evidenciji HZMO je bilo evidentirano 19.920 osiguranika, dok je u evidenciji HZZ bilo evidentirano 2.257 nezaposlenih osoba. Procijenjena stopa nezaposlenosti je iznosila 10,2%.

6.2. Korisnici novčane naknade i aktivna politika zapošljavanja

Pravo na novčanu naknadu u Republici Hrvatskoj nezaposlena osoba mora:

- ispuniti uvjet prethodnog rada
- radni odnos ne smije prestati njenom voljom/ne smije prestati bez opravdanih razloga
- potrebna je prijava nadležnom područnom uredu Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, nakon čega mora podnijeti zahtjev za novčanu naknadu.

Prijava za novčanu naknadu se mora prijaviti Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, te podneti 30 dana nakon prestanka radnog odnosa. Ako se radi opravdanih razloga propusti rok za prijavu, također se treba prijaviti zavodu u roku 8 dana od prestanka razloga zbog kojega smo propustili zadani rok, a najkasnije 60 dana od propuštanja roka. Zahtjev za novčanu naknadu se može podneti:

- osobno
- preporučeno poštom uz predočenje osobne iskaznice
- skenirano putem e-maila
- prijavom i slanjem zahtjeva prema mjestu svog prijavljenog prebivališta

Dokumenti koji su potrebni da se podnese zahtjev za novčanu naknadu – prijavnica za evidenciju nezaposlenih, obrazac zahtjeva za novčanu naknadu, dokaz o prestanku radnog odnosa, dokaz o prosjeku bruto plaće ostvarene u tromjesečnom razdoblju te presliku kartice tekućeg računa banke. Novčanu naknadu na području Požeško-slavonske županije u svibnju 2022. godine je koristilo 567 nezaposlenih osoba. Isplaćena novčana naknada je iznosila 2.459,57 kuna. „Neke od mjera aktivne politike zapošljavanja su koristile 491 osoba:

- a) Potpore za zapošljavanje - 194 osobe
- b) Potpore za samozapošljavanje - 164 osobe
- c) Potpore za očuvanje radnih mjesta - 0 osoba
- d) Potpore za usavršavanje - 40 osoba
- e) Obrazovanje nezaposlenih - 86 osobe
- f) Javni radovi - 7 osoba“ (www.pozeskivodic.com, 2022)

7. ZAKLJUČAK

Izradom ovog diplomskog rada bitno je prikazati kako izgleda sam proces zapošljavanja te obrazovanja novih ali i postojećih zaposlenika. Zaposlenik svojim radom doprinosi poduzeću, a i samom poslodavcu. Bitno je uzeti u obzir kako opis posla predstavlja vrlo važan dokument prilikom svakog rada jer na taj način pomaže novim i starim zaposlenicima da razumiju svoj posao u organizacijskoj strukturi te samu ulogu u tvrtki. Neki od primjera opisa posla jesu: pomaganje u traženju pravih kandidata za posao, opisivanje vještina koje su potrebne za obavljanje posla. Bitno je poznavati i razlikovati elemente radnog mjesta: čovjek, oprema i drugi materijalni čimbenici te prostor za rad s odgovarajućim radnim uvjetima bez kojih ne bi ni postojalo radno mjesto. Kako svako poduzeće ili organizacija ima svoje faze kroz koje prolazi, tako ima i sam proizvod. Životni ciklus je podijeljen na 5 faza a to su: uvođenje, rast, zrelost, pad te vrijeme zaokreta. Vrlo važno poglavlje jesu ljudski potencijali koji se odnose na ukupna znanja i vještine, sposobnosti zaposlenika, kreativnost, motivaciju i odanost koju koristi svaka organizacija. Upravljanje ljudskih potencijala predstavlja vrlo važnu funkciju menadžmenta ljudskih potencijala zbog toga što pomaže uspješnom postizanju ciljeva organizacije. Temeljni zadatak planiranja ljudskih potencijala odnosi se na popunjavanje radnih mjesta u organizaciji, motiviranje zaposlenika te usavršavanje i razvoj zaposlenih. Kod zapošljavanja vrlo je važan i razvoj karijere. Karijera pojedincu predstavlja čitav jedan život jer posao predstavlja temelj kojim se postiže kvaliteta života. U Požegi, 2021. godine je otvoren Centar za informiranje i savjetovanje o karijeri. Takav centar je otvoren s namjerom okupljanja što većeg broja korisnika. Koji se odnosi na mlade do 30 godina, no pružati će se usluge i osobama koje se ne nalaze na Zavodu za zapošljavanje te osobama koje nisu u nikakvom obliku zaposlenja. Kada je riječ o zapošljavanju, Hrvatski zavod za zapošljavanje predstavlja javnu ustanovu u vlasništvu RH, odnosno tijelo javne vlasti s obavezom rješavanja pitanja koja se odnose na zaposlenost i nezaposlenost. Sjedište se nalazi u Zagrebu, a zavod je osnovan u Hrvatskoj 1960. godine. U Požeško-slavonskoj županiji krajem veljače 2023. godine u evidenciji je registrirano 2.299 nezaposlenih osoba. Moje mišljenje je da u Republici Hrvatskoj ima velik broj nezaposlenih osoba, kako u cijeloj državi tako i u Požeško-slavonskoj županiji. Smatram da bi trebalo dodijeliti više potpora za samozapošljavanje, otvarati više radnih mjesta te ulagati u obrazovanje zaposlenika. Veći broj radnih mjesta izazvati će veću potražnju od strane nezaposlenih osoba, a samim otvaranjem radnih mjesta bi se trebalo osigurati primjereniji edukacijski program.

8. LITERATURA

KNJIGE:

1. Brčić et al. (2018) *Koraci uspješnog organiziranja*. Zagreb: Školska knjiga
2. Horvat Đ. (2015) *Temeljne funkcije upravljanja*. Drugo dopunjeno i prošireno izdanje. Zagreb: Effectus studij financije i pravo
3. Marušić S. (2006) *Statistika: upravljanje ljudskim potencijalima*. IV. izdanje. Zagreb: Adeco
4. Sikavica, P.; Bahtijarević-Šiber, F. (2004) *Menadžment: Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj*. Zagreb: Masmedia
5. Sikavica, P.; Bahtijarević-Šiber, F.; Pološki Vokić, N. (2008) *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga
6. Sikavica, P.; Hernaus, T. (2011) *Dizajniranje organizacije strukture, procesi, poslovi*. Zagreb: Novi informator
7. Sikavica, P.; Novak, M. (1999) *Poslovna organizacija*. Treće, izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Zagreb: Informator
8. Žugaj, M.; Šehanović, J.; Cingula, M.; (2004) *Organizacija*. Drugo, dopunjeno i izmijenjeno izdanje. Varaždin: TIVA Tiskara Varaždin

INTERNET STRANICE:

1. CISOK. URL: <https://cisok.hr/centri/cisok-centar-pozega> [pristup: 17.8.2023.]
2. Edukacije. URL: <https://lms.edukacije.hr/course/hr-zbirka-1-sistematizacija-radnih-mjesta/lessons/opis-radnog-mjesta-definiranje-zadataka/> [pristup: 3.8.2023.]
3. Edukacije. URL: <https://www.edukacije.hr/blog/upravljanje-ljudskim-potencijalima/sistematizacija-radnih-mjesta-u-sest-koraka/> [pristup: 2.8.2023.]
4. HZZ. URL: <https://www.hzz.hr/korisnicki-centar/novcana-naknada-za-nezaposlene/> [pristup: 2.9.2023]

5. HZZ. URL: <https://www.hzz.hr/usluge/prijava-u-evidenciju-nezaposlenih/> [pristup: 11.8.2023.]
6. Moj posao. URL: <https://www.moj-posao.net/Savjet/70644/Pet-razloga-za-zaposljavanje-mladih-ljudi-koji-traze-prvi-posao/47/> [pristup:8.8.2023.]
7. Narodne novine. URL: https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_06_74_2190.html [pristup: 29.8.2023.]
8. Nezaposlenost. URL: http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/ekonomija/ekonomija_32.pdf [pristup: 31.8.2023]
9. Pakrački list. URL: <https://pakrackilist.hr/index.php/vijesti-novosti/16265-nezaposlenost-i-zaposljavanje-u-veljaci-zaposleno-37-osoba> [pristup: 2.9.2023]
10. Potpore za zapošljavanje. URL: <https://mjere.hr/mjere/potpore-za-zaposljavanje-2023/> [pristup: 6.9.2023]
11. Požega EU portal. URL: <https://pozega.eu/u-pozegi-otvoren-centar-za-informiranje-i-savjetovanje-o-karijeri-promijene-koje-se-dogadaju-na-trzistu-rada-sve-su-intenzivnije-iz-kojeg-razloga-moramo-reagirati-brzo-kako-bi-povecali-zaposljivost/#gsc.tab=0> [pristup 16.8.2023.]
12. Požeški vodič. URL:<https://pozeskivodic.com/nezaposlenost-i-zaposljavanje-krajem-svibnja-nezaposlenih-je-u-zupaniji-bilo-2257-osoba-ili-62-posto-manje-nego-mjesec-dana-ranije-491-osoba-je-koristila-neku-od-mjera-aktivnog-zaposljavanj/> [pristup:14.8.2023.]
13. Stopa nezaposlenosti. URL: <https://hr.economy-pedia.com/11039621-unemployment-rate> [pristup: 30.8.2023]

9. POPIS SLIKA

SLIKE:

| | |
|--|----|
| Slika 1. Životni ciklus poduzeća | 7 |
| Slika 2. Visina subvencije | 20 |

IZJAVA O AUTORSTVU RADA

Ja, **Valentina Vukoja**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog/diplomskog rada pod naslovom **Zapošljavanje** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 19.09.2023.

Valentina Vukoja

Valentina Vukoja