

# Profesionalni razvoj u funkciji unapređenja karijere

---

**Metzger, Terezija**

**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:277:304170>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-10**



*Repository / Repozitorij:*

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



**FAKULTET TURIZMA I RURALNOG  
RAZVOJA U POŽEGI**



**STUDENT: Terezija Metzger, JMBAG: 7955**

**Profesionalni razvoj u funkciji unapređenja karijere**

**ZAVRŠNI RAD**

Požega, 2023. godine

FAKULTET TURIZMA I RURALNOG  
RAZVOJA U POŽEGI

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINA

**Profesionalni razvoj u funkciji unapređenja karijere**

**ZAVRŠNI RAD**

IZ KOLEGIJA MENADŽMENT LJUDSKIH POTENCIJALA

MENTOR: doc. dr. sc. Hrvoje Budić, prof. struč. stud.

STUDENT: TEREZIJA METZGER

JMBAG studenta: 7955

Požega, 2023. godine

## SAŽETAK

Profesionalni razvoj je proces poboljšanja vlastitih vještina, znanja i stručnosti u odabranom području rada. Igra ključnu ulogu u rastu karijere i uspjehu jer pomaže pojedincima da ostanu u tijeku s najnovijim trendovima u industriji, steknu nove vještine i unaprijede svoju karijeru. Osobni razvoj čini osobu sigurnim i zrelim stručnjakom, dvije iznimno važne kvalitete za razvoj karijere. Pomaže ostati profesionalan i u ponekad nemogućim uvjetima. Napredovanje s vremenom iznimno je važno jer pojedinca ne priprema samo za sadašnjost već i za budućnost. Odabir karijere može pomoći u odabiru pravog obrazovanja i vještina koje bi se trebale steći za podršku toj karijeri. Donošenje pažljivih i dobro promišljenih odluka u vezi s karijerom može povećati šanse za uspjeh i samim time odabir prave karijere može potrajati.

*Ključne riječi: profesionalni razvoj, osobni razvoj, karijera, upravljanje karijerom*

## ABSTRACT

Professional development is the process of improving one's own skills, knowledge and expertise in a chosen field of work. It plays a key role in career growth and success by helping individuals stay up-to-date with the latest industry trends, acquire new skills and advance their careers. Personal development makes a person a confident and mature professional, two extremely important qualities for career development. It helps to remain professional even in sometimes impossible conditions. Progressing with time is extremely important because it prepares the individual not only for the present but also for the future.

Choosing a career can help you choose the right education and skills that should be acquired to support that career. Making careful and well-thought-out career decisions can increase your chances of success, so choosing the right career path can take time.

*Key words: professional development, personal development, career, career development*

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. PROFESIONALNI RAZVOJ .....	3
2.1. Važnost profesionalnog razvoja za rast karijere .....	4
3. GLAVNE VJEŠTINE I SPOSOBNOSTI KOJE SU POTREBNE ZAPOSLENICIMA ...	5
4. LJUDSKI RESURSI .....	7
4.1. Upravljanje ljudskim resursima .....	8
4.2. Razvoj ljudskih resursa .....	10
5. DEFINICIJA KARIJERE .....	13
5.1. Karijera protiv posla .....	14
6. UPRAVLJANJE KARIJEROM - ZNAČENJE I VAŽNI POJMOVI .....	17
7. SVRHA I PREDNOSTI RAZVOJA KARIJERE .....	18
8. FAZE U RAZVOJU KARIJERE .....	19
9. ZAKLJUČAK .....	21
10. LITERATURA .....	22
11. POPIS SLIKA .....	23

## 1. UVOD

Predmet ovoga rada je područje menadžmenta ljudskih potencijala i razvoja karijere te priroda profesionalnog razvoja i odvijanje istoga kod pojedinaca uz prikaz kako obrazovni voditelji i menadžeri mogu olakšati profesionalni razvoj. Ovaj rad bavit će se pojmom karijera, zatim prikazati će se koje sve vrste karijere postoje te će se ilustrirati nekoliko savjeta koji mogu pomoći pri odabiru prave karijere.

Cilj ovoga rada detaljno je istražiti pojam karijera, prikazati podjelu različitih vrsta karijera te prezentirati nekoliko savjeta koji će pojedincima pomoći pri odabiru prave karijere kroz pregled relevantne literature.

Upravljanje razvojem karijere stalan je proces koji uzima u obzir određeni naziv radnog mjesta ili imenovanje dok priprema, provodi i prati planiranje nasljeđivanja ovisno o budućim zahtjevima organizacije. Također uzima u obzir ljudske čimbenike, ali cijeli se proces usmjerava i provodi prema potrebama i pogodnostima organizacije. Najbolje planiranje uzima u obzir težnje organizacije i pojedinca i stvara savršenu kombinaciju od koje obje strane mogu imati koristi.

Društvene teorije učenja pružaju uvjerljiva objašnjenja za uvjete kroz koje se profesionalni razvoj događa unutar zajednice. Istraživanje profesionalnih zajednica učenja sugerira načine za napredak vođa i menadžera u obrazovanju, u stvaranju okruženja u kojem se pojedinačno i organizacijsko učenje optimizira kroz suradnju i zajedničko vođenje.

Tijekom proteklih nekoliko godina pokazao se sve veći interes za profesionalnim razvojem, osobito u onim područjima rada, kao što su podučavanje, njega i medicina, koja su prošla kroz brze promjene vođene izvana. Međutim ostaje niz pitanja o tome što profesionalni razvoj znači i kako se može postići. Trivijalno, profesionalni razvoj je upravo to: razvoj profesionalca, ali ova jednostavna fraza krije niz nijansi i značenja; potrebno se zapitati što je profesionalac i što je potrebno da bi se razvila profesionalna osoba. Prvenstveno treba utvrditi obilježja profesionalne osobe, razmotriti o kakvim kvalitetama se govori kada se prikazuje razvoj istih.

Dakle, tko ili što je profesionalac? Definicija profesionalne osobe temelji se na povijesnim obilježjima, točnije profesionalne osobe nalazile su se na popisima skupina koje su tradicionalno uživale status. Pojedinci su postali fascinirani konceptom 'profesionalizacije', te se samim time pojam profesionalca razlikovao u svakodnevnom životu, točnije govoru od tehničkog koncepta profesionalca i takvo shvaćanje se mijenjalo kroz povijest. Samim time postoji nekoliko načina kolokvijalnog izraza 'profesionalac': profesionalno ponašanje,

profesionalna etika, profesionalni vojnici, profesionalne kvalifikacije. Naravno uz ove, mogu se navesti brojni izrazi koji opisuju profesionalnu osobu.

Čini se da biti 'profesionalac' znači različite stvari u različitim situacijama i da ima konotacije koje su barem dijelom temeljene na klasi. Početno profesionalno obrazovanje, dakle, ima niz funkcija, ono inicijanta uvodi u profesionalnu ulogu, ukazujući mu na ponašanja i stavove (uključujući etičke) koji se mogu očekivati od pripadnika određene profesije. Profesionalno obrazovanje bavi se znanjem i prenošenjem onoga što u osnovi podupire praksu (primjerice u medicinskom polju to su medicinsko znanje, poznavanje zakona, postupci za njegu bolesnika i slično). Nadalje, omogućuje onima koji su u početnom profesionalnom osposobljavanju da iskuse i razviju svoju kompetenciju prenošenjem teorijskog znanja u djelo.

Naposljetku, danas je općeprihvaćeno da dio procesa razvoja novog stručnjaka ima veze s osposobljavanjem osobe za daljnji razvoj profesionalnog znanja i stručnosti tijekom karijere. Ova ideja razvoja tijekom cijele karijere sve je važnija u brojnim profesionalnim skupinama, što je prepoznato primjerice uvođenjem dana stručnog usavršavanja u školsku nastavnu godinu.



## 2. PROFESIONALNI RAZVOJ

Profesionalni razvoj odnosi se na mnoge vrste obrazovnih iskustava povezanih s radom pojedinca. Liječnici, odvjetnici, profesori, računovođe, inženjeri i ljudi u raznim profesijama i poslovima sudjeluju u profesionalnom razvoju kako bi naučili i primijenili nova znanja i vještine koje će poboljšati njihov učinak na poslu. Profesionalni razvoj uključuje stjecanje novih znanja i vještina za unapređenje karijere. Može uključivati pohađanje seminara, čitanje literature, mentorstvo i stjecanje novih certifikata, također uključuje širenje mreže profesionalnih kontakata, razvijanje komunikacijskih i timskih vještina te ovladavanje korištenjem novih tehnologija. Profesionalni razvoj važan je za napredovanje u karijeri, povećanje samopouzdanja i zadovoljstva poslom.

Profesionalni razvoj usko je povezan s talentima, sposobnostima i vještinama koje treba steći za postizanje profesionalnog rasta. Osim toga, potrebne praktične vještine temelje se na različitim kategorijama učenja od završetka fakulteta, tečajeva osposobljavanja, obrazovne prakse do završnih tečajeva. Sve ove komponente čvrsto su isprepletene u složen sustav stjecanja znanja koji dodatno pridonosi stjecanju profesionalnog iskustva. Također je važno napomenuti da postoji velik broj strategija za profesionalni razvoj koje mogu biti dovoljno učinkovite da zadovolje stroge zahtjeve poslodavaca. Točnije, mnoštvo je nijansi na koje poslodavci obraćaju najveću pažnju, a neke od njih temelje se na prošlim iskustvima i aktualnim teorijskim okvirima. Dapače, za budućeg stručnjaka je doista ključno da bude svjestan što poslodavci očekuju od njega i kako potencijalni i perspektivni kandidat treba izgledati. Takve informacije su zaista korisne jer će velika kompetencija u postojećim konceptima, kao i poznavanje psihologije menadžmenta, pomoći diplomiranim studentima da izdrže konkurenciju i da se prijave za prestižni posao.

Slika 1. Najbolji čimbenici koji pridonose profesionalnom razvoju;



Izvor: <https://er.educause.edu/blogs/2019/9/higher-ed-it-professional-development-its-all-about-your-leadership-and-the-culture>

## 2.1. Važnost profesionalnog razvoja za rast karijere

Evo nekih od ključnih razloga zašto je profesionalni razvoj neophodan za rast karijere:

### 1. Kako biti u tijeku s trendovima u industriji

Industrije se neprestano razvijaju, a stalno se pojavljuju nove tehnologije, procesi i prakse. Profesionalni razvoj pomaže pojedincima da ostanu u tijeku s ovim promjenama i ostanu konkurentni na tržištu rada. Na primjer, ako radite u tehnološkoj industriji, ključno je biti u tijeku s najnovijim softverskim ažuriranjima i programskim jezicima kako biste ostali relevantni.

### 2. Učenje novih vještina

Profesionalni razvoj pruža pojedincima prilike za učenje novih vještina koje im mogu pomoći u napredovanju u karijeri. Na primjer, marketinški stručnjak možda će htjeti naučiti kako koristiti društvene medije za povećanje prisutnosti svoje tvrtke na internetu. Pohađanjem tečajeva ili sudjelovanjem na konferencijama o marketingu na društvenim mrežama pojedinci mogu naučiti nove vještine i postati vrijedniji za svoju organizaciju.

### 3. Unapređenje karijere

Profesionalni razvoj može otvoriti nove prilike za napredovanje u karijeri. Stjecanjem novih vještina i znanja pojedinci se mogu kvalificirati za napredovanja ili preuzeti nove uloge unutar svoje organizacije. To ne samo da vodi do rasta karijere, već i povećava zadovoljstvo poslom.

### 4. Izgradnja profesionalne mreže

Događaji za profesionalni razvoj kao što su konferencije i seminari pružaju priliku pojedincima da se povežu s drugim stručnjacima u svom području. Izgradnja snažne profesionalne mreže može dovesti do novih radnih mjesta, suradnje i mentorstva.

### 5. Jačanje samopouzdanja i samopoštovanja

Kontinuirano učenje i razvoj mogu povećati samopouzdanje i samopoštovanje pojedinca. Svladavanjem novih vještina i znanja, pojedinci se osjećaju sigurnije u svoje sposobnosti, što može dovesti do boljeg učinka u njihovoj trenutnoj ulozi i većeg zadovoljstva poslom.

### 3. GLAVNE VJEŠTINE I SPOSOBNOSTI KOJE SU POTREBNE ZAPOSLENICIMA

Većina poslodavaca često ima velika očekivanja od sposobnosti i vještina diplomiranih novaka. Često na potencijalnog kandidata gledaju kao na energičnog, motiviranog i prilagodljivog. Neki menadžeri možda žele da zaposlenici daju doprinos njihovoj tvrtki, dok su drugi više zabrinuti za razvoj i obuku potencijala poslodavca. Ovako ili onako, jedne od najtraženijih vještina uključuju želju za učenjem, vlastitu motivaciju, predanost i pouzdanost, rad u timu, suradnju i odličnu komunikaciju te, konačno, samoupravljanje. Sudeći po gore prikazanim vještinama i sposobnostima, valja naglasiti da nisu sve povezane samo sa znanjem i kompetencijom, već i s ciljevima pojedinca. Poslodavci često obraćaju veliku pozornost na individualne vještine, uključujući snage i slabosti, i definiraju kompetenciju kao jedinstvo osobnih karakteristika i ukupnog profesionalnog učinka i odnosa prema poslu.

Za razumijevanje zaposlenika potrebno je krenuti od evaluacije kako bi se utvrdilo koje su vještine stečene, a koje tek treba steći s obzirom na suvremene selekcijske tendencije. Očigledno je da su neophodna specifična tehnička i stručna znanja, ali da bi se došlo u obzir za prestižni posao potrebno je steći i neke druge vještine. Poseban naglasak treba staviti na komunikacijske vještine te sposobnost pregovaranja i timskog rada. Ove integralne i univerzalne vještine su imperativ za uspjeh na razgovorima za posao. Imajući to na umu, diplomirani regrut treba uzeti u obzir specifičnu literaturu o organizacijskoj psihologiji, menadžmentu i pitanjima kulturne raznolikosti. Osim osobnih osobina, poslodavci pažljivo razmatraju i aspekte kao što su stupanj obrazovanja, profesionalno iskustvo i pohađanje dodatnih tečajeva. Oni koriste te informacije kao signal ili prediktor budućeg učinka zaposlenika. Prema Lesgold et al. (1996): „troškovi poslodavaca za dobivanje raznih vrsta informacija mogli bi prevagnuti nad potencijalnom korisnošću informacija, obeshrabrujući poslodavce da traže informacije koje bi im omogućile bolju procjenu kvaliteta radnika“. Stoga bi se svaki poslodavac trebao usredotočiti na analizu zaposlenika tijekom komunikacija licem u lice ili intervju.

Liderske vještine potrebno je steći jer uvelike utječu na proces donošenja odluka. Osim toga, veliko samopouzdanje i sposobnost da se izdrži rigorozna konkurenciju učinit će poslodavca manje ranjivim na nepredviđene okolnosti. Ono što je još važnije je da kvalitete lidera uključuju želju za učenjem, težnju za inovativnim tehnikama i poštovanje prema drugima. Prema Buble et al. (2014) vodstvo podrazumijeva sposobnost učinkovitog druženja s drugima

bez obzira na poteškoće i izazovne situacije. Također autori naglašavaju da će striktno pridržavanje pravila i velika svijest o dužnostima i obvezama koje treba preuzeti u budućnosti učiniti zaposlenike sigurnijima u obavljanju njihova posla.

Slika 2. Najtraženije kompetencije zaposlenika;



Izvor: <https://www.doba.hr/novosti/najtrazenije-kompetencije-zaposlenika>

## 4. LJUDSKI RESURSI

Ljudski resursi skup su ljudi koji čine radnu snagu organizacije, poslovnog sektora, industrije ili gospodarstva. Uži koncept je ljudski kapital, znanje i vještine kojima pojedinci raspolažu. Slični pojmovi uključuju radnu snagu, radnu snagu osoblja, suradnika ili jednostavno: ljudi. Odjel za ljudske resurse organizacije obavlja upravljanje ljudskim resursima, nadzirući različite aspekte zapošljavanja, kao što su poštivanje zakona o radu i standarda zapošljavanja, intervjuiranje i selekcija, upravljanje učinkom, administracija naknada za zaposlenike, organiziranje dosjea zaposlenika s potrebnim dokumentima za buduće potrebe i neke aspekte regrutacije (također poznate kao stjecanje talenata) i otpuštanja zaposlenika. Oni služe kao veza između menadžmenta organizacije i njezinih zaposlenika. (Jurčević, 2007) Dok autor Belak et.al (2009: 254) naglašavaju da su „Ljudski resursi za svako poduzeće predstavljaju iznimno vrijedan i jedinstven resurs, kojeg je teško ili čak nemoguće kopirati s obzirom na njihove karakteristike, pri čemu se prvenstveno misli na znanje, radno (i životno) iskustvo, vještine, sposobnosti ili emocionalnu inteligenciju.“ Dužnosti uključuju planiranje, proces zapošljavanja i selekcije, objavljivanje oglasa za posao, ocjenjivanje učinka zaposlenika, organiziranje životopisa i prijava za posao, zakazivanje intervjua i pomoć u procesu te osiguravanje provjere prošlosti. Nadalje, ljudski resursi zaduženi su za administraciju obračuna plaća i beneficija koja se bavi osiguranjem obračuna godišnjih odmora i bolovanja, pregledom platnog spiska i sudjelovanjem u zadacima beneficija kao što su rješavanje zahtjeva, usklađivanje izjava o beneficijama i odobravanje faktura za plaćanje. Također ljudski resursi koordiniraju aktivnosti i programe odnosa sa zaposlenicima uključujući, ali ne ograničavajući se na, savjetovanje zaposlenika. Završna zadaća ljudskih resursa je redovito održavanje i ono osigurava da su trenutne datoteke i baze podataka ažurirane, održavajući beneficije zaposlenika i status zaposlenja te obavljajući usklađivanja platnog spiska/beneficija.

Usredotočenost je na tome da "radni odnos" bude ispunjen i za menadžment i za zaposlenike. Neka su istraživanja pokazala da zaposlenici mogu raditi s mnogo višom stopom produktivnosti kada im nadređeni i menadžeri posvete više pažnje. Otac ljudskih odnosa, Elton Mayo, bio je prva osoba koja je istaknula važnost komunikacije, suradnje i uključenosti zaposlenika. Njegove studije su zaključile da su ponekad ljudski čimbenici važniji od fizičkih čimbenika, poput kvalitete osvjetljenja i fizičkih uvjeta na radnom mjestu. Kao rezultat toga, pojedinci često više cijene ono kako se osjećaju. Na primjer, učinkovito primijenjen sustav nagrađivanja u upravljanju ljudskim resursima može dodatno potaknuti zaposlenike da postignu

najbolje rezultate.. Tijekom cijelog svog života potrebe čovjeka rastu. Maslow ih prikazuje kao hijerarhijski slijed uvjetovanih potreba koje počinju od onih najnižeg ranga pa do najviših potreba samoostvarenja.

Slika 3. Piramida potrebe prema A. Maslowu;



Izvor: <https://zdravozdravo.blogspot.com/2016/11/abraham-maslow-teorija-potreba-i-odlike.html>

#### 4.1. Upravljanje ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima je proces regrutiranja, odabira, uvođenja zaposlenika u posao, pružanja orijentacije, pružanja obuke i razvoja, ocjenjivanja učinka zaposlenika, odlučivanja o naknadi i davanju beneficija, motiviranja zaposlenika, održavanja dobrih odnosa sa zaposlenicima i njihovim sindikatima, osiguravanja sigurnosti zaposlenika, socijalne i zdravstvene mjere u skladu sa zakonima o radu u zemlji. Upravljanje ljudskim resursima bavi se funkcijama upravljanja kao što su planiranje, organiziranje, usmjeravanje i kontrola. Bavi se nabavom ljudskih resursa, obukom i razvojem te održavanjem ljudskih resursa te pomaže u postizanju individualnih, organizacijskih i društvenih ciljeva. (Tadić, 2014)

Upravljanje ljudskim potencijalima je multidisciplinarni predmet. Obuhvaća studij menadžmenta, psihologije, komunikologije, ekonomije i sociologije. Također se bavi izgradnjom timskog duha i timskog rada. To je kontinuirani proces.

Upravljanje ljudskim resursima kao odjel u organizaciji bavi se svim aspektima zaposlenika i ima različite funkcije kao što su planiranje ljudskih resursa, provođenje analize posla, zapošljavanje i provođenje razgovora za posao, odabir ljudskih resursa, usmjeravanje, obuka,

kompenzacija, pružanje beneficija i poticaja, ocjenjivanje, zadržavanje, planiranje karijere, kvaliteta radnog života, disciplina zaposlenika, zatamnjenje seksualnog uznemiravanja, revizija ljudskih resursa, održavanje industrijskih odnosa, briga o dobrobiti zaposlenika i sigurnosnim pitanjima, komunikacija sa svim zaposlenicima na svim razinama i održavanje svijesti i usklađenosti s lokalnim, državnim i saveznim zakonima o radu. Povijesno pravilo za potrebe osoblja za ljudske resurse je da se na svakih 100 zaposlenika treba zaposliti jedna profesionalna osoba za ljudske resurse s punim radnim vremenom (Gomathy et al., 2022). Stvarni omjer za tvrtku može varirati ovisno o čimbenicima kao što su stupanj centralizacije ljudskih resursa, geografska distribucija zaposlenih, razina sofisticiranosti zaposlenika i relativna složenost organizacije.

Slika 4. Suvremeno upravljanje ljudskim resursima može se podijeliti u četiri cjeline;



Izvor: <https://www.moj-posao.net/Vijest/9772/Sto-je-upravljanje-ljudskim-resursima/48/>

Koja je važnost ljudskih resursa?

Iza proizvodnje svakog proizvoda ili usluge stoji ljudski um, trud i ljudski sati (radni sati). Nijedan proizvod ili usluga ne mogu se proizvesti bez pomoći čovjeka. Ljudsko biće je temeljni resurs za stvaranje ili izgradnju bilo čega. Želja svake organizacije je imati kvalificirane i kompetentne ljude kako bi svoju organizaciju učinili kompetentnom i najboljom.

Zašto to zovemo upravljanje ljudskim resursima?

1. Ljudi: odnosi se na kvalificiranu radnu snagu u organizaciji
2. Resurs: odnosi se na ograničenu dostupnost ili oskudnost
3. Upravljanje: odnosi se na to kako optimizirati i najbolje iskoristiti takve ograničene ili oskudne resurse kako bi se ispunili ciljevi organizacije.

Stoga je upravljanje ljudskim resursima namijenjeno pravilnom korištenju raspoložive kvalificirane radne snage, kao i učinkovitim korištenjem postojećih ljudskih resursa u organizaciji. Temeljna obilježja koncepcije managementa ljudskih potencijala (MLJP) (Bahtijarević-Šiber, 2014: 12):

1. specifična je filozofija i sustav mišljenja managementa
2. ljudi su najvažniji kapital, razvojni resurs i izvor održive konkurentske prednosti
3. MLJP ima ključnu stratešku ulogu i važnost
4. management, a ne posebna funkcija, odgovoran je za kvalitetan i djelotvoran MLJP
5. partnerski odnos izvršnih i menedžera LJP-a u ostvarivanju zajedničkih ciljeva
6. MLJP je holistička, integrativna djelatnost na svim razinama i aktivnostima
7. pluralistički, individualiziran način djelovanja
8. cilj je MLJP-a uspješno ostvarivanje poslovnih ciljeva

Najbolji primjer u sadašnjoj situaciji je da se građevinska industrija suočava s ozbiljnim nedostatkom kvalificirane radne snage. Očekuje se da će se u sljedećem desetljeću utrostručiti sa sadašnjih 30 posto, što će negativno utjecati na ukupnu produktivnost sektora, na što upozoravaju stručnjaci iz industrije. Danas mnogi stručnjaci tvrde da strojevi i tehnologija zamjenjuju ljudske resurse i minimiziraju njihovu ulogu ili trud. Međutim, strojeve i tehnologiju grade samo ljudi i njima trebaju upravljati ili barem nadzirati ljudi i to je razlog zašto su tvrtke uvijek u potrazi za talentiranim, vještim i kvalificiranim stručnjacima za kontinuirani razvoj organizacije. Stoga su ljudi ključna imovina za svaku organizaciju, iako se danas mnogi zadaci predaju umjetnoj inteligenciji, ali im nedostaju vještine prosuđivanja koje se ne mogu usporediti s ljudskim umom. Neosporna je činjenica da ljude zamjenjuje umjetna inteligencija u obliku robota. Nemoguće je sve poslove predati robotima, drugim riječima roboti imaju svoja ograničenja i roboti ne mogu obavljati sve uloge. Iako je britanski teorijski fizičar Stephen Hawking, profesor s Cambridgea govorio o uništenju radnih mjesta srednje klase zbog porasta umjetne inteligencije, ipak je smatrao da je prirodna inteligencija ili potreba za primjenom ljudskog uma neizbježna u određenim ulogama.

#### 4.2. Razvoj ljudskih resursa

Razvoj ljudskih potencijala je dio upravljanja ljudskim resursima koji se posebno bavi obukom i razvojem zaposlenika u organizaciji, uključuje obuku osobe nakon što je on ili ona prvi put zaposlena, pružanje mogućnosti za učenje novih vještina, raspodjelu resursa koji su korisni za zadatke zaposlenika i sve druge razvojne aktivnosti. Razvoj ljudskih potencijala neophodan je za svaku organizaciju koja želi biti dinamična i orijentirana na rast. Za razliku od



drugih resursa, ljudski resursi imaju prilično neograničene potencijalne mogućnosti. Potencijal se može iskoristiti samo stvaranjem klime koja može kontinuirano identificirati, izvlačiti na površinu, njegovati i koristiti sposobnosti ljudi. Sustav razvoja ljudskih potencijala ima za cilj stvaranje takve klime. Brojne tehnike razvijene su posljednjih godina za obavljanje gore navedenog zadatka na temelju određenih načela. Ova jedinica pruža razumijevanje koncepta sustava razvoja ljudskih potencijala, povezanih mehanizama i promjenjivih granica razvoja ljudskih potencijala.

Razvoj ljudskih resursa je okvir za pomoć zaposlenicima u razvoju njihovih osobnih i organizacijskih vještina, znanja i sposobnosti. Razvoj ljudskih resursa uključuje takve mogućnosti kao što su obuka zaposlenika, razvoj karijere zaposlenika, upravljanje učinkom i razvoj, treniranje, mentorstvo, planiranje nasljeđivanja, identifikacija ključnih zaposlenika, pomoć u školarini i razvoj organizacije. Fokus svih aspekata razvoja ljudskih resursa je na razvoju najsuperiornije radne snage kako bi organizacija i pojedinačni zaposlenici mogli ostvariti svoje radne ciljeve u službi kupaca. Razvoj ljudskih resursa može biti formalan, kao što je obuka u učionici, tečaj na fakultetu ili napor organizacijske planirane promjene. Ili, razvoj ljudskih potencijala može biti neformalan kao u obučavanju zaposlenika od strane stručnjaka u industriji ili menadžera. Zdrave organizacije vjeruju u razvoj ljudskih potencijala i pokrivaju sve ove osnove.

Slika 5. Utjecaj suvremenih ljudskih resursa;



Izvor: <https://repositorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A373/datastream/PDF/view>

## Koncept razvoja ljudskih potencijala

Razvoj ljudskih resursa u kontekstu organizacije je proces kojim se zaposlenicima organizacije pomaže, na kontinuiran i planiran način da:

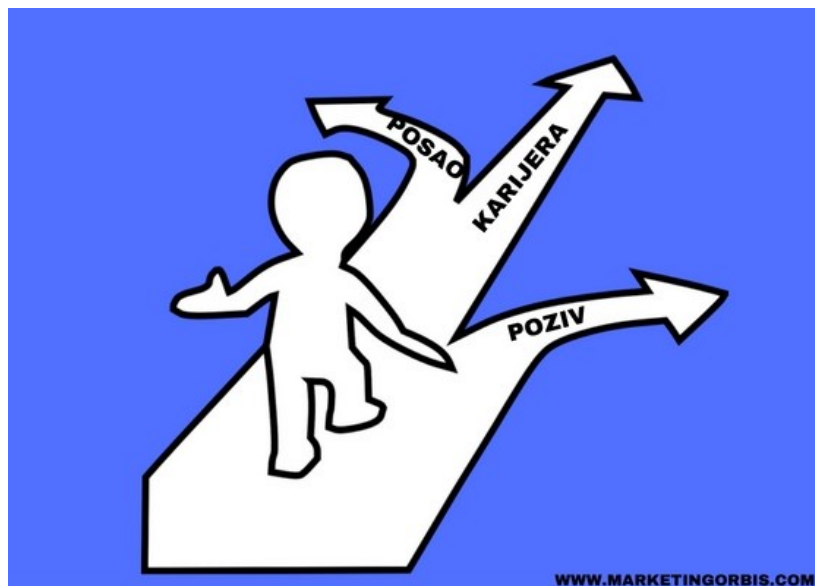
1. Steknu ili izoštre sposobnosti potrebne za obavljanje različitih funkcija povezanih s njihovim sadašnjim ili očekivanim budućim ulogama;
2. Razviju svoje opće sposobnosti kao pojedinca te da otkriju i iskoriste vlastite unutarnje potencijale za vlastite i/ili organizacijske razvojne svrhe;
3. Razviju organizacijsku kulturu u kojoj su odnosi nadređeni-podređeni, timski rad i suradnja među podjedinicama jaki i doprinose profesionalnoj dobrobiti, motivaciji i ponosu zaposlenika.

Ova definicija razvoja ljudskih potencijala ograničena je na organizacijski kontekst. U kontekstu države ili nacije bilo bi drugačije. Razvoj ljudskih potencijala je proces, a ne samo skup mehanizama i tehnika. Mehanizmi i tehnike kao što su ocjenjivanje uspješnosti, savjetovanje, obuka i intervencije za razvoj organizacije koriste se za iniciranje, olakšavanje i promicanje ovog procesa na kontinuirani način. Budući da proces nema ograničenja, mehanizme će možda trebati povremeno ispitati kako bi se vidjelo promiču li ili ometaju proces. Organizacije mogu olakšati ovaj proces razvoja planiranjem za njega, dodjeljivanjem organizacijskih resursa za tu svrhu i primjerom filozofije razvoja ljudskih potencijala koja cijeni ljudska bića i promiče njihov razvoj.

## 5. DEFINICIJA KARIJERE

Karijera zapravo ima dvije definicije. Riječ karijera često se koristi za označavanje profesije, zanimanja, zanata ili zvanja. Karijera bi mogla definirati čime se bavite za život i varira od onih koje zahtijevaju opsežnu obuku i obrazovanje do onih koje možete obavljati samo sa srednjoškolskom diplomom i spremnošću za učenjem. Karijera može značiti rad liječnika, odvjetnika, učitelja, stolara, veterinarskog pomoćnika, električara, blagajnika, učitelja ili frizera. No, karijera ima i drugu definiciju. Također se odnosi na napredak i radnje koje ste poduzeli tijekom radnih godina svog života, posebno ako se odnose na vaše zanimanje. Sastoji se od različitih poslova koje ste imali, titula koje ste stekli i rada koji ste ostvarili tijekom dugog vremenskog razdoblja. Kada se promatra u ovom kontekstu, karijera uključuje sve što je povezano s razvojem vaše karijere, uključujući vaš izbor ili profesiju i napredovanje. Vaša jedina karijera može uključivati niz različitih putova

Slika 6. Posao, karijera, poziv;



Izvor: <https://marketingorbis.com/2016/12/02/posao-karijera-poziv-sto-vi-imate/>

### Kako funkcionira karijera?

Karijera se odnosi na odabranu profesiju ili zanimanje pojedinca. Karijera može uključivati jedan ili više poslova tijekom života pojedinca te radnje, odluke i putove kojima se razvija u profesiji. Karijera obično koristi vještine i talente dok pruža osobno ispunjenje i osjećaj svrhe. Za karijeru nije potrebna fakultetska diploma. Oko 60% novih radnih mjesta između 2020. i

2030. bit će u zanimanjima za koja obično nije potrebna diploma suradnika, prvostupnika ili diplome, prema istraživanju američkog ureda za rad iz lipnja 2022. To uključuje karijere u građevinarstvu i instalaciji, karijere održavanja i popravaka te prijevoz. Međutim, ovi poslovi mogu zahtijevati umjerenu ili dugotrajnu obuku na radnom mjestu. Mnogi ljudi započinju svoje prvo istraživanje karijere dok su mladi, bilo u srednjoj školi ili na fakultetu pri čemu uzimaju u obzir svoje interese, potrebe, osobnosti i vrijednosti. Istraživači karijere zatim traže informacije o mogućim putovima koji se usklađuju, uključujući različita zanimanja i profesije. Stažiranje, volontiranje ili praćenje posla mogu pružiti stvarno iskustvo u željenoj karijeri, a mentori mogu pomoći u pružanju uvida i veza. Mladi stručnjaci ambiciozno razvijaju svoju karijeru i traže nove prilike ili poslove unutar svoje karijere. Kako osoba stari, njezini ciljevi i put u karijeri mogu se promijeniti zbog obiteljskih obaveza, osobnih interesa ili financijskih potreba. Neki procjenjuju da će ljudi promijeniti karijeru tri do sedam puta prije nego što nađu posao na kojem će ostati do mirovine. Karijera se može kretati uz ljestvicu ili se može kretati cik-cak. Do promjena u karijeri može doći prirodno zbog životnih promjena kao što je rađanje djeteta ili približavanje mirovini.

#### 5.1. Karijera protiv posla

Važno je napraviti razliku između poslova i karijera jer to nije isto, iako mogu biti međusobno povezani. Obje su održive opcije ovisno o potrebama i osobnim i profesionalnim željama. Posao se odnosi na rad za tvrtku koja daje naknadu po satu ili plaću. Obično je to kratkoročno rješenje za zadovoljenje osnovnih potreba i opskrbu za sebe. Put karijere je dugoročni plan temeljen na strastima i ciljevima pojedinca. Većina ljudi uključena je u stalni osobni i profesionalni razvoj kako bi nastavili napredovati u karijeri. Na primjer, poslodavci se obično nadaju popuniti otvorena radna mjesta sa sudionicima sajma. Sajmovi poslova više su istraživački i prilika sudionicima sajma za umrežavanje i uspostavljanje veza.

Tablica 1. Razlika karijere i posla

KARIJERA	POSALO
Vaša profesija ili izabrani posao	Posao koji obavljate za tvrtku i za koji ste plaćeni
Stalni proces izgradnje vaših vještina i iskustva	Jednokratni događaj ili kratkoročno rješenje
Ima jasnu putanju temeljenu na vašim strastima i dugoročnim ciljevima	Većina ljudi obavlja posao kako bi zadovoljila svoje osnovne potrebe
Zahtijeva stalan osobni i profesionalni razvoj	Obično ne dolazi uz stalnu obuku

Izvor: autor

### Kako posao utječe na karijeru?

Tijekom karijere pojedinac će obavljati mnoge poslove, čak i ako nema na umu određeni put karijere kada se tek pridruži radnoj snazi. Bilo bi korisno da svaku poziciju koju popuni smatra korakom u svom životnom radu. Posao može utjecati na karijeru na sljedeće načine:

#### 1. Poslovi čine karijeru

Karijera se sastoji od svih poslova koje pojedinac može obavljati, bez obzira na to jesu li međusobno povezani. Moguće je provesti desetljeća radeći u istom odjelu kao jedna organizacija. Alternativno, moguće je raditi mnoge naizgled nepovezane poslove tijekom života. Svi oni definiraju karijeru i mogu se povezati s drugim prilikama koje pojedinca zanimaju. Posao se može zamisliti kao kratkoročna dužnost koja može pomoći u postizanju dugoročnih ciljeva.

#### 2. Iz svakog posla se uči

Svaki posao koji pojedinac prihvati uči lekcijama koje se mogu primijeniti na budućim poslovima. Također na taj način se stječu razne vještine, znanja i iskustva. Na primjer, možda posao prodavača uči pojedinca kako s taktom rješavati teške situacije. Mjesto recepcionara možda je osobu naučio dobrim vještinama komunikacije i pružanja usluga korisnicima. Druge uloge mogu pomoći u razvoju vještina pisanja, razviti sposobnost podnošenja odbijanja ili naučiti vrijednosti ustrajnosti i napornog rada.

### 3. Poslovi pružaju mogućnosti umrežavanja

Svakim poslom se gradi mreža i zajednica profesionalnih kontakata. Ako se održava produktivan i profesionalan odnos sa svim kolegama i klijentima, moguće je osigurati te veze tijekom karijere.

### 4. Naporan rad se isplati

Trenutni posao mogao bi utjecati na karijeru na neočekivane načine. Iz tog razloga potrebno je pokušati ići dalje od minimuma. Pozitivan pogled, želja za učenjem i dosljedno visokokvalitetan rad mogu osobu izdvojiti, stvoriti nove prilike i zaraditi preporuke za buduće poslove.

#### Kako pronaći karijeru?

Ponekad može biti izazovno odabrati karijeru kada niste sigurni koje područje vas zanima ili nemate strast prema određenom području. Evo nekoliko ideja koje mogu pomoći pri istraživanju različitih industrija:

1. Napravite popis svojih jakih strana i vještina i upotrijebite ih kako biste identificirali karijere u kojima bi bili cijenjeni.
2. Iskoristite svoje hobije kao inspiraciju da aktivnost u kojoj uživate pretvorite u cjeloživotnu karijeru.
3. Pohađajte tečajeve ili pronađite radionice na kojima možete isprobati nešto potpuno novo i drugačije da vidite uživate li u tome.
4. Isprobajte moguće karijere pronalaskom prilika za obuku kao što su stažiranje, naukovanje ili pripravništvo.
5. Razmislite o svojim uzorima i zamolite ih da vam budu mentori ili slijedite njihove korake.

## 6. UPRAVLJANJE KARIJEROM - ZNAČENJE I VAŽNI POJMOVI

Upravljanje karijerom je svjesno planiranje vlastitih aktivnosti i angažmana na poslovima koje osoba obavlja tijekom svog života radi boljeg ispunjenja, rasta i financijske stabilnosti. Arthur (1999) kaže da je karijera „evaluirajući slijed radnog iskustva osobe tijekom vremena“. To je sekvencijalni proces koji počinje od razumijevanja sebe i obuhvaća svijest o zanimanju. Karijera pojedinca jedini je izvor nečijeg prirodnog izražavanja sebe. Jedna škola opisuje posao kao svrhu života i izvor nečijeg izražavanja i svrhu postojanja. Drugi opet vjeruju da postoji velika razlika između karijere pojedinca i njegovog/njezinog života. U svakom slučaju, karijera je sastavni dio nečijeg života, a samim time i potreba upravljanja njome. Upravljanje karijerom je više-manje poput organizacijskog upravljanja; na kraju krajeva, organizacija nije ništa drugo nego skup pojedinaca!

Proces upravljanja karijerom započinje formuliranjem ciljeva koji su kratkoročni ili se trebaju postići u kratkom roku. Ovo je dosadan zadatak u usporedbi s dugoročnim ciljem u karijeri koji je više vizionarske prirode. Budući da je cilj kratkoročni ili trenutni, više je orijentiran na djelovanje. Drugo, zahtijeva postignuće svaki dan, svaki trenutak. Ovaj korak može biti vrlo težak za one koji nisu svjesni dostupnih prilika ili nisu potpuno svjesni svojih talenata. Koliko god ciljevi bili konkretniji i mjerljiviji, veće su šanse da plan upravljanja urodi plodom. Posljednji korak u procesu upravljanja karijerom je procjena plana upravljanja karijerom kako bi se osiguralo da je postignut napredak ili postoji li potreba za uvođenjem nekih promjena u potonjem. Također se mogu koristiti usluge različitih testova za procjenu karijere u različitim fazama kako bi se odabrali putevi karijere koji su u skladu s onim što se pojedincu sviđa i ne sviđa, snagama i slabostima. Ovi testovi variraju od onih koji su mali i kratki do onih koji su iscrpni i nude sitne detalje.

Teret upravljanja karijerom je više na pojedincu nego na poslodavcu. Osiguravanje osobnog razvoja u smislu vještina, kompetencija, promjena u stavu s vremenom su stvari o kojima bi se možda trebali sami pobrinuti. Kratkoročne ciljeve treba ispuniti i procijeniti. Dugoročni ciljevi karijere moraju se revidirati s promjenom scenarija zapošljavanja i sebe; organizacije mogu, ali i ne moraju biti zabrinute u velikoj mjeri ili usklađene s prioritetima u karijeri i životu. Često je savjetovanje od velike pomoći u procjeni posla i budućih izgleda te u uspostavljanju jasnoće vrijednosti jer se one mijenjaju s vremenom!

## 7. SVRHA I PREDNOSTI RAZVOJA KARIJERE

Razvoj karijere je vrlo važan aspekt života osobe. Nagrade i beneficije dobivaju se samo kada je osoba sposobna razvijati karijeru. Razvoj karijere pomaže pojedincima da razviju svoje sposobnosti i poboljšaju svoj učinak. Za organizacije je izazov odgovoriti na razvojne inicijative u koje su uključeni pojedinci i ulagati u karijeru kako bi uživali u bržim povratima u smislu rasta i napredovanja u karijeri. Različite prednosti razvoja karijere koje su sljedeće:

1. Smanjuje odlazak zaposlenika: program razvoja karijere pomaže povećati razinu zadovoljstva zaposlenika i time smanjiti broj ljudi koji namjeravaju napustiti organizaciju. To je moguće putem motivacija kao što su povećanje plaće, veća sama prava zaposlenika, kolektivni godišnji odmori, fiksno radno vrijeme i slično.
2. Pruža jednake mogućnosti zapošljavanja: postoji šansa za jednake mogućnosti zapošljavanja kada se uzme u obzir program razvoja karijere budući da ti programi identificiraju svaku osobu prema zaslugama. Kao kriterij razvoja uzimaju se visokoučinkoviti ljudi i rezultati koje pojedinac pokazuje, a ne drugi kriteriji koji pokazuju jednake mogućnosti.
3. Poboljšava korištenje zaposlenika: razvoj karijere omogućuje zaposlenicima da nauče bolje aspekte svog rada i poboljšaju svoje sposobnosti. Također im pomaže da učinkovito upravljaju svojim vremenom i osigurava da se korištenje zaposlenika s vremenom povećava.
4. Poboljšava kvalitetu radnog života zaposlenika: razvoj karijere pomaže zaposlenicima da nauče bolje metode rada, radnu etiku i druge važne aspekte rada.
5. Poboljšava samu organizaciju: kroz program razvoja karijere, zaposlenici imaju povećano znanje o različitim aktivnostima tvrtke. Stoga dijeljenje znanja i radna etika teže poboljšanju organizacije.
6. Povećava vještinu zaposlenika: vještina zaposlenika se poboljšava ako on/ona prođe kroz program razvoja karijere. Ovi programi imaju za cilj povećati različite aspekte života radnika što potonjeg čini boljim na poslu.



## 8. FAZE U RAZVOJU KARIJERE

Pristup faze karijere jedan je od načina gledanja na razvoj karijere. Jedan od načina da se okarakterizira nečiji život ili karijera je identificiranje uobičajenih iskustava, izazova ili zadataka kroz koje većina ljudi prolazi dok napreduju u svom životu ili karijeri. Kao što su tvrdili psiholozi poput Freuda i drugih, ljudska priroda poput osobnosti, inteligencije i morala razvija se u predvidljivom zajedničkom slijedu usko povezanom s dobi osobe. Ljudi rastu kroz određene faze odvojene prijelaznim razdobljima. U svakoj fazi može se dovršiti nova i ključna aktivnost i psihološka prilagodba. Na taj način, faze karijere mogu biti, i obično se temelje na kronološkoj dobi. Karijere se također razvijaju u fazama. Opet, odvijanje razvoja karijere sa životnim fazama otkriva zajedničke poteškoće za sve ljude kada imaju poteškoće u prilagodbi svog prvog položaja ili se suoče s krizom na sredini karijere. Također pomaže u razumijevanju zašto i pojedinci i organizacije predviđaju vjerojatne krize i izazove i stoga planiraju načine za njihovo rješavanje ili minimiziranje.

Budući da pojedinci imaju različite potrebe za razvojem karijere u različitim fazama svoje karijere, kada organizacija zapošljava zaposlenika u bilo kojem stupnju svog kadra na prilično dug radni staž, poslodavac se mora zainteresirati i poduzeti konstruktivne korake za izgradnju karijere zaposlenika od te točke vremena. Scenski pogledi na razvoj karijere imaju svoja ograničenja. Primjenjivo je na tipičnog pojedinca. Budući da su svi pojedinci jedinstveni, možda neće imati ista iskustva.

Pokazalo se da će pojedinci tokom svoga života promijeniti karijeru (ne samo posao) 5-7 puta. Stoga se faze razvoja karijere razlikuju od pojedinca do pojedinca zbog očitih razlika u percipiranoj internoj karijeri. Postoji šest faza modernog razvoja karijere: procjena, istraživanje, priprema, predanost, zadržavanje i prijelaz. Casto (2012) tvrdi da postoji šest faza u razvoju karijere i to su sljedeće faze:

1. U fazi procjene pojedinac se priprema za svoj životni posao. Ovu fazu karakterizira nesvjesnost, u kojoj osoba nije sigurna koje su njene vrijednosti, snage i slabosti. Počinje se osjećati kao da želi znati više o sebi i svjesno se trudi doći u kontakt s onim što zapravo jest. Ključni zadaci: rad s karijernim savjetnikom ili karijernim trenerom i korištenje instrumenata za ocjenjivanje
2. U fazi istraživanja pojedinac istražuje koji rad postoji u svijetu. Ovu fazu karakteriziraju osjećaji zbunjenosti, jer osoba nije sigurna koje mogućnosti karijere postoje za nju. Možda će se osjećati preplavljenom svim različitim poslovima i mogućnostima koje postoje dok započinje

proces istraživanja modernog svijeta rada. Ako ovoj fazi pristupi s pozitivnim raspoloženjem, otkrit će da će naučiti o mnogim mogućnostima koje možda nikada nije niti razmatrala. Ključni zadaci: obavljanje informativnih razgovora s ljudima iz odabranog područja i istraživanje svijeta rada.

3. U pripremnoj fazi pojedinac se još uvijek priprema obaviti svoj životni posao. Ovu fazu karakteriziraju osjećaji uzbuđenja, dok razmišlja o tome kako će biti divno obavljati značajan posao. Ipak, ima još puno posla, a da bi u tome uspio, mora biti spreman. Ključni zadaci: postavljanje ciljeva i usvajanje načina razmišljanja usmjerenog na uspjeh i stjecanje znanja i iskustva.

4. U fazi predanosti pojedinac se osjeća samopouzđano, jer je shvatio što je potrebno učiniti. Ponekad su ljudi cijelo vrijeme znali što su trebali učiniti, ali nisu bili u stanju posvetiti se procesu da to i ostvare. U ovoj fazi, više nego ikad, potrebno je usredotočiti svoju energiju i paziti na cilj. Ključni zadaci: pregovaranje i prihvaćanje ponude za posao i provođenje potrage za poslom.

5. U fazi zadržavanja pojedinac se osjeća ugodno u svom području karijere, budući da je do sada shvatio kako stvari funkcioniraju u industriji. Možda biste željeli ostati predani svojoj karijeri stalnim ažuriranjem vještina i praćenjem industrijskih standarda. Ključni zadaci: pružanje prvoklasnih vještina korisničke službe i izgradnja profesionalne mreže.

6. Fazu prijelaza karakteriziraju osjećaji nelagode, jer pojedinac nije siguran što će sljedeće raditi. U ovoj fazi čine se svjesne promjene u smjeru vlastite karijere. Ključni zadaci: promjene u karijeri i razvijanje otpornosti.

Prilikom donošenja odluke o karijeri, većina ljudi napreduje kroz svaku fazu kružno. Uobičajeno je da pojedinci idu naprijed-natrag između faza dok skupljaju više informacija o sebi, svijetu rada te kada počnu usklađivati svoju odluku o karijeri sa svojom dobi, razvojnom fazom i životnim ciljevima. Sa sigurnošću se može reći da bez obzira na to u kojoj se sada fazi karijere nalazili, sa sigurnošću se može reći da će pojedinac ponovno ulaziti i izlaziti iz ovih šest faza mnogo puta tijekom života.

## 9. ZAKLJUČAK

Zaključno, profesionalni razvoj odnosi se na mnoge vrste obrazovnih iskustava povezanih s radom pojedinca, uključuje stjecanje novih znanja i vještina za unapređenje karijere, povećanje samopouzdanja i zadovoljstva poslom. Usko je povezan s talentima, sposobnostima i vještinama koje treba steći za postizanje profesionalnog rasta. Praćenjem trendova u industriji, učenjem novih vještina, napredovanjem u karijeri, izgradnjom profesionalne mreže i jačanjem samopouzdanja moguće je postići svoje ciljeve u karijeri i ispuniti potencijal. Stoga je potrebno ulagati u sebe i dati prednost profesionalnom razvoju kako bi se postigao uspjeh u karijeri. Postoji okvir za stručno usavršavanje koji se fokusira na pojedinca, služi organizaciji za koju taj pojedinac radi, a istovremeno razvija profesiju u cjelini, kroz stalni fokus na prirodu profesionalne prakse. Profesionalni razvoj trebamo promatrati kao aktivnost u kojoj pojedinac i grupa međusobno djeluju kako bi razvili bolje modele prakse koji čuvaju najbolje od profesionalne autonomije, a istovremeno promiču onu vrstu refleksivne kulture koja potiče konstruktivne, suradničke promjene.

Za razumijevanje zaposlenika potrebno je krenuti od evaluacije kako bi se utvrdilo koje su vještine stečene, a koje tek treba steći s obzirom na suvremene selekcijske tendencije. Zaposlenici mogu naporno raditi na svom poslu, ali možda neće uvijek postići željene ciljeve prema postavljenim očekivanjima. Poseban naglasak treba staviti na komunikacijske vještine te sposobnost pregovaranja i timskog rada koje je potrebno steći jer uvelike utječu na proces donošenja odluka. Nadalje, odjel za ljudske resurse organizacije obavlja upravljanje ljudskim resursima, nadzirući različite aspekte zapošljavanja, kao što su poštivanje zakona o radu i standarda zapošljavanja, intervjuiranje i selekcija i drugo. Oni služe kao veza između menadžmenta organizacije i njezinih zaposlenika.

Riječ karijera često se koristi za označavanje zanimanja. Također se odnosi na napredak i radnje koje su poduzete tijekom radnih godina pojedinčevog života, posebno ako se odnose na zanimanje. Put karijere je dugoročni plan temeljen na strastima i ciljevima pojedinca dok se posao odnosi na rad za tvrtku koja daje naknadu po satu ili plaću. Jedan od načina da se okarakterizira nečiji život ili karijera je identificiranje uobičajenih iskustava, izazova ili zadataka kroz koje većina ljudi prolazi dok napreduju u svom životu ili karijeri.

## 10. LITERATURA

1. Arthur, M.B.; Inkson, K.; Pringle, J.K. (1999) *The new careers: Individual action and economic change*, Sage, London
2. Bahtijarević - Šiber, F. (2014) *Strateški menadžment ljudskih potencijala: Suvremeni trendovi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga
3. Belak, V.; Aljinović - Barać, Ž.; Tadić, I. (2009) Recognition and measurement of human capital expenditures - impact on company's performance measurement. *International Journal of Economics and Business research*, 1 (2), pp. 252- 262. <http://www.inderscience.com/link.php?id=24023> (pristup: 27.07.2023.)
4. Buble, M.; Juras, A.; Matic, I. (2014) The relationship between managers leadership styles and motivation. *Management: journal of contemporary management issues*, 19(1), str. 161-193. <https://hrcak.srce.hr/file/183968> (pristup: 29.07.2023.)
5. Casto, M. L. (2012) *The six stages of modern career development*. <https://www.livecareer.com/quintessential/career-development> (pristup: 01.08.2023.)
6. Gomathy, CK.; Reddy, G. Y.; Kummar, J.M.; Mallikarjuna, K. (2022) A study on human resource management functions and its effectiveness. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM)* 06/2022 (03). URL:[https://www.researchgate.net/profile/CGomathy/publication/359038675\\_A\\_STUDY\\_ON\\_HUMAN\\_RESOURCE\\_MANAGEMENT\\_FUNCTIONS\\_AND\\_ITS\\_EFFECTIVENESS/links/6253ebe9d726197cfd4e4e2c/A-STUDY-ON-HUMAN-RESOURCE-MANAGEMENT-FUNCTIONS-AND-ITS-EFFECTIVENESS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/CGomathy/publication/359038675_A_STUDY_ON_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_FUNCTIONS_AND_ITS_EFFECTIVENESS/links/6253ebe9d726197cfd4e4e2c/A-STUDY-ON-HUMAN-RESOURCE-MANAGEMENT-FUNCTIONS-AND-ITS-EFFECTIVENESS.pdf) (pristup: 08.08.2023.)
7. Jurčević, J. (2007) Uloga upravljanja ljudskim potencijalima u unapređenju sustava kvalitete. *Poslovna izvrsnost*, 1(2), str. 99-108. URL: <https://hrcak.srce.hr/38536> (pristup: 31.07.2023.)
8. Lesgold, A.; Feuer, M. J.; Black, A. M. (1996) *Transitions in Work and Learning. Implications for Assessment. Papers and Proceedings*. Washington, D.C.: National Academy of Sciences - National Research Council.
9. Tadić, I. (2014). Definiranje „snopova“ funkcije upravljanja ljudskim resursima i njihove povezanosti s financijskim performansama poduzeća. *Ekonomika misao i praksa*, 23(1), str. 145-170. URL: <https://hrcak.srce.hr/123485> (pristup: 02.08.2023.)

## 11. POPIS SLIKA

Slika 1. Najbolji čimbenici koji pridonose profesionalnom razvoju;.....	3
Slika 2. Najtraženije kompetencije zaposlenika;.....	6
Slika 3. Piramida potrebe prema A. Maslowu; .....	8
Slika 4. Suvremeno upravljanje ljudskim resursima može se podijeliti u četiri cjeline; .....	9
Slika 5. Utjecaj suvremenih ljudskih resursa; .....	11
Slika 6. Posao, karijera, poziv;.....	13

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlika karijere i posla.....	15
--	----

## POPIS KRATICA

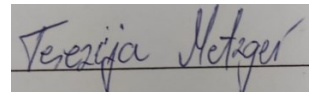
MLJP – Menadžment ljudskih potencijala

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA

Ja, Terezija Metzger, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog/diplomskog rada pod naslovom Profesionalni razvoj u funkciji unapređenja karijere te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 08.092023.

Terezija Metzger

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink that reads "Terezija Metzger".