

EFFECT

SIJEAČNI 2023.

NOVINE
STUDENATA
EFFECTUSA
POSEBNO
IZDANJE

BIHEVIORALNA EKONOMIJA

BIHEVIORALNI MARKETING
VS NEUROMARKETING

PRIMJENA BIHEVIORALNIH
NAČELA U PRAKSI

PSIHOLOGIJA NOVCA
I POTROŠNJE

MOZAIKVJEŠTINA ZA
21. STOLJEĆE

EFFECT RIJEČ NOVINE STUDENATA EFFECTUSA

UREDNIČE

„Funkcija obrazovanja je naučiti čovjeka intenzivno razmišljati i kritički razmišljati. Inteligencija plus karakter – to je cilj istinskog obrazovanja.“

– MARTIN LUTHER KING

Dragi čitatelji,

Uređivački odbor:

Maja Rijetković, studentica prve godine diplomskog studija Poslovno upravljanje – MBA, glavna urednica

Dr. sc. Ivana Rukavina, izvršna urednica
Doc. dr. sc. Aljoša Šestanović
Blaženka Deanović, struč. spec oec.
Darija Korkut, mag. angl.
Marko Lukač, struč. spec oec.
Jelena Uzelac, dipl. iur.
Mr. sc. Ratka Jurković
Gordana Schramadei

Za izdavača: izv. prof. dr. sc. Đuro Horvat, dekan EFFECTUS veleučilišta

Dizajn i prijelom:
STAR MARKETING d.o.o.
Antuna Stipančića 26, Zagreb

Nakladnik:



Effectus
veleučilište

Trg. J. F. Kennedyja 2, 10000 Zagreb

želimo vas upoznati s novostima na Effectusu. Nedavno je predstavljen novi smjer na našem fakultetu, a to je smjer Biheviornalne ekonomije. Biheviornalna ekonomija istražuje granice racionalnosti ljudi, pri čemu se rezultati ne odnose samo na tržišne odluke, već na gotovo sva područja ljudskog odlučivanja: u politici, medicini, poreznom sustavu i u svakodnevnom životu. Riječ je o spoju psihologije i ekonomije, koji na vrlo razumljiv i privlačan način pojašnjava zašto ljudi nisu racionalna bića i često rade na vlastitu štetu. Kroz par članaka upoznat ćemo vas s novim smjerom, pojašniti što je biheviornalna ekonomija te koje su prednosti novog smjera. Nadalje, uz biheviornalnu ekonomiju, bit će riječi i o analitičkom menadžmentu, psihologiji novca te o inicijativi 300=300 koja je iznimno važna za naš fakultet i naša stečena, ali i buduća zvanja. Uz sve navedeno, tu su i razni događaji koji su obilježili početak nove akademske godine na našem fakultetu o kojima možete pročitati u ovom časopisu. Ostale novosti možete pročitati na web-stranici našega fakulteta <https://effectus.com.hr/>. ■

Vaša urednica
Maja Rijetković, studentica prve godine diplomskog studija Poslovno upravljanje – MBA

SADRŽAJ

- 04. PRIMJENA BIHEVIORNALNIH NAČELA U PRAKSI
- 09. BIHEVIORNALNI MARKETING VS NEUROMARKETING
- 14. ANALITIČKI MENADŽMENT
- 15... KONVERGENTNO VS. DIVERGENTNO MIŠLJENJE
- 17... PROBLEM-SOLVING I DECISION-MAKING
- 20... DOUBLE DIAMOND PROCES
- 23. KREATIVNOST, INOVATIVNOST I ANALITIČKI MENADŽMENT
- 32. PSIHLOGIJA NOVCA I POTROŠNJE
- 34. ISPRAVLJENA VIŠEGODIŠNJA DISKRIMINACIJA – NOVE TITULE ZA STUDENTE STRUČNIH STUDIJA
- 36. MOZAIK VJEŠTINA ZA 21. STOLJEĆE
- 38. HRVATSKA UVODI EURO 01. SIJEČNJA 2023.!
- 42. HRVATSKI MIROVINSKI SUSTAV I ULOGA PANEUROPSKOG OSOBNOG MIROVINSKOG PROIZVODA

DEKANOVO OBRAĆANJE STUDENTIMA



Živimo u izazovnim i zahtjevnim vremenima koja iziskuju pravodobna reagiranja svih sastavnica društva. Generator radikalnih promjena znatnim djelom je tehnološki napredak. Suvremene informatičke, robotičke, telekomunikacijske i srodne tehnologije redizajniraju svakodnevni način rada i življenja. Učinkovito djelovanje u postmodernom društvu podrazumijeva, prije svega, fleksibilnost i kompetentnost. To ujedno uključuje poznavanje financija i prava koja su danas, a i ubuduće nužne sastavnice svakoga poduzetničkog projekta odnosno poslovanja. Zbog toga na Effectusu želimo studentima osigurati potrebna znanja koja omogućavaju ne samo kompetentno djelovanje i pokretanje vlastitog posla, već i brzu prilagodbu tržišnim promjenama uz pomoć stručnog znanja i relevantnih umijeća. Sukladno tome, naš se nastavni program kontinuirano poboljšava i osuvremenjuje kako bi naši studenti stekli znanja, umijeća i alate uz pomoću kojih mogu učinkovito djelovati u današnjim uvjetima. Često se naglašava važnost STEM područja (znanost, tehnologija, inženjerstvo i matematika) koje, u pravilu, nema odgovor na društvene posljedice ubrzanog tehnološkog

razvoja. U tom kontekstu aktualne su, primjerice, nedoumice oko poslovanja tehnoloških divova kao što su Google, Amazon, Facebook i Uber. Tek ovih dana stručnjaci Europske komisije i drugih razvijenih zemalja nastoje formulirati pravni odnosno porezni okvir njihova funkcioniranja u globalnim razmjerima. Podsjećam i na problematiku zaštite privatnih podataka u internetskoj ekonomiji kao i općenito ljudskih prava u digitalnom društvu koji nisu u domeni STEM područja.

Za rješavanje navedene i ostale slične problematike proizašle tehnološkim razvojem nužan je multidisciplinarni pristup u kojem financije i pravo zauzimaju stožernu poziciju. Daljnji tehnološki progres generirat će brojne nove izazove za pravne i financijske stručnjake kako bi se uredili gospodarski i društveni odnosi. Stoga će u budućnosti znanja i umijeća stečena na Effectusu biti sve potrebija i značajnija.

U današnje vrijeme iznimno je važno osmišljavanje primjerene organizacijske arhitekture koja omogućava funkcioniranje procesa na temelju novih poslovnih modela. Tehnologije kao što su umjetna inteligencija i procesuiranje ogromnih količina podataka (big data) iziskuju umrežavanje odnosno mrežnu strukturu kao strukturalnu formu koja je pogodna za realizaciju održive konkurentnosti na suvremenom tržištu. Siguran sam kako će mnogi od vas u svojoj poslovnoj karijeri biti suočeni s potrebom kreiranja specifičnih organizacijskih struktura i unikatnih radnih odnosa.

Spomenuo bih i problematiku mjerenja intelektualnoga kapitala, te vrednovanja timskog rada, prije svega autonomnih projektnih timova. To su relativno novi poslovni fenomeni kojima treba pristupiti kreativno i u suradnji s drugim stručnjacima u poslovnoj organizaciji. Općenito govoreći, možemo govoriti o ekonomiji znanja i društvu znanja, premda se internetska tehnologija nameće kao stožerna, pa je legitiman i pojam internetska ekonomija, što zorno svjedoči kako je nova gospodarska realnost pred nama.

Ukratko sam naveo neke procese i fenomene koji snažno utječu na poduzetništvo, pa i vaš budući poduzetnički angažman kako samostalan tako i unutar poduzeća. Stoga se u našim nastavnim programima velika pozornost posvećuje menadžmentu znanja i inovacija koji planski i racionalno potiče ljudske resurse na kreiranje novih spoznaja i inovacija koji su odlučujući za stvaranje nove dodane vrijednosti. Posebno je korisno poznavanje kriznog menadžmenta, jer su krizne situacije standardna sastavnica tržišnoga gospodarstva koje se brzo razvija.

Vaš radni i poduzetnički angažman znatno će olakšati i unaprijediti znanja i umijeća koje stječete u okviru naših kolegija na kojima se analiziraju tehnike kreativnog mišljenja. Danas je više nego ikada potrebna kreativnost uz pomoću koje se stječe prepoznatljivost na tržištu prepunom proizvoda i usluga iz čitavoga svijeta. Stalno skraćivanje vremena za razvoj novih proizvoda i usluga neminovno generira brojne probleme, te su znanja o tehnikama njihova rješavanja iznimno korisna.

Poduzetnički angažman u današnje vrijeme provodi se u drastično drugačijim uvjetima u odnosu na neposrednu prošlost. Inoviraju se ne samo tehnologije i proizvodi, već i alati financiranja, pravni okvir poslovanja kao i vrijednosti karakteristične za milenijalce te iGeneraciju kojoj i vi pripadate. Stručni odnosno nastavni programi Effectusa omogućavaju vam kompetentno suočavanje sa suvremenim poslovnim izazovima. Pri tome morate usvojiti naviku stalnog osobnog usavršavanja, jer je cjeloživotno obrazovanje nužnost koja vam omogućava trajnu konkurentnost na tržištu rada. U vašem budućem cjeloživotnom obrazovanju Effectus će vam uvijek pružati potporu nudeći najnovije stručne i znanstvene spoznaje potrebne za rješavanje poslovnih problema i poboljšavanje poslovanja. ■

Vaš dekan
Izv.prof.dr.sc. Đuro Horvat

PRIMJENA BIHEVIORALNIH NAČELA U PRAKSI

Ukratko o jednoj znanosti: bihevioralna ekonomija

Jesu li ljudi zaista racionalni? Zašto nismo ni objektivni ni logični? Ponašamo li se uvijek sukladno vlastitim interesima? Što je NUDGE i kako funkcionira? Zašto puno više vrijedi naše nego tuđe? Zašto nemamo strah od goveda, a morski psi nas prestravljaju i zašto je to bitno? Zašto više volimo skupo i besplatno od jeftinog? Zašto su Austrijanci voljniji donatori organa od Nijemaca, Šveđani od Danaca? Zašto tako teško mijenjamo navike? Odgovore na sva ova pitanja daje nam bihevioralna ekonomija, koja je nastala na temeljima mnogih poznatih istraživanja i eksperimenata. No, krenimo redom (ili umjesto uvoda). Što je bihevioralna ekonomija (u daljnjem tekstu „BE“)?

BE je znanost o kognitivnim, socijalnim i emocionalnim utjecajima na vidljivo (koje se može promatrati) ekonomsko ponašanje ljudi. Ovo relativno mlado znanstveno područje u svojih je 50-ak godina već skupilo pozamašnu kolekciju Nobelovih nagrada. U užem smislu, tu su čak šestorica laureata, s ukupno pet nagrada, i to redom:

1. Herbert Simon, ekonomija – 1978. – za koncept ograničene racionalnosti (engl. Bounded Rationality)

Herbert Alexander Simon bio je američki ekonomist, politolog

i kognitivni psiholog židovskoga porijekla čiji je primarni istraživački interes bilo donošenje odluka u organizacijama. Njegova teorija ograničene racionalnosti predstavlja temeljno načelo bihevioralne ekonomije prema kojem ljudi nisu racionalni prilikom donošenja (ekonomskih) odluka jer na naš sustav djeluju informacijska, vremenska i kognitivna ograničenja. Koncept potpune iracionalnosti ovdje također nije primjenjiv jer je, prema Simonu, potpuna iracionalnost karakteristika odluka ljudi koji pate od mentalnih/ duševnih bolesti ili poremećaja.

Pri tome se informacijska ograničenja odnose na dvije vrste okruženja odlučivanja – rizično i nesigurno, a koja se pak razlikuju po količini informacija koje imamo na raspolaganju u trenutku donošenja odluke. U rizičnom okruženju ne posjedujemo sve potrebne informacije, ali ih imamo dovoljno da možemo izračunati vjerojatnost određenog (preferiranog) ishoda. Kod nesigurnog okruženja dostupno znanje nije dovoljno za izračun vjerojatnosti i odluke donosimo na temelju subjektivne procjene vjerojatnosti, odnosno mogućnosti. Dakle, rizik je moguće izmjeriti i kvantificirati, dok se nesigurnost ne može izmjeriti, ishod je nepoznat, što pak znači da je ne možemo ni kontrolirati. Izjava koja možda

najbolje ilustrira razliku između ovih dvaju pojmova jest da je „rizik mjerljiva nesigurnost, a nesigurnost neizmjerljiv rizik“. U porfelju znanja, rizik zauzima kvadrant poznatih nepoznanica, a nesigurnost nepoznatih nepoznanica. Nekoliko istraživanja iz područja neurobiologije pokazuje čak da su rizik i nesigurnost različito kodirani u mozgu, za njihovo procesiranje zaduženi su drukčiji moždani sustavi pa možemo reći da se razlikuju i na biološkoj razini.

2. Gary Becker, ekonomija – 1992. – motivacija i pogreške potrošača

Gary Stanley Becker američki je ekonomist i nekadašnji profesor ekonomije i sociologije na Sveučilištu Chicago. Smatraju ga i predvodnikom treće generacije čikaške ekonomske škole, s njegovom revolucionarnom teorijom cijena. Nobelovu nagradu dobio je za „proširivanje domene ekonomske teorije na aspekte ljudskog ponašanja“ kojima su se – donekle – ranije bavila druga područja društvenih znanosti poput sociologije, demografije i kriminologije. Konkretno, Becker tvrdi da se mnogi oblici ljudskog ponašanja mogu promatrati kao racionalni, koji maksimiziraju korisnost. Njegov pristup se bavi altruističnim ponašanjem s adekvatno definiranom korisnošću pojedinca.

3. Daniel Kahneman i Amos Tversky, ekonomija – 2002. – teorija očekivanog izbora i pristranost sidrenja

Daniel Kahneman, neslužbeni otac bihevioralne ekonomije, izraelsko-američki je psiholog i ekonomist poznat po radu u području psihologije prosuđivanja i odlučivanja, a za bihevioralnu ekonomiju dobio je Nobela za empirijska otkrića koja preispituju pretpostavku ljudske racionalnosti koja prevladava u tradicionalnoj ekonomskoj teoriji. Amos Nathan Tversky bio je

kognitivni i matematički psiholog poznat po otkrićima u području kognitivnih pristranosti i upravljanja rizicima.

Ljudi donose odluke sukladno načinu na koji njihov um procesuiraju i razumije informacije, a ne samo na temelju korisnosti koju određena situacija nosi za donositelja pa su tako najvidljivija odstupanje od klasične teorije odlučivanja u tome da pojedinci ne odabiru uvijek onu inačicu čija je očekivana vjerojatnost korisnosti najveća. Temeljne razlike koje prepoznaje teorija očekivanog izbora u odnosu na teoriju očekivane korisnosti jesu sljedeće:

1. funkcija vrijednosti (korisnosti) odluke ne promatra se kao funkcija ukupnog bogatstva, nego kao funkcija promjene bogatstva donositelja odluke – svaka odluka zaseban događaj
2. ljudi donose odluke sukladno načinu na koji njihov um procesuiraju i razumije informacije, a ne samo na temelju korisnosti koju određena situacija nosi za donositelja odluka
3. ovisno o percipiranom ishodu odluke – dobitak ili gubitak, pojedinci će različito procjenjivati vjerojatnost ishoda – subjektivna vjerojatnost
4. Kahneman i Tversky pronašli su da ne samo da ljudi nisu neskloni

Slika 1. Isolation effect

Izvor: <https://medium.com/@coffeeandjunk/design-psychology-isolation-effect-a54e5b3dca0>



riziku, nego da je sklonost riziku različita u području percipiranih dobitaka ili gubitaka. Također, teorija očekivanog izbora objašnjava 3 pristranosti koje ljudi koriste pri odlučivanju:

1. Certainty bias (pristranost sigurnosti): kada ljudi procjenjuju opcije koje su sigurne i neskloni su riziku kada je u pitanju dobitak. Na primjer, radije bismo dobili siguran manji dobitak, nego riskirali dobiti više (iako pritom riskiramo da ne dobijemo ništa).

2. Isolation effect (efekt izolacije): odnosi se na tendenciju da reagiramo i djelujemo na informacije koje se ističu i razlikuju od ostalih. Odnosi se na sklonost da se zanemaruju elementi koji su zajednički objema opcijama (ili više njih) s namjerom da se pojednostavi odabir pa se fokusiramo samo na razlike. Na primjer, ako želite prodati neki proizvod, istaknite ga od ostalih bojom, oblikom, veličinom, cijenom jer pamćenje detalja svake pojedine opcije stvara preveliko kognitivno opterećenje pa jedino što ima smisla u takvim situacijama je fokusirati se na razlike.

3. Loss aversion (nesklonost gubitku): izgubiti x boli jače nego što dobiti x pomaže. Ljudi će radije željeti izbjeći gubitak nego što će željeti dobiti ekvivalentni dobitak. Bol izazvana gubitkom objašnjava i zašto kod kockanja dobitak od 100 \$ i nakon toga gubitak od 80 \$ daje osjećaj neto gubitka iako je smo zapravo na dobitku za 20 \$. Reakcija na gubitak je ekstremnija od reakcije na dobitak. Redoslijed je ovdje također važan – ako najprije izgubimo 80 \$, nakon toga se vratimo i dobijemo 100 \$, to će pomaknuti referentnu točku i dati nam osjećaj neto dobitka! A vrijedno je spomenuti i pristranost sidrenja kad je već zaslužila Nobela. Dat ću samo mali hint: zašto je poželjno da trgovci ne miču originalne cijene s proizvoda na rasprodajama, nego ih ostave istaknute, ali prekrivene i pokraj njih napišu sniženu? Ili: prodajte svoj stari automobil. Kako ćete znati koja je njegova prava vrijednost? I hoćete li uopće?

4. Robert J. Shiller, ekonomija – 2013. – analiza cijena imovine

Robert James Shiller američki

je ekonomist, akademik i istaknuti autor. Od 2019. predaje na Yaleu i član je Međunarodnog centra za financije Yaleove škole za menadžment.

Zagovornici bihevioralnih financija razmatraju financije iz šire perspektive društvenih znanosti koja obuhvaća psihologiju i sociologiju. Najznačajnija tržišna anomalija koja se ne može objasniti teorijom efikasnoga tržišta jest prekomjerna volatilnost. Ako se volatilnost na tržištu dionica ne može u cijelosti objasniti, tada s lakoćom možemo challengati teoriju efikasnoga tržišta. Teorija efikasnoga tržišta kaže da se cijene imovine mogu predvidjeti korištenjem sadašnje diskontirane vrijednosti budućih povrata. No, s obzirom na prekomjernu volatilnost, predviđanja cijena dionica temeljena na ovoj ideji mogu biti nepouzdana.

5. Richard Thaler, ekonomija – 2017. – predvidljiva iracionalnost koja se opire ekonomskoj teoriji, teorija poticaja

Richard H. Thaler je američki ekonomist i profesor bihevioralnih znanosti i ekonomije u Poslovnoj školi Booth Sveučilišta u Chicagu.

U objašnjenju njegove Nobelove nagrade stoji: „uključivanje psihološki realističnih pretpostavki u analizu ekonomskog odlučivanja. Istraživanjem posljedica ograničene racionalnosti, društvenih preferencija i nedostatka samokontrole, pokazao je kako ove ljudske karakteristike sustavno utječu na odluke pojedinca i tržišne ishode.“

Poticaj (engl. Nudge) koncept je iz područja bihevioralnih znanosti, političke teorije i bihevioralne ekonomije koji predlaže pozitivna pojačanja i neizravne sugestije kao načine utjecaja na ponašanje i odlučivanje skupina ili pojedinaca. Poticaji o kojima govori Thaler su psihološki mehanizmi koji katkada mogu djelovati posve nesvjesno, a katkada na posve razumnoj – čak sebično interesnoj – osnovi (tako da ih ljudi izaberu sami). Nudge je u osnovi sredstvo poticanja i navođenja na određeno ponašanje, ali bez elemenata obveznosti, kažnjavanja ili izravnog pokazivanja, idealno i bez financijskih nagrada. Tehnike poticanja (engl. nudging techniques) su lagani poticaji koji mogu usmjeriti ljude da djeluju ili reagiraju, a mogu se klasificirati u 6 kategorija:

- poticaji koji umanjuju fizički ili mentalni napor pojedinaca (engl. facilitating nudges)
- poticaji kojima se nastoji spriječiti neželjeno ponašanje (engl. confront nudges)
- poticaji koji se oslanjaju na želju ljudi da udovolje onome što oni doživljavaju kao očekivanja drugih od njih (engl. social influence nudges)
- poticaji koji pokušavaju stvoriti strah i nesigurnost (engl. fear nudges)
- poticaji koji ojačavaju ponašanje (engl. reinforcement nudges)
- poticaji koji favoriziraju poželjna ponašanja zavaravanjem percepcije korisnika o alternativama (engl. deceive nudges).

U nastavku slijede neki od primjera poticaja.



Dostupno na: <https://www.nudgeproject.eu/hr/>

Slika 3. Voda je skupa
Izvor: <https://twitter.com/clickethical/status/1175632580881698816/photo/1>



Slika 4. Pušenje nije dobro za zdravlje
Izvor: <https://twitter.com/clickethical/status/1175632580881698816/photo/3>



Bihevioralni „poticaji“ mogu povećati upis studenata niskog imovinskog statusa na fakultete, pojačati motivaciju za dodatnim zdravstvenim osiguranjem, potaknuti radnike na odabir 2. i 3. mirovinskog stupa, smanjiti zlorabu studentskih zajmova ili poljoprivrednih poticaja, smanjiti prevare trgovaca, povećati uporabu prirodnih izvora i materijala, smanjiti količinu otpada itd. Evo još jednog primjera primjene BE u praksi:

Prije nekoliko godina uprava zračne luke u Houstonu imala je problem s klijentima. Putnici su se neprestano žalili zbog dugog čekanja prtljage. Kako bi riješila problem, uprava zračne luke povećala je broj osoblja u smjenama. Plan je uspio i vrijeme čekanja smanjilo se na 8 minuta, što je bilo unutar prosjeka u

zrakoplovnoj industriji. Ali pritužbe su i dalje stizale!!!

Zbunjena je uprava odlučila napraviti dublju analizu na licu mjesta. Otkrili su da putnicima treba 1 minuta hoda od dolaznih terminala do prostora za prtljagu i još 7 minuta dok ne preuzmu svoje stvari. To znači da su otprilike 88 % vremena stajali čekajući prtljagu.

Temeljem dobivenih podataka, uprava se odlučila za novi pristup: umjesto da smanje vrijeme čekanja, udaljili su prostor za prtljagu od dolaznih terminala i preusmjerili su prtljagu do najudaljenije pokretne trake. Putnici su sada morali 6 puta duže hodati do svojih torbi. Pritužbi gotovo da više nije ni bilo!

BE pravilo koje je primijenjeno u ovoj priči: okupirano vrijeme (hodanje do prtljage) čini se kraćim od neokupiranog (dokonog) vremena (čekanje prtljage).

Još neka načela BE koja razni profili organizacija koriste za poticanje i promjenu ponašanja kod zaposlenika, ali i u izradi marketinških i prodajnih strategija, pricingu itd.:

1. ponašanje drugih ljudi je važno: činimo mnoge stvari promatrajući i kopirajući druge ljude - ako imamo osjećaj da drugi odobravaju naše ponašanje, ohrabreni smo nastaviti raditi stvari na način na koji ih radimo. Oponašanje drugih ljudi sastavni je dio procesa učenja. Ideja „socijalnog dokaza“ proizašla iz eksperimenta Stanleyja Milgrama, Leonarda Brickmana i Lawrence Berkowitza

(Street Corner Experiment) predstavlja sklonost ljudi da pretpostave da ako velik broj ljudi nešto radi ili u nešto vjeruje, za to mora postojati dobar razlog

2. navike su važne: ljudi rade mnoge stvari bez svjesnog razmišljanja o njima. Mozak je evoluirao tako da čuva energiju kad god je to moguće, a krajnji je rezultat evolucije takav da razmišljamo mnogo manje negoli smo toga svjesni. Većina naših odluka događa se ispod razine svijesti, one su automatske, intuitivne, posljedica navike ili nekog stimulansa iz okruženja. Te je navike teško mijenjati, čak iako to jako želimo

3. ljudi su motivirani napraviti „pravu stvar“: postoje slučajevi gdje je novac demotivirajući faktor jer potkopava intrinzičnu motivaciju

4. samo-očekivanja utječu na ponašanje pojedinca: želimo da naše akcije budu u skladu s našim vrijednostima i posvećenosti. Imamo određena očekivanja o vlastitom ponašanju i percepciju očekivanja drugih ljudi o našem ponašanju

5. ljudi su neskloni gubitku i čuvaju ono što smatraju „svojim“: uložiti ćemo velik trud da bismo izbjegli gubitak, ali se nećemo ni približno toliko potruditi da bismo nešto dobili

6. ljudi ne znaju računati: prilikom donošenja odluka, ljudi puno veću (nezasluženo)

težinu daju nedavnim stvarima i događajima i daleko premalu onim daljima (pristranost dostupnosti). Ne možemo dobro izračunati vjerojatnost i previše brinemo o manje vjerojatnim događajima: pod jakim smo utjecajem načina na koji nam je informacija prezentirana, vremena kada nam je prezentirana, učestalosti pojavljivanja te informacije i emocija koje je ona u nama izazvala. To je ujedno i odgovor na pitanje zašto nemamo strah od goveda, a morski psi nas prestravljaju

7. ljudi se moraju osjećati uključenima i učinkovitima da bi učinili nešto značajno: ne volimo se osjećati bespomoćnima i bez kontrole i kada se tako osjećamo, nismo sposobni/motivirani učiniti nešto da promijenimo situaciju. S druge strane, kada imamo kontrolu, visoko smo motivirani mijenjati stvari nabolje.

Imate li vi neki primjer primjene načela BE? Pošaljite ih na mail: dkorkut@effectus.com.hr pa u sljedećem broju EFFECT-a možemo pisati i o njima.

„Prepoznavanje naših nedostataka ključni je prvi korak na putu prema donošenju boljih odluka, stvaranju boljih društava i popravljanju naših institucija.“ (Dan Ariely, The Honest Truth About Dishonesty: How We Lie to Everyone--Especially Ourselves). ■

Napisala: Darija Korkut, mag. angl., viši predavač

Činjenica o mozgu **br. 285738028479**

Priznajte, niste pročitali broj do kraja... :-)
Dobrodošli u svijet bihevioralnog marketinga...

Izvor: <https://www.promosapiens.hr/>

BIHEVIORALNI MARKETING VS NEUROMARKETING

„Svaki kupac je prvo čovjek, sa svim svojim strahovima, željama, nedoumicama. Budući da je ljudski mozak programiran za preživljavanje, a ne za gledanje reklama, ključ uspjeha marketinške kampanje jest da prvo razumijemo čovjeka, a posljedično ćemo onda razumjeti i kupca.“

– Dalibor Šumiga

Što je bihevioralni marketing?

Ukratko, bihevioralni marketing je metoda kojom tvrtke ciljaju interesnu skupinu na temelju njihova ponašanja, interesa, namjera, geolokacije i drugih metrika koristeći web-analitiku, kolačiće, povijest pretraživanja i razne druge uvide.

Segmentacijom ciljanih skupina na temelju specifičnog ponašanja organizaciji mogu pružiti relevantan sadržaj.



Izvor: <https://leadsbridge.com/blog/behavioral-marketing/>

Segmentacija u bihevioralnom marketingu

Važan aspekt u bihevioralnom marketingu je segmentacija ciljane skupine. Ovisno o marketinškim ciljevima organizacije i idealnog tržišta mogu se odrediti razni segmenti potrošača, odnosno kupaca.

Međutim, postoji nekoliko uobičajenih načina podjele tržišta:

1. geolokacija – preciznost, lokalno/regionalno ciljanje
2. podaci o posjetima (engl. visit data) – informacije o novom ili postojećem korisniku
3. tražene koristi – kada i koje proizvode/usluge potrošači istražuju
4. transakcijski podaci – podaci o broju kupnji, prosječna vrijednost narudžbe i sl.
5. razina angažmana – interakcija s brendom/povjerenje i percepcija potrošača
6. prigoda – univerzalne prilike (blagdani), neredovite i specifične prilike (vjenčanja).

Primjer bihevioralnog marketinga Guinness

Izvanredan primjer bihevioralnog marketinga, odnosno bihevioralne segmentacije jest Guinness kao službeni sponzor Guinness Six Nations Rugby Cupa, koji svake godine redovito bilježi povećanje prodaje zahvaljujući obožavateljima koji kupuju njihova pića kada posjećuju utakmice.

Međutim, s obzirom na statistiku industrije koja pokazuje da danas 6,1 mil. ljudi aktivno odlučuje ne konzumirati alkohol, Guinness je želio pronaći način kako diverzificirati svoju marketinšku strategiju: privući ljude koji ne piju, ali istovremeno zadržati i svoje postojeće kupce koji će najvjerojatnije ponovno kupovati proizvod.

Neposredno prije početka turnira ragbija, emitirali su reklamu od 30 sekundi, promovirajući svoj novi proizvod – Guinness Clear. Kampanja je koristila slogane kao što su: „Make it a night you'll remember“ i „Sometimes less is more“ aludirajući na

potpuno novi sastojak – H2O. Kampanja je dosegla 21 mil. ljudi i odmah izazvala globalnu medijsku pažnju.

Postoji li formula za savršenu reklamu ili oglas?

Formula za savršenu reklamu ili oglas:
Funkcionalni benefit + emotivni twist = savršena reklama/oglas

Primjer:
Volkswagenova reklama za novi Passat
Funkcionalni benefit: novi Passat se otključava daljinski
Emotivni twist: mini Darth Vader koji (misli da) snagom „sile“ otključava Passata

Koje su prednosti bihevioralnog marketinga?

- relevantnost – digitalni sadržaj i oglasi postaju relevantniji za korisnika, što bi trebalo stvoriti

pozitivnije iskustvo jer se neće osjećati kao da su zatrpani (spamirani)

- učinkovitost – potrošnja na oglas postaje učinkovitija jer oglasi ciljaju korisnike koji će vjerojatno biti zainteresirani za proizvode; poruke su također prilagođene povećanu vjerojatnosti pozitivnog odgovora

- poboljšani ROI – poboljšana relevantnost i učinkovitost dovodi do većeg ROI-a (engl. Return on Investment), jer se „baca“ manje novaca na loše ciljane oglase

- centralizirana baza podataka – kako bi implementirale bihevioralni marketing, tvrtke moraju imati dosljedne, dostupne podatke.

Nedostaci bihevioralnog marketinga

- algoritmi – mogli bi dati/predvidjeti problematične preporuke; za predviđanje interesa korisnika koriste se složeni algoritmi što može biti dobro i loše

- jesu li svi prikupljeni podaci etični? – pitanje privatnosti i etike

- bez odgovarajućeg poznavanja publike oglasi mogu propasti – bez znanja o tome na što kupci reagiraju, postoji nedostatak određivanja ciljanog tržišta

- preopterećenost oglašavanja – prezasićenost sadržajem u konačnici kupce može odvratiti od proizvoda/usluge.

Što je neuromarketing?

Područje neuromarketinga, poznato kao i potrošačka neuroznanost, proučava mozak,

odnosno kako ljudski mozak reagira na oglašavanje i druge poruke povezane s brendom, znanstvenim praćenjem raznih aktivnosti u mozgu.

Neuromarketinške tehnike se koriste kako bi se predvidjelo ponašanje potrošača i donošenje odluka te manipuliralo njima.

Neuromarketing je za one „dublje džepa“, tako da svi zainteresirani moraju odlučiti je li vrijedno ulaganja i kako to učiniti dobro.

Neuromarketing zahtijeva specijaliziranu opremu i vještine izvan dosega većine tvrtki. Kada rukovoditelji žele

angažirati jednog od stručnjaka/eksperta neuromarketinga za neuromarketinške usluge, trebali bi razumjeti najvažnije značajke i razlike dostupnih tehnika/opreme.

Neuromarketinški stručnjaci koriste živčane i druge fiziološke signale kako bi dobili uvid u motivaciju kupaca, preferencije i procese donošenja odluka. Koriste istraživanja za predviđanje izvedbe određenog proizvoda, usluge ili marketinške kampanje.

David Ogilvy: „Ljudi ne razmišljaju kako se osjećaju, ne kažu što misle i ne čine što kažu.“



Izvor: <https://bhcg.medium.com/neuromarketing-20d97d6a1cf>

7 alata neuromarketinga

1. biometrija – ovi testovi daju podatke o otkucajima srca, provodljivost kože, disanju i drugim biometrijskim funkcijama
2. EEG – bilježi aktivnost mozga, mjereći detaljan emocionalni odgovor tijekom kratkih vremenskih intervala i prisjećanje
3. praćenje pokreta oka – širenje zjenica i smjer pogleda pokazuje što zadržava pažnju subjekta i što ga uzbuđuje

4. kodiranje lica – mjerenje blagih pokreta mišića, izraza lica koji pokazuju emocionalnu reakciju ispitanika

5. fMRI – mjeri angažman, prisjećanje i pamćenje dajući uvid u emocionalnu reakciju ispitanika

6. Test implicitnih odgovora – starija metoda koja mjeri vrijeme koje je proteklo sudionicima u klasificiranju dva konkurentna podražaja koja su im predstavljena

7. senzorni marketing – cilj je utjecati na ponašanje subjekata kroz njihova osjetila; primjerice, predstavljanje proizvoda kupcu uz unošenje ugodnog mirisa u prostor.

Primjer neuromarketinga

U jednoj neuromarketing studiji iz 2003./2004., Read Montague, neuroznanstvenik s Baylor College of Medicine, koristio je fMRI strojeve za proučavanje onoga što je nazvao Pepsi paradoks.

Kada se u studiji radio „slijepi“ test okusa Pepsija i Coca-Cole, ispitanici bili ravnomjerno podijeljeni. Međutim, kada su ispitanici znali što piju, 3/4 je preferiralo Coca-Colu. Montague je uočio aktivnosti u prefrontalnom korteksu, koje ukazuju na više misaone procese. Zaključio je da ispitanici povezuju piće s pozitivnim slikama i porukama brendiranja iz reklama za Coca-Colu.

Rezultati istraživanja ukazuju na to da ljudi ne postupaju racionalno pri donošenju odluka, već se, prije svega, oslanjaju se na vlastito iskustvo, osjećaje i uspomene koje vežu s određenom markom proizvoda.

Prednosti neuromarketinga

- detaljan uvid – neuromarketing pruža detaljniji pogled na ljudsko ponašanje negoli tradicionalno istraživanje tržišta
- iskrene povratne informacije – budući da kupci ne mogu lagati u neuromarketing kontekstu, ove metode generiraju pouzdanije podatke
- podsvjesna otkrića – uvidi u podsvjesni dio uma i odgovori kojih se ljudi uglavnom ne sjećaju
- isplativost – neuromarketing može povećati vrijednost marketinškog istraživanja i strategije.

Nedostaci neuromarketinga

- manipulacija – ne bi trebala biti moguća ni poželjna; neuromarketing bi se mogao igrati sa strahovima potrošača kako bi manipulirao njima ili potaknuo specifične neuralne reakcije na podražaje
- nema novih informacija – kritičari tvrde kako neuromarketing koristi znanost kako bi na složeniji način objasnio što se može zaključiti s pomoću intuicije.

Povezanost bihevioralnog marketinga i neuromarketinga

Neuromarketing daje detaljniji uvid u određene obrasce ponašanja koje se izolirano žele testirati. Primjerice, utvrdili ste bihevioralnim eksperimentom da 65 % ispitanika odustaje u određenom procesu online kupnje. Neuromarketingom se može utvrditi zašto odustaju. ■

Napisala: Matea Denona, alumni EFFECTUS veleučilišta



Izvor: <https://www.boonmind.com/a-brief-history-of-neuromarketing/>

ANALITIČKI MENADŽMENT

Once upon a time (2014.)

Analitički menadžment

(promišljanja 2014., knjiga Tehnike kompetitivne analize):

- Analitički menadžment u širem smislu predstavlja znanstvenu disciplinu koja se bavi intelligence procesom, dok je u užem smislu područje interesa analitičkog menadžmenta opisivanje podataka, induktivno promišljanje/rezoniranje te proces zaključivanja.
- Središnji segment analitičkog menadžmenta jest analiza, njegov je ishod analitički proizvod, a sredstva analitička informacija i odgovarajuće analitičke tehnike.
- Razvoj analitike u područjima poslovanja treba ići u smjeru višedimenzionalnog integriranja svih analitičkih tehnika čija primjena nije nužno ograničena na primjenu u poslovanju. Dvije su osnovne značajke takvog pristupa:

1. prva je amalgamacija primjene metoda koje su zasebno razvijane u sklopu drugih znanosti i znanstvenih disciplina (npr. matematike, fizike, statistike, sociologije, psihologije itd.) u području poslovne analitike

Dakle, umijeće analiziranja jest umijeće postavljanja pitanja. Pa što je onda analitički menadžment? Evo odgovora s vremenskom perspektivom.

2. druga se ključna značajka analitičkog menadžmenta odnosi na primjenu mrežnog načina razmišljanja.

Back to the future (2020.)

Analitički menadžment

(promišljanja 2020., knjiga Analitički menadžment):

- Nastavno na promišljanja o analitičkom menadžmentu iz 2014. godine, slijedi detaljnija razrada analitičkog menadžmenta koja uključuje usporedbu **konvergentnog i divergentnog mišljenja** (oba načina mišljenja su važna u analitičkom menadžmentu), prikaz ključnih istraživanja načina rješavanja problema i odlučivanja u poslovnom svijetu (**problem-solving i decision-making**) te konkretnu razradu praktične primjene analitičkog menadžmenta u poslovanju u vidu procesa dvostruki dijamant (**double diamond process**).

A da malo to razradimo? Po mogućnosti s praktičnom perspektivom? I vještinama koje se traže, a koje su sastavni dio analitičkog menadžmenta?

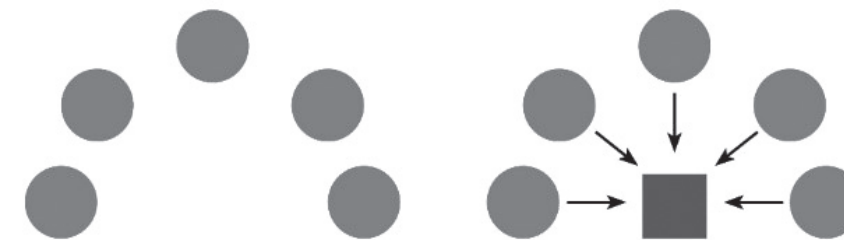
Ok.

KONVERGENTNO VS. DIVERGENTNO MIŠLJENJE

Konvergentno mišljenje

(konvergirati = međusobno se približavati) jest logičko zaključivanje, odnosno traženje točnog rješenja.

Konvergentno mišljenje



Početi s informacijom

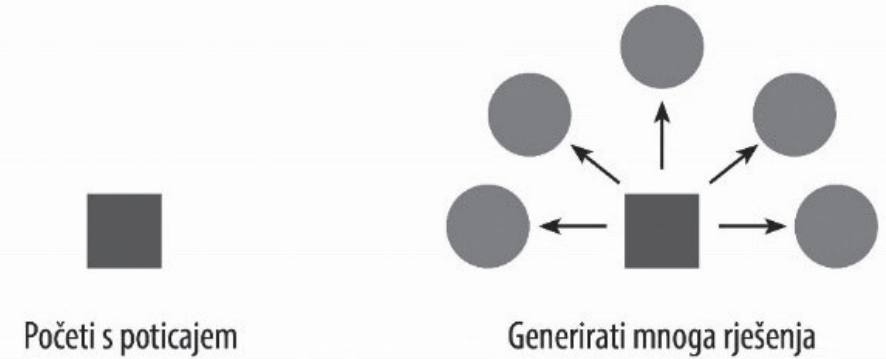
Konvergirati oko rješenja

Osobe koje se koriste konvergentnim mišljenjem, iako inteligentne (u ovom kontekstu to znači da te osobe posjeduju vještinu mišljenja), mogu biti i netolerantne jer smatraju kako postoji „ispravan i neispravan način rješavanja zadatka“, odnosno „točno i netočno rješenje“ te su negativne prema „netočnim“ rješenjima i kritične prema onima koji ih predlažu. Pritom, pojam „netočan“ znači samo to da se ono ne poklapa s njihovim zamišljenim točnim rješenjem. Primjer konvergentnoga mišljenja jest test višestrukog izbora s jednim točnim odgovorom (engl. multiple choice questions ili test „na zaokruživanje“). Ispitanik donosi svoje „vanjsko“ znanje o problemu i konvergira ga problemu kako bi izabrao točan odgovor. Obilježja konvergentnog mišljenja jesu:

- usmjerenost na jedno točno rješenje/odgovor
- ograničenost postojećim činjenicama i
- mišljenje se „sužava“.

Divergentno mišljenje (divergirati = razilaziti se ili udaljavati od čega) jest način stvaranja novih ideja s fokusom na proces traženja, i to što većeg broja rješenja u kratkom vremenu. Umjesto jednog točnog odgovora, rezultat može biti čitav skup mogućnosti.

Divergentno mišljenje



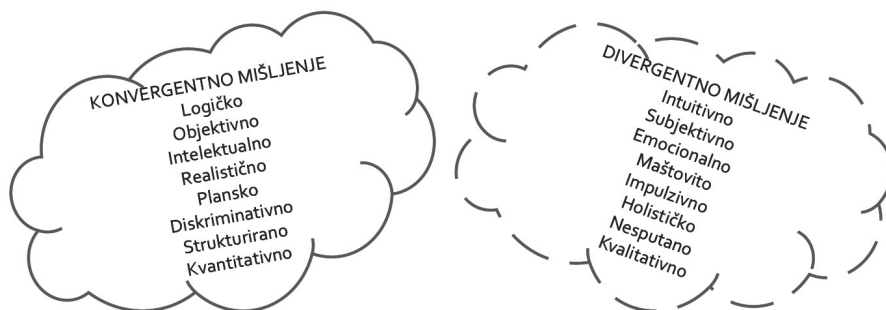
Često podrazumijeva raščlambu problema koji se razmatra na njegove sastavne dijelove kako bi se dobio uvid u razne aspekte problema. Divergentno mišljenje odvija se na spontani, slobodni način nasumičnim i neorganiziranim tijekom ideja.

Ukratko, obilježja divergentnog mišljenja jesu:

- usmjerenost na raznolika moguća rješenja
- stvaranje asocijacija na razne elemente problema i
- mišljenje se disperzira (raspršuje).

Nakon divergentne faze, ideje i informacije organiziraju se i strukturiraju konvergentnim načinom razmišljanja. Primjer korištenja divergentnog mišljenja može biti test s pitanjima otvorenog tipa ili tzv. esejski tip odgovora. Za razliku od konvergentnog načina mišljenja koje kao takvo teži slaganju s mišljenjem većine, divergentno se mišljenje razlikuje od uobičajenog i koriste ga kreativnije osobe.

Konvergentno vs. divergentno mišljenje



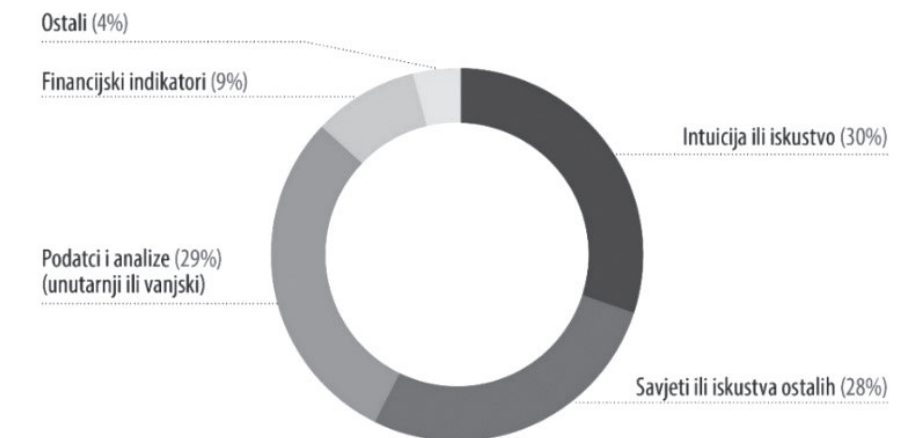
PROBLEM-SOLVING I DECISION-MAKING

Za razumijevanje analitičkog menadžmenta ključno je razumjeti i kako ljudi donose odluke.

Jeste li znali?

- U istraživanju „Exploring the agenda for big decisions in 2014-15“ PwC-a jedno od postavljenih pitanja bilo je „Na koji ste se od sljedećih inputa najviše oslonili pri donošenju svoje posljednje velike odluke?“. Više od 30 % ispitanika izjavilo je da su se najviše oslonili na vlastitu intuiciju i iskustvo, a još gotovo 30 % njih na savjet ili iskustvo (čitaj: intuiciju) kolega.

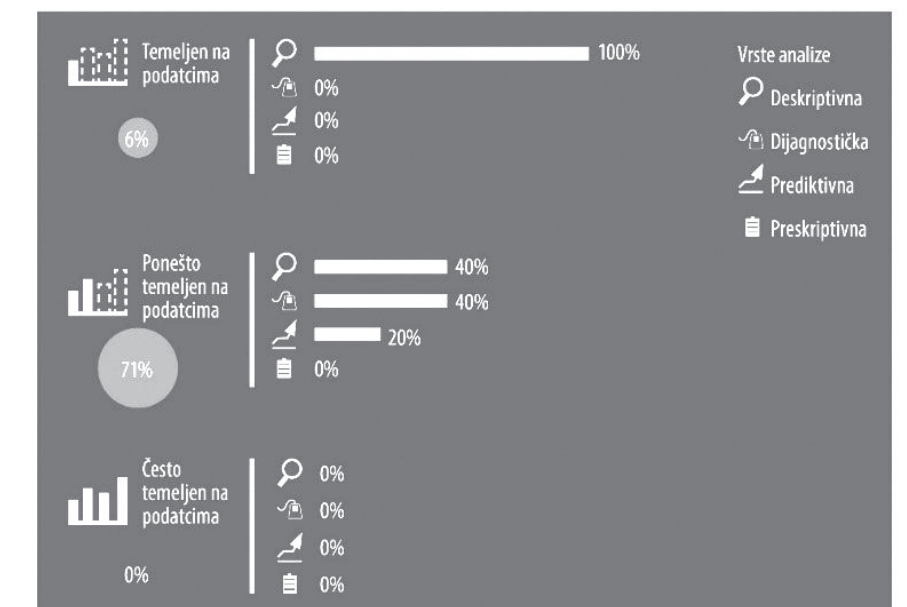
Inputi pri odlučivanju



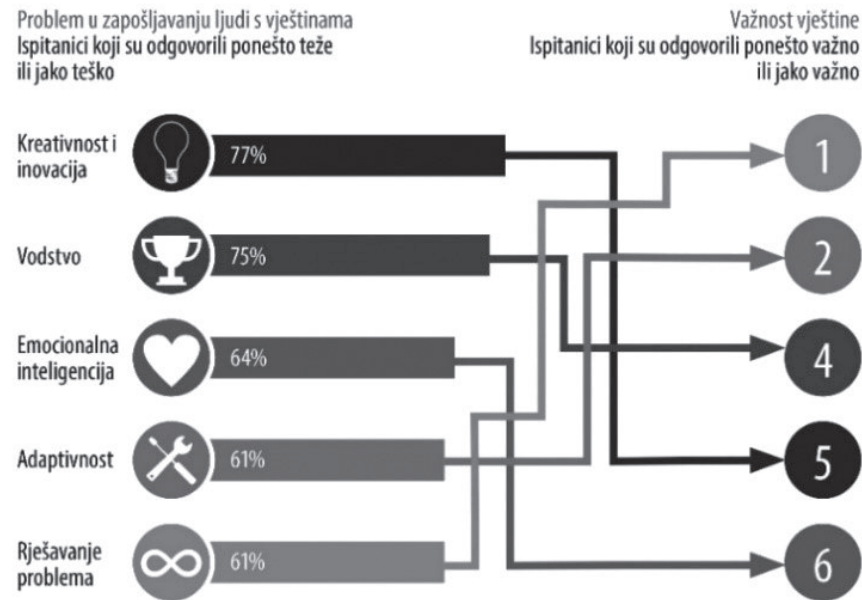
Jeste li znali?

- Na pitanje u vezi s donošenjem odluka 8 % ispitanika (menadžera) odgovorilo je da se rijetko oslanja na podatke, 53 % ponešto, a 39 % se snažno oslanja na podatke (globalni uzorak, Big Decisions in the Intelligence Age, 2016, PwC). So far so good. Ne zvuči loše dok ne pogledamo rezultate za CEE (Central and Eastern Europe): 29 % ispitanika rijetko se oslanja na podatke, 71 % ponešto, a 0 % se snažno oslanja na podatke. 0 % se snažno oslanja na podatke?! A onda pomislite da postoji tračak nade u ovih 71 % koji se ipak ponešto oslanjaju na podatke. No 40 % njih provode isključivo deskriptivnu i još 40 % dijagnostičku analizu. Samo se 20 % bavi predikcijom („Što će se vjerojatno dogoditi?“), a 0 % preskripcijom („Što je potrebno poduzeti?“), uključivo i oportunitetni trošak odluka). Hm, opet tih famoznih 0 %!

Odlučivanje i podaci



Vještine i tržište rada



Jeste li znali?

• Vještine koje je najteže naći na tržištu rada jesu one koje ne mogu izvoditi strojevi: vještine rješavanja problema (engl. problem-solving skills), kreativnost i inovativnost, prilagodljivost, vodstvo, sposobnost surađivanja, emocionalna inteligencija.

• Prema Svjetskom gospodarskom forumu, vodeće 3 vještine 2020. godine bit će rješavanje kompleksnih problema (engl. complex problem-solving), kritičko mišljenje i kreativnost.

Vještine 2015. vs. 2020.

Top 10 skills

in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

in 2015

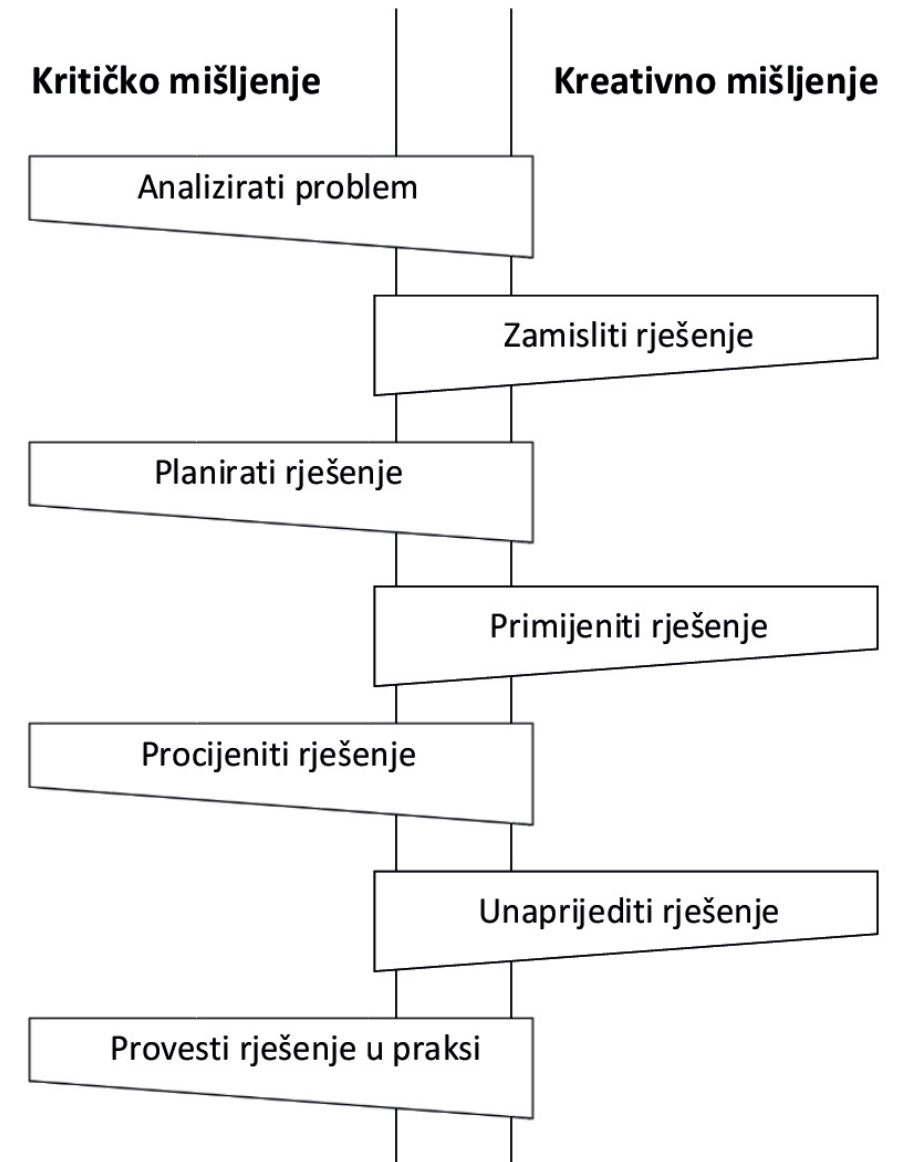
1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity

Jeste li znali?

• Na pitanje u vezi s donošenjem odluka 8 % ispitanika (menadžera) odgovorilo je da se rijetko oslanja na podatke, 53 % ponešto, a 39 % se snažno oslanja na podatke (globalni uzorak, Big Decisions in the Intelligence Age, 2016, PwC). So far so good. Ne zvuči loše dok ne pogledamo rezultate za CEE (Central and Eastern Europe): 29 % ispitanika rijetko se oslanja na podatke, 71 % ponešto, a 0 % se snažno oslanja na podatke. 0 % se snažno oslanja na podatke?! A onda pomislite da postoji tračak nade u ovih 71 % koji se ipak ponešto oslanjaju na podatke. No 40 % njih provode isključivo deskriptivnu i još 40 % dijagnostičku analizu. Samo se 20 % bavi predikcijom („Što će se vjerojatno dogoditi?“), a 0 % preskripcijom („Što je potrebno poduzeti?“), uključivo i oportunitetni trošak odluka). Hm, opet tih famoznih 0 %!

Proces rješavanja problema zahtijeva usvajanje vještine konvergentnog (analitičkog) i divergentnog (ekspanzivnog) mišljenja. Usvajanjem ovih specifičnih mentalnih strategija omogućuje se kombiniranje kritičkog i kreativnog mišljenja u procesu rješavanja problema.

Problem-solving proces



Znate li koji je postotak građana RH koji pohađa neki oblik cjeloživotnog obrazovanja? 25? 37? 52? Ne, nego 3 %. Tužno. Znate li koji je broj visokoškolskih ustanova koje u svojim studijskim programima sadržavaju kolegije kreativnosti i inovativnosti? A problem-solving vještine? Pokušajte saznati. Google će vam u tome rado pomoći.

A što su to uopće problem-solving vještine? Zašto su uopće važne i čemu služe? I komuniciramo li uopće dovoljno potrebu za tim vještinama i znanjima?

Takvih pitanja ima još. I neka su intrigantna. Primjerice, zašto se ljudi, nakon što se uvjere u učinkovitost i korisnost ovih vještina, njima ne koriste dovoljno? Ili, npr., što se događa u poslovanju i odlučivanju ako se ne koristimo ovim vještinama? Znate onu izreku help me help you? Kada biste ispred sebe imali do vrha punu čašu vode i malo otpijenu čašu vode, za koju biste čašu rekli da predstavlja eksperta?

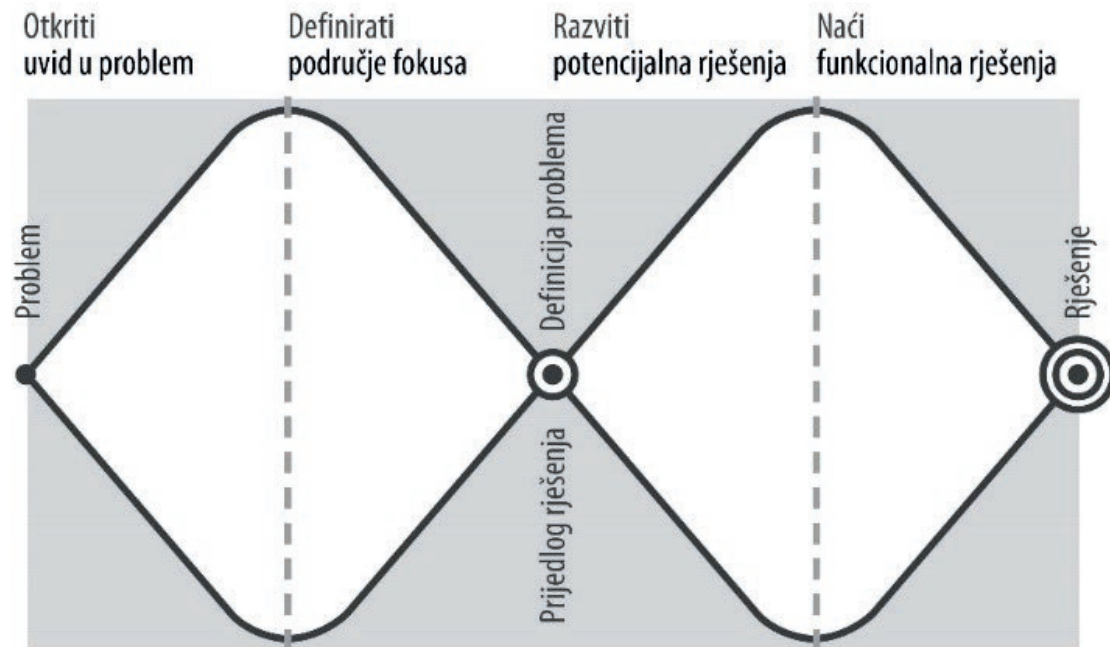
Pa... puna čaša vode predstavlja eksperta. Čaša je puna do vrha jer ekspert nije bez razloga ekspert. Voda predstavlja njegovo znanje, njegovu ekspertizu. On zaista mnogo (da ne kažem sve) zna.

No u jednom trenutku ekspert umjesto da bude dio rješenja, postane dio samog problema. Problem, ha?

DOUBLE DIAMOND PROCES

Kada govorimo o rješavanju problema, primjenjivo je više pristupa, a najzanimljiviji je tzv. double diamond.

Dvostruki dijamant



S jedne se strane izazov razdvaja na dva vala koji se odnose na problem (od problema do definicije problema) i rješenje problema (od nacrtu rješenja do rješenja), a s druge strane oba vala slijede prvo divergentnu pa nakon toga konvergentnu fazu. Sintagma prvog vala glasi designing the right thing, a drugoga designing things right.

Primjerice, u fazi otkrivanja (engl. discover) rabe se kreativne tehnike, analiza povezanosti, razne analize tijekom (npr. aktivnosti), mentalne mape, frakcioniranje, stablo događaja i dr. U fazi definiranja (engl. define) upotrebljavaju se tehnike poput razvoja hipoteza, mapiranja argumenata, preformulacije

problema, analize tijekom uzroka, više vrsta brainstorminga, analogije i dr. Tehnike kojima se koristi u fazi razvoja (engl. develop), među ostalim, obuhvaćaju stablo korisnosti, stablo vjerojatnosti, ACH, analizu scenarija, key assumptions check, 6 šesira i dr. U fazi isporuke (engl. deliver) rabe se tehnike SWOT/TOWS, indikatori i validator indikatora, what-if, poslovne analitičke tehnike (npr. BCG matrica, analize rizika, 9 sila, analiza vrijednosnog lanca i sl.). Treba napomenuti da je pristup double-diamond cikličkoga i iterativnog karaktera, a ne linearnoga i jednokratnoga. Rezultat pojedinih tehnika je ujedno input za druge tehnike, a pritom se kreativne

tehnike mogu rabiti u sve tri prve faze.

No kao što je Sun Tzu rekao: „... In battle there are only the normal and the extraordinary forces, but their combinations are limitless; none can comprehend them all...“ Tako je i u primjeni pristupa double-diamond potrebno primjenjivati prave tehnike u pravo vrijeme na pravi način u pravome omjeru. Kombinacija ima bezbroj te ovisi o kontekstu.

Da bi to bilo moguće, nužno je ovladati znanjem primjene tehnika poslovne analize i analize poslovanja, kreativnih, problem-solving i decision-making tehnika te ekspertnih kvantitativnih analitičkih tehnika.

E sad, hajdemo to sve povezati s MBA diplomskim studijem Kreativnost, inovativnost i analitički menadžment (KIAM).

KIAM je smjer fokusiran na razvoj vještina, i to u prvom redu vještine koje po istraživanjima renomiranih globalnih organizacija preuzimaju primat na tržištu rada. To su vještine koje poslodavci sve više traže, a sve teže nalaze u ponudi potencijalnih kandidata. Govorimo o kreativnosti, kritičkom mišljenju, rješavanju problema, odlučivanju, a sve to postizemo primjenom metoda aktivnog učenja, praktičnim zadacima i caseovima. Predlažem da pročitate i članke na indexu, objavljene u posljednjoj godini, a koje spominju Effectus.

Do 2030. ćemo imati milijune novih radnih mjesta. Ovo će biti najtraženije vještine

<https://www.index.hr/mobile/clanak.aspx?category=vijesti&id=2297079>

Što će trebati za poslove budućnosti? Robert Kopal: Jedna se vještina mora razvijati

<https://www.24sata.hr/native-sadrzaj/zanimanja-buducnosti-evo-koja-ce-se-radna-mjesta-traziti-u-nadolazecim-godinama-720939>

I ovaj na 24sata:

Zanimanja budućnosti: Evo koja će se radna mjesta tražiti u nadolazećim godinama

<https://www.24sata.hr/native-sadrzaj/zanimanja-buducnosti-evo-koja-ce-se-radna-mjesta-traziti-u-nadolazecim-godinama-720939>

Ovo su vještine budućnosti (iako je ta budućnost odavno već ovdje) bez kojih nećete moći konkurirati na tržištu rada u dogledno vrijeme. Neke vodeće konzultantske kuće već traže upravo profil kompetencija koje stječete na KIAM-u.

Od vještina navedenih u nastavku, gotovo sve su pokrivena ovim smjerom.



Top 10 skills of 2025

- Analytical thinking and innovation
- Active learning and learning strategies
- Complex problem-solving
- Critical thinking and analysis
- Creativity, originality and initiative
- Leadership and social influence
- Technology use, monitoring and control
- Technology design and programming
- Resilience, stress tolerance and flexibility
- Reasoning, problem-solving and ideation

Type of skill

- Problem-solving
- Self-management
- Working with people
- Technology use and development

Source: Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum.

Većina predmeta na KIAM-u pretežno je praktične naravi, s puno vježbi i zahtijevaju visok stupanj interakcije. Imate 2 projektna predmeta, gdje se ispit polaže prezentacijom projekta.

Morate priznati da su predmeti zanimljivi: Psihologija kreativnosti, Analitički menadžment 1: tehnike kreativnog mišljenja, Analitički menadžment 2: tehnike rješavanja problema i odlučivanja, Kritičko mišljenje, Menadžment znanja i

inovacija, Bihevioralna ekonomija, Primjena analitičkog menadžmenta, Analiza socijalnih mreža, Komunikacijske i prezentacijske vještine, Kreativnost u digitalnom dobu, Neuroekonomija (fakultativni), Kvantitativne metode za analitički menadžment (fakultativni). Radi se većinom u grupama. Predavači su vrhunski u svom području. Predlažem da progooglete neke od njih: Darija Korkut, Ratka Jurković, Natalia Tutek, Robert Kopal. Za koja zanimanja vas KIAM osposobljava?

Ima ih zaista puno, i sva ta zanimanja su vrlo tražena; Chief Innovation Officer, Chief Creativity Officer, Data Analyst/Data Scientist, Innovation Manager, Growth Manager, Inventor, Design Officer, Change Manager, Creative Strategist, Innovation Business Analyst, Innovation Officer, Change Specialist, Innovation Strategist, Intelligence Officer, Creative Strategist, R&D Advisor, Social Innovation Manager, Insights Manager itd.

Primjerice, u protekloj godini McKinsey je objavio nekoliko oglasa za Capabilities and Insights Analyst, posao koji se savršeno preklapa s kompetencijama koje stječete na KIAM-u, a kolegica koja je u posljednjoj generaciji KIAM-ovaca krajem 9. mjeseca ima zadnji krug testiranja, držimo joj fige! Sve više je analitički orijentiranih zanimanja koja zahtijevaju vještine kreativnog i kritičkog mišljenja, sposobnosti rješavanja kompleksnih izazova, donošenja dobrih odluka iza kojih možete sa sigurnošću stati i biti za njih odgovorni. To možete jedino s KIAM-om.

Ako volite analizirati, ako želite razviti kreativno i kritičko mišljenje, ako ste mrvicu avanturist i ako želite biti dobro pripremljeni za sve što vam nosi budućnost, dobrodošli na KIAM! ■

Napisao: izv. prof. dr. sc. Robert Kopal, profesor visoke škole u trajnom zvanju

KREATIVNOST, INOVATIVNOST I ANALITIČKI MENADŽMENT

Analitički menadžment, ili popularno KIAM, smjer je fokusiran na razvoj vještina, i to u prvom redu onih vještina koje, prema istraživanjima renomiranih globalnih organizacija, preuzimaju primat na tržištu rada. To su vještine koje poslodavci sve više traže, a sve teže nalaze u ponudi potencijalnih kandidata.

Većina predmeta je pretežno praktične naravi, s puno vježbi, i zahtijevaju visok stupanj interakcije. Nekoliko je praktikuma, gdje se ispit polaže prezentacijom projekta, a svi su predavači vrhunski stručnjaci u svom području, sa zavidnim iskustvom iz prakse. Radi se većinom u grupama. Od predmeta je posebno važno izdvojiti Analizu socijalnih mreža, koja je posebno zanimljivo područje koje analizira mreže (u današnje vrijeme apsolutno sve što možete zamisliti: od društvenih mreža do telekomunikacijskih ili cestovnih mreža, elektroenergetskih ili mreža zaposlenika unutar neke firme), čvorove u mreži, njihove pozicije, utjecaj. Recimo, pomoću analize socijalnih mreža (Social Network Analysis - SNA) možete izračunati koji ljudi u mreži su najbolje pozicionirani, a koji najlošije, koji su najranjiviji ako se mreži nešto dogodi itd. Možete izračunati, na primjer, tko su u vašoj skupni prijatelja lideri, a tko followeri te kakav je njihov međusobni odnos i još puno toga. Telekomu koriste SNA kako bi spriječili odljev klijenata, HR da bi saznali kako se informacije šire mrežom zaposlenika i tko je od njih na kojoj poziciji u mreži, što onda opet govori o utjecaju itd. Ovo je, naravno, vrlo pojednostavljeni prikaz, koji služi samo za ilustraciju. Osim SNA, predmet koji se na KIAM-u izučava, a koji je široj javnosti

Ovdje govorimo o kreativnosti, kritičkome mišljenju, rješavanju problema, odlučivanju, primjeni metoda aktivnog učenja, što se postiže praktičnim zadacima otvorenoga tipa i radu na analizama slučajeva iz prakse. Navedeno su vještine budućnosti (iako je ta budućnost odavno već ovdje) bez kojih nećete moći konkurirati na tržištu rada u dogledno vrijeme. Neke vodeće konzultantske kuće i velike korporacije već traže upravo profil kompetencija koje stječete na KIAM-u.

relativno nepoznat jest Bihevioralna ekonomija.

Bihevioralna ekonomija je nova znanost, bavi se ponašanjem stvarnih ljudi – ljudi s pristranostima, emocijama, kognitivnim i informacijskim ograničenjima. Način kako ti stvarni ljudi donose odluke razlikuje se od onoga što (pr)opisuje klasična ekonomska teorija, koja ljude promatra kao maksimizatore vlastite korisnosti. Naime, ljudi nisu potpuno racionalni prilikom donošenja (ekonomskih) odluka i odluke koje donose daleko su od idealnih ili optimalnih. Kako donosimo odluke ovisi o mnogo čimbenika. Odat ću samo da percepcija ima neke veze s tim. 😊 Na primjer, naša percepcija vrijednosti nečega, nekog proizvoda i sl. ovisi o usporedbi s dugim proizvodima jer su naše odluke uvjetovane kontekstom. Na primjer, ako tražite partnera, znate li da je poželjno povesti sa sobom nekoga tko vam je sličan, ali malo lošiji od vas? Jer ljudi donose odluke na temelju usporedbe. Povedete naprosto nekoga tko je -Vi (minus Vi verzija) i uspjeh je zagarantiran. 😊 Ili, vjerojatno ne znate napamet koliko košta TV od 115 cm, ali pretpostavljate da košta više od onoga od 55 cm (naravno, ako govorimo o istom proizvođaču i sličnim značajkama). Uloga konteksta u odlučivanju je velika, mogla bih ovako do jutra. Tu je još predmet Psihologija kreativnosti, koja je više teorijskog karaktera, gdje ćete naučiti odakle dolazi kreativnost, koji su preduvjeti, kako na kreativnost utječe vaša osobnost i sl. Ovaj predmet služi kao teorijski temelj za Analitički menadžment 1: tehnike kreativnog mišljenja (AM1). Osim prva dva teorijska ishoda, koji se bave temama vezanim uz teorije i uloge kreativnosti, vrste i razloge kreativnih blokada te načinima poticanja imaginacije, AM1 posvećen je razvoju vještine kreativnog rješavanja problema

korištenjem tehnika kreativnog mišljenja, primjenjujući metodologiju na zadacima i primjerima iz poslovne prakse.

Analitički menadžment 2 posvećen je problem-solving i decision-making tehnikama i alatima, gdje se također uz puno praktičnih zadataka i vježbi studente potiče da razvijaju analitičko mišljenje, rješavaju kompleksne (poslovne) probleme te da razvijaju i vježbaju svoju vještinu donošenja (poslovnih) odluka za koje će moći biti odgovorni.

Kritičko mišljenje (KM) nevjerojatno je važno. Iz iskustva bivših studenata: jedna kolegica je rekla kako drži knjigu iz KM na noćnom ormariću i svaku večer prije spavanja malo se podsjeti kako da sutra dobije argumente protiv svojih nadređenih. 😊 Ovaj predmet bavi se neformalnom logikom, koju koristimo svakodnevno u obrani vlastitih zaključaka. Potiče se studente na razvoj kritičkog mišljenja kroz puno primjera i vježbi izgradnje argumenata te identificiranja logičkih pogrešaka i pristranosti. Sadržaj kolegija jest svojevrsna uputa za izgradnju dobrih, valjanih i pouzdanih te jakih i uvjerljivih argumenata te za identificiranje i izbjegavanje logičkih pogrešaka u svakodnevnim diskusijama. Puno je praktičnih i primjenjivih stvari, ready-made, za odmah primjenjivati i dalje razvijati i u privatnom i u poslovnom životu.

To su samo neki od predmeta, ali oni čine okosnicu smjera. Ono što je najvažnije, a što će vjerojatno i najviše zanimati potencijalne studente jest da će imati diplomu magistra ekonomije te znanja i vještine koje poslodavci najviše traže, a teško se pronalaze na tržištu rada. Nadalje, KIAM općenito ima malo drukčiji pristup obrazovanju od svih drugih smjerova. Nastavnici koji tamo predaju napustili su sage-on-the-stage tradicionalni, ex cathedra pristup obrazovanju i zapravo

predstavljaju guide on the side za svoje studente.

Na temelju iskustva studenata s ovoga smjera u tri godine njegova postojanja, možemo reći kako nitko nije ostao zakinut, nezadovoljan ili nesretan. Ono što shvaćamo kao najveći plus jest izjava jednog studenta (ozbiljnog poslovnjaka, višeg menadžera u jednoj velikoj IT firmi i oca dvoje djece), koji je rekao kako mu je super KIAM jer se tu opusti i ima se priliku igrati. U nastavku su svjedočanstva studenata prošlih triju generacija KIAM-a.

KIAM je smjer koji doslovno otvara neke nove vidike, mijenja poglede na svijet i vraća nas izvornoj kreativnoj prirodi, koju smo godinama iskustva i školovanja izgubili. Kreativnost je pak osnovni alat za savladavanje jedne od najtraženijih vještina na tržištu rada, a to je problem-solving. Prediktivne analitičke tehnike, kojima se bavimo na ovom smjeru, promatraju problem iz više perspektiva i pomoću njih pronalazimo rješenja koja su prihvatljiva ne samo nama, nego su održiva i iz perspektive naših tržišnih konkurenata.

Ona najbitnija promjena, koju sam primijetila kod KIAM-a, a za razliku od cjelokupnog školstva koje sam prošla do sada, to je da se ovdje razvija divergentnost i kreativnost, potiče se inovatorski duh. I zadnje, ali ne manje bitno, na KIAM-u naučite kritički razmišljati i argumentirano iznositi svoje stavove, što je u poslu vrlo važno. Sada mi se rijetko može dogoditi da mi netko ospori neku moju odluku jer je svaka potkrijepljena argumentima, koje je teško pobiti. To postane način razmišljanja. Uz sve to svakako bih istaknula vrijednost interaktivnih predavanja i timskog rada na raznim projektima i zadacima. U svakom slučaju, jedno nezaboravno i neponovljivo

iskustvo, koje toplo preporučam jer da biram ponovno, bez imalo dvojbi uvijek bih birala KIAM. 😊

Imam ja tu još puno toga napisati što sam dobila od KIAM-a, ali u kratkim crtama, to je to. 😊 I nikad, ali nikad neće imati takve profesore kao što ste Vi i prof. Kopal! Znete i sami da Vas nismo znali od ranije, a s KIAM-om smo bez razmišljanja riskirali jer je osnivač bio prof. Kopal. Očekivali smo tu naučiti sve te tehnike od najboljeg i nadasve drugačijeg predavača od svih koje smo do tada imali. Predavao je nešto drugačije i nama novo, i iznad svega meni nadasve zanimljivo. 😊

Vi ste s nama proveli toliko vremena, toliko ste se trudili ispuniti sve naše želje i očekivanja, igrali ste se i medijatora i savjetnika i mentora i mame. 😊

Ž.P., 1. generacija

Definitivno mi je ovo najbolja i najkorisnija godina cijelog fakultetskog školovanja.

Z.S., 1. generacija

Mišljenje o kolegiju odnosno smjeru, i vidimo li razliku u odnosu na 10. mjesec prošle godine, definitivno za sebe mogu reći da vidim razliku. Ono što sam prvo primijetila jest da mi je kritičko mišljenje postalo način razmišljanja. Daleko bolje procjenjujem ono što osobe govore ili kada iznose svoje mišljenje (naročito tijekom koronakrize imala sam mogućnost shvatiti koliko ljudi nekritički razmišljaju), ne vjerujem više svemu što pročitam. Psihologija mi je pomogla razumjeti bolje ljude, tj. njihovo ponašanje te kako se ophoditi s njima. Analitički menadžment pomaže mi u donošenju odluka, a naročito u poslu. Također otvorio mi je neke nove vidike i želje za daljnjim učenjem.

Definitivno mi je ovo bila najbolja godina studiranja i žao mi je što nešto

ovakvo nismo imali svih 5 godina ili da je bar diplomski studij (ove zadnje dvije godine) u tom smjeru. Kada bi se dogodila situacija da nikada i ne radim u ovom smjeru (iako se nadam da hoću), ne bih žalila jer me je kao osobu promijenilo i dalo ono što sam smatrala da mi nedostaje, „nadogradilo“ me je kao osobu.

N.Z., 1. generacija

Mogu navesti da sam iz predmeta Primjena analitičkog menadžmenta naučio:

- sagledati zadanu temu (slučaj) iz šire perspektive
- definirati ciljeve analize
- planirati i odabrati odgovarajuće tehnike poštujući načelo double diamond odnosno komplementarnu primjenu konvergentnih i divergentnih tehnika
- primijeniti analitičke tehnike i
- sastaviti jasne i konstruktivne preporuke rješenja slučaja.

Isto tako, smatram da mogu uz pomoć knjige Tehnike kompetitivne analize koristiti sve tehnike koje su navedene u knjizi, slijedeći logiku primjene tehnika koje smo aktivno koristili iz predmeta Primjena analitičkog menadžmenta i Analitički menadžment 2: tehnike rješavanja problema i odlučivanja. To posebno napominjem jer mislim da je to bio jedan od primarnih ciljeva katedri, a meni će ta sposobnost posebno koristiti u daljnjem profesionalnom radu. Iz tog razloga želio bih zahvaliti Vama i profesoru Kopalu na svom zalaganju, uloženom trudu, stručnosti i profesionalnosti.

M.M., 1. generacija

Što se tiče PAM kao predmeta smatram da se radi o fantastičnoj materiji iznimno primjenjivoj u svakodnevnom poslovanju i nasušno potrebnoj za kvalitetno funkcioniranje u poslovnom segmentu. Kritičko mišljenje još je jedan predmet za koji smatram da je obogatio moje znanje i

razmišljanje te mi pomaže u sagledavanju situacija koje me okružuju.

M.M., 1. generacija

Prije svega želim iskoristiti ovu priliku da Vam zahvalim na svemu. Hvala što ste se trudili od samoga početka da se osjećam dobrodošlo i prihvaćeno i što ste uvijek našli vremena i imali strpljenja za sva moja pitanja. Vaša pristupačnost je za sve nas bila jedna velika privilegija koju većina studenata nikada ne dobije. Uvijek ste njegovali prijateljski odnos s nama, ali nikada na štetu kvalitete obrazovanja. Unatoč okolnostima i svim preprekama, našli ste način da ne ostanemo zakinute za Vaša predavanja iz kolegija zimskog semestra i svakom problemu ste našli rješenje. Pružali ste nam potporu, ohrabivali nas i pohvalili baš svaki put kada smo uspješno obavili neki zadatak. Naučila sam puno od Vas i zahvaljujući ponajviše Vama ću ovaj period pamtiti kao jedno lijepo iskustvo.

M.B., 1. generacija

Prije svega želim reći da je cijela situacija bila izazovnija nego što smo svi planirali. Kolegij koji zahtijeva timski rad i interakciju uz fizičku prisutnost dobio je nove boje i doživljaje.

Postali smo ON-line ljudi, koji ovisе o internetskoj vezi, i to doslovno preko noći. COVID-19 pomogao nam je da budemo prilagodljiviji, uporniji, ali i tolerantniji. Kolege koji su surađivali u manjem ili većem angažmanu razvili su međusobno dodatne empatije i ponukali snažnije i izdržljivije da paze one manje otporne s obzirom na sve promjene. Iskreno, uspješniji smo bili nego što sam osobno očekivala.

VAMA SE ZAHVALJUJEM OD SRCA JER STE UVIJEK TU ZA NAS I ONO NAJBITNIJE, DOISTA RADITE SVE DA STEKNEMO ZNANJE.

IMATI VAS ZA MENTORA BILO JE NEZABORAVNO ISKUSTVO, DODALI STE NAM NEKOLIKO NOVIH POLJA

KOJA ĆE NAS SIGURNO UČINITI BOLJIM I USPJEŠNIJIM LJUDIMA.

A.Š., 1. generacija

Prije svega, hvala Vam na ovom semestru i na beskrajnom trudu i vremenu koje ulažete u znanje studenata. Zbog te Vaše energije, sigurna sam da će KIAM postati prepoznatljiv smjer za sve koji žele drugačiju perspektivu pogleda na svijet. Iako su okolnosti bile u najmanju ruku nesevakodnevnne, semestar intenzivan, a kolegama prvotno nedobrodošle, drago mi je da sam dio prve generacije KIAM-a. Znanje, teme koje smo obrađivali, razmišljanja koja ste potaknuli mijenjaju dosadašnji način pristupa svakodnevnim izazovima. I zato hvala Effectusu na KIAM-u.

A.P., 1. generacija

Prije svega želim Vam se zahvaliti na svemu. Znam da će te reći da ste samo radili svoj posao, ali htjela bih da znate da dok ste Vi radili svoj posao da ste nekom mijenjali život. Otvorili ste mi vrata u novi svijet, drukčiji pogled na život i probleme koje donosi, ljude sa svim svojim perspektivama, jačinu dobrog argumenta i ljubav prema analitici. Zbog svega navedenog, a i navedenog, vječno ću Vam biti zahvalna.

I.V., 1. generacija

Zamolili smo studente svih dosadašnjih generacija KIAM-a da nam odgovore na sljedeća tri pitanja:

1. vaše iskustvo, impresije, mišljenje, doživljaj, emocije, asocijacije koje vežete uz KIAM
2. primjenjivost stečenih znanja i razvijenih vještina u poslu/ svakodnevnom životu
3. težina/kompleksnost/zahtjevnost studija (vezano uz praćenje nastave, pripremu ispita, vježbe, zadatke itd.).

1. Za mene je KIAM učinio puno: dao mi je osjećaj pripadnosti, s njim sam pronašla sebe. Jer iskreno cijeli život sam drukčije razmišljala i gledala na svijet van okvira. KIAM me naučio da to nije loše i nešto čega se treba sramiti. Da je u redu imati drugi pogled, drugačiji pristup i nekonvencionalna rješenja.
2. Primjenjivost KIAM-a vidim svugdje. Kako u poslu, tako i u privatnom životu. Kada bih morala kvantificirati, to bi bila čista petica. Ali zasada u poslu nije zaživjelo. O razlozima nema potrebe pisati, vjerujem da ih i sami poznajete. Ali tek smo počeli! 😊
3. Što se tiče samih poteškoća, tu bih samo istaknula izazove s pandemijom. Ali bez obzira na sve, KIAM bih ponovila.

I.V., 1. generacija

1. KIAM mi je bilo jako lijepo iskustvo, zaista prvenstveno zbog profesora i kolega koji su odlični za suradnju, ali i za smijeh. Nije bilo lagano zbog posla i male djece, ali drago mi je da sam to sve prošao. Većina predmeta je zaista dobro pogođena, i korisna, osim rijetkih koji su bili baš ono nekako štreberski nastrojeni poput psihologije kreativnosti. Uživao sam u druženju s kolegama, ali moram priznati da mi je malo sad ipak lakše kada nemam više nikakvih predavanja, jer zaista po pitanju slobodnog vremena MBA je stvarno bio velika žrtva za mene, a pogotovo za moju ženu.
2. Pa rekao bih za primjenjivost ocjena 4, mislim da mi je puno predmeta dalo nove vidike i percepciju, no mislim, to jest znam iz prakse da neke stvari teško da ću u takvom obliku na poslu raditi prilikom analiza. Trudit ću se da idem u tom smjeru, ali uvijek su tu neke okolnosti poput resursa vremena te razumijevanja i znanja menadžmenta i kolega na poslu o tematici. Kako god, možda uvidim za 5-10 godina da je faks bio za peticu jer će mi

se usput još neke stvari osvjetliti na mom poslovnom putu te ću iskoristavati znanja ovdje naučena.

3. Težina studija, za mene stvarno ne mogu reći da je bilo teško, osim predavanja nisam puno vremena proveo učeći, ali tu je naravno i pohvala većini predavača, a ponajviše vama. Mislim da je studij bio težak da to ne bih mogao psihički podnijeti i ovako sam ponekad bio na rubu, i pitao se „što je meni ovo trebalo da žrtvujem svoje dvije godine privatnog života, već sam magistar matematike i imam odlična znanja koja sam stekao na poslu“.

Možda sam rekao više puta, ali ove 2 godine su mi zaista bila privatna obiteljska žrtva, i radi toga mi je drago da sam završio to poglavlje života.

Ali moram sad reći da mi nije nimalo žao, što sam ovo sve skupa prošao, zaista smo imali super profesore i hvala na svemu što ste nam pružili zadnju godinu. Hvala i mojim svim dragim kolegama, bilo mi je zadovoljstvo s vama slušati i polagati ove divne predmete koje smo imali i koji će biti zaista korisni za nastavak života.

Moram reći da mi nije nikada falilo samopouzdanja, ali prolaskom ovog faksa moje samopouzdanje o poslovnom svijetu je samo eksponencijalno dodatno naraslo.

A.G., 3. generacija

1. Što se tiče samog predavanja bilo mi je zabavno i zanimljivo, držalo mi je koncentraciju na svim predavanjima baš zbog toga što sam uvijek nešto novo naučila. Također, svi profesori koji su nam predavali ostali su mi dobri i pozitivni u sjećanju te mi je zbog toga i žao u jednu ruku što sam završila sa studijem. Vežu me neke posebne emocije za zadnje dvije godine studija, više nego za prve dvije :)

2. Smatram da sam stekla super puno znanja (ocjena 5). S mnogim situacijama se susrećem u poslu te često razmišljam koju bih metodu mogla primijeniti za određenu situaciju. :)

3. Ne smatram da je bilo teško, više je zabavno i korisno za „život“.

M.B., 2. generacija

1. KIAM je meni bila najbolja godina na Effectusu, a studirala sam na Effectusu od 2016. Stvarno nemam žalbe na KIAM općenito, grupni radovi su bili zanimljivi, profesori super. Ukratko sve pozitivno. Jedina stvar koja mi je uništila zadnju godinu KIAM-a je bila korona, ali to nema veze s vama. Online organizacija predavanja je bila solidna.

2. Tu dolazimo do problema. Apsolutno sve što sam naučila na zadnjoj godini ne koristim, a ako želim koristiti, ljudi ne žele slušati mladu nadobudnu osobu s malo radnog iskustva. Dobila sam posao u jednoj firmi kao project manager u kojoj sam dobila otkaz nakon 5 dana zbog moje nekonvencionalne metode menadžerstva. Jer jednostavno: „To se tako ne radi.“ Trenutno radim u poduzeću svog oca, CODEL-u. Također ne koristim znanje iz KIAM-a, radim u administraciji, a zbog razočaranja koje sam doživjela prebacila sam se na programiranje, tako da radim i softver. Vjerujem da sam bila starija, imala radnog iskustva i završila KIAM s četrdesetak godina, ljudi bi me shvatili ozbiljnije. Smatram da je moj manjak iskustva, a ne KIAM, trn u oku poslodavcima.

3. Težina KIAM-a ovisi o predmetu, neki su mi predmeti bili lakši, neki teži, no sve sam uspjela pohvatati. Morate imati na umu da nisam bila zaposlena za vrijeme KIAM-a, što mi je uvelike olakšalo pripreme za ispite. Jedine poteškoće su bile zbog korone, kad su profesori online predavali kompleksne predmete. Imam osjećaj da je svima bilo teško: profesorima predavati, a studentima shvatiti. Evo, svi odgovori su iskreni i nadam se da će Vam biti od koristi!

Z.S., 1. generacija

KIAM je odličan smjer, izuzetno zanimljiv, kolegiji su bili odlični, profesori također. Praćenje nastave te polaganje ispita, osobito za vrijeme COVID-a, bili su odlično organizirani, profesori su se zaista trudili maksimalno nam omogućiti praćenje nastave kao da smo uživo. Osobito dobro je bila organizirana i osmišljena izrada projekata i to iz više razloga (međusobno smo se upoznali, makar online, više smo komunicirali, bili smo si bliži, a i naučili smo jedni od drugih određene vještine) tako da taj dio je za svaku pohvalu.

Ono što bi bilo dobro (moje osobno iskustvo) je da se malo više pozornosti daje zadacima (određeni kolegiji su bili vrlo zanimljivi, međutim meni osobno zahtjevni, nisam mogla pratiti nastavu, polagati ispite peko MI, budući da se radi o razlikovnim ispitima) tako da nisam uspjela „poloviti“ znanje kako treba (u smislu da se mogu služiti stečenim znanjem na poslu (tipa analiza financijskih izvještaja).

Kako sam imala problema sa zdravljem (tri puta sam zaredom pokupila COVID te post-COVID, očito sam bila magnet za viruse), nažalost dosta dugo mi je trajao oporavak što se reflektiralo i na moje ne polaganje ispita. Trenutno sam zaposlena u SAFU (kažem trenutno jer sam u međuvremenu dala otkaz u HRZ-u) i s obzirom na to da radim poslove tzv. kontrolora nabave, ovaj smjer je svakako bio jako dobar izbor i zaista mi je u konačnici drago da sam izabrala KIAM.

M.S., 2. generacija

Hvala na... svemu! Ne znam kako se drugačije izraziti.

Feedback je naravno iznad svih očekivanja. Nisam iskreno previše razmišljao o nama kao grupi u kontekstu nekakve usporedbe s dosadašnjim grupama, ali sad kad čitam vaš mail stvarno mi postaje jasno da se poklopila ekipa pojedinaca koji razmišljaju drugačije od nekakvog kolektiva odnosno ne žele pratit većinu prilikom formiranja stavova i mišljenja. To je očito utoliko što smo svi različiti i jedino što nas povezuje je

to da želimo biti različiti u razmišljanju.

Na osobnoj razini mislim da sam dobio daleko više nego što sam očekivao od ovog studija. Pritom mislim na teoretska i praktična znanja, ali i na ostvarena poznanstva sa svima.

Z.Ž., 3. generacija

1. Znam da zvuči patetično, ali KIAM mi je prva dobra uspomena i iskustvo u 32 godine dugoj mizeriji zvanom formalno obrazovanje i drago mi je da sam prvi put slušao svoju intuiciju, a ne mišljenje okoline i odabrao taj smjer. Asocijacije koje vežem uz KIAM: odlična atmosfera i zafrkancija, vrlo raznoliko i na zanimljiv način povezano i prezentirano znanje, odlično osmišljene vježbe i zajednički projekti. Također moram pohvaliti visoku razinu diskusija koje smo imali i osjećaj da nema tabu tema o kojima ne možemo otvoreno raspravljati, moram priznati da sam faks upisao s puno predrasuda o privatnim učilištima očekujući vrlo uski sadržajno-ideološki okvir s brdom jeftine korporativne propagande, no stvarno sam ugodno iznenađen s razinom slobodne misli na koju sam naišao na Effectusu, osobito na KIAM-u.

2. Radim kao operativac na niskoj razini s malo prostora za neku kreativnost i inovaciju, tako da tu direktno nemam mogućnost primjene vještina koje smo razvijali, no – možda i bitnije – primijetio sam pozitivne promjene u načinu na koji percipiram okolinu (npr. puno lakše uočavam logičke pogreške i manipulaciju kod samoproglašanih autoriteta koji me okružuju) i vratilo mi se bar malo znatiželje i motivacije za čitanjem i istraživanjem, nešto što sam davno izgubio. Također sam zahvaljujući bihevioralnoj ekonomiji i pokrpanim rupama u znanju teorije igara puno bolji kockar nego ikad, što smatram velikim dobitkom za čovječanstvo.

3. Moram priznati da mi studiranje baš nije bilo lako jer sam se nalazio u prilično čupavoj fazi života sa slabom

Effectus veleučilište

psihofizičkom formom i razinom energije, tako da nažalost nisam uspio biti angažiran i uključen koliko bih volio. No, unatoč tome, uspio sam u koliko-toliko urednom roku ispuniti obveze što znači da su fer koncipirane i mogu se odraditi u hodu pod uvjetom da je čovjek prisutan na većini predavanja i vježbi.

I.M., 3. generacija

KIAM za mene bio jedno posebno i pozitivno iskustvo, prekretnica u životu koja me je definirala, usmjerila kao osobu, naučila načinu razmišljanja kako u poslovnom smislu tako i u privatnom životu. Tijekom jedne druge edukacije koju sam pohađala, kada bih u nekoj vježbi spominjala svoj studij, a naročito KIAM, od osobe s kojom bih radila u paru dobivala sam povratnu informaciju da se na meni može očitati koliko mi se sviđio taj studij i koliko motivaciju /usmjerenje mi je dao za dalje.

Stečeno znanje na KIAM-u definitivno mi je pomoglo u svakodnevnom životu, naročito predmeti kao što su kritičko mišljenje i bihevioralna ekonomija, za koje sam shvatila da su jedni od predmeta koji bi trebali biti obavezni u osnovnoj ili srednjoj školi. Analitički predmeti, iako ih ja u poslu u ome trenutku nemam prilike upotrebljavati, smatram da su predmeti koju su veoma potrebni svakom poslovanju, a da neke naučene tehnike možemo vrlo dobro upotrijebiti i privatno, za osobni razvoj.

Za studij smatram da je savršen za sve ljude koji žele bar malo izaći iz svojih okvira i tuđih očekivanja. Osobno mi se program studija toliko sviđio da smo uvijek tražili i željeli više, a voljela bih da smjer KIAM ne bude samo jednu godinu nego da bude kao program diplomskog studija (umjesto četvrte godine koja je opća). Jedini problem koji sam prepoznala u studiranju tijekom koronakrize i lockdowna bila su mi online predavanja.

N.Z., 1. generacija

Mogu iskreno reći da nisam požalio što sam izabrao smjer KIAM. Program studija, profesori, studenti, moji privatni interesi i posao su se poklopili. Veliki dio predmeta mi je bio interesantan te se nisam morao „tjerati“ slušati predavanja, ni ponavljati. Atmosfera je bila odlična, na predavanja sam išao sa zadovoljstvom. Osjetio sam strast profesora za davanje, a nas studenata za upijanje znanja i iskustva profesora. Tijek predavanja je uvijek bio ležeran, slobodan za diskusije i pitanja što mi je osobito odgovaralo.

Tijekom studija (i danas) radim u stranom društvu (1.500 zaposlenika) na poziciji voditelja financija i controllinga jugoistočne Europe, s naglaskom na konsolidaciji i koordinaciji odjela financija i računovodstva, digitalizaciji i praćenju/provedbi investicija. Stečena znanja sam mogao primijeniti u svakodnevnom poslu: kod analitičkog pristupa izazovima, preispitivanja, kritičnog mišljenja, donošenja odluka, organizacije, prilikom uvođenja procesa. Vjerujem da je moje novostečeno znanje i doprinijelo tome da sam posljednje godine napredovao na poslu - kako hijerarhijski, tako i financijski.

Kako sam prethodno napisao, veliki dio predmeta bio mi je zanimljiv te je bilo dovoljno da pratim predavanja/vježbe i prije ispita ne učim nego ponavljam. Drugačije bih se uz poslovne i privatne obveze (obitelj, dvoje djece) jako teško motivirao da više vremena odvojim za učenje. Stoga za mene studij neće ostati u sjećanju kao osobito težak ni kompleksan - bitno je da uključiš mozak, ostalo će doći samo.

KIAM gledam kao nešto pozitivno: znanje, stručne osobe (profesori i studenti), smjeh, zabava.

Ž.T., 3. generacija

Svakako ću se složiti da smo svih 12 (sve samo ne gnjevnih ljudi :)) drugačiji nakon ove 2 godine izokretanja percepcija, perspektiva, preispitivanja hipoteza o svijetu i nama samima i da

smo svakako počeli analizirati out of the box, iako uz našu volju i inicijativu, vjerujem da će se svi složiti - da smo to odradili uz izuzetno mentorstvo i mudre znalce i motivatore. Zato veliko hvala Vama na Vašem inputu.

Lj.J., 3. generacija

KIAM je smjer koji doslovno otvara neke nove vidike, mijenja poglede na svijet i vraća nas izvornoj kreativnoj prirodi, koju smo godinama iskustva i školovanja izgubili. Kreativnost je pak osnovni alat za savladavanje jedne od najtraženijih vještina na tržištu rada, a to je problem-solving. Prediktivne analitičke tehnike, kojima se bavimo na ovom smjeru, promatraju problem iz više perspektiva i pomoću njih pronalazimo rješenja koja su prihvatljiva ne samo nama, nego su održiva i iz perspektive naših tržišnih konkurenata.

Ona najbitnija promjena, koju sam primijetila kod KIAM-a, a za razliku od cjelokupnog školstva koje sam prošla do sada, jest to da se ovdje razvija divergentnost i kreativnost, potiče se inovatorski duh. I zadnje, ali ne manje bitno, na KIAM-u naučite kritički razmišljati i argumentirano iznositi svoje stavove, što je u poslu vrlo važno. Sada mi se rijetko može dogoditi da mi netko ospori neku moju odluku jer je svaka

potkrijepljena argumentima, koje je teško pobiti. To postane način razmišljanja. Uz sve to svakako bih istaknula vrijednost interaktivnih predavanja i timskog rada na raznim projektima i zadacima. U svakom slučaju, jedno nezaboravno i neponovljivo iskustvo, koje toplo preporučam jer da biram ponovno, bez imalo dvojbi uvijek bih birala KIAM.

Ž.P., 1. generacija

Studiranje na MBA studiju Inovativnosti, kreativnosti i analitičkog menadžmenta omogućilo mi je razvijanje kreativnih i analitičkih vještina, ali me ujedno i potaknulo razvijati kritičko mišljenje. Upravo zahvaljujući kritičkom mišljenju, ali i brojnim saznanjima iz područja bihevioralne ekonomije, osvijestila sam vlastite pristranosti i predrasude koje nas sve koče u osvještavanju vlastitih, ali i prepoznavanju tuđih potencijala, ali koje nas također vrlo često navedu na pogrešne odluke. Svjedoci smo tome da u vremenu u kojem živimo i u kojem su jedino promjene stalne, poslovno okruženje od nas zahtijeva da budemo u stanju filtrirati informacije te na temelju ispravnih informacija donosimo odluke, da pristupamo na kreativan i inovativan način problemima, da radimo u raznolikom radnim timovima. Sve to, a

i mnogo više, omogućio mi je upravo ovaj smjer, a stečena znanja i vještine mogu koristiti svakodnevno, kako u poslovnom, tako i privatnom životu.

M.B., 1. generacija

1. Moje iskustvo na KIAM-u? Krenimo od prve godine: financije, društva kapitala, krizni menadžment, ljudski potencijali... Puno gradiva, ali jako zanimljiv sadržaj. Jedini problem koji sam imao na početku, s obzirom na IT studij prije Effectusa, bilo je s par predmeta koji su od nas tražili osnove ekonomije - ja to nisam imao pa sam morao malo jače „zagrijati“ stolicu. Vrijedilo je svakog Celzija. ;)

Druga godina? Smjer KIAM a.k.a. prepare to be amazed. Stvari od kojih će vam se zavrtjeti u glavi. Naravno, gradivo je jedan dio priče, drugi dio priče su profesori na ovom smjeru kojima mogu samo zahvaliti na strpljivosti i znanju koje su podijelili s nama.

2. Primjenjivost znanja? Apsolutno, da. Vrlo primjenjivo.

Krenimo od prve godine gdje sam naučio kako se ponašati prema svojim zaposlenicima, kako voditi i motivirati ljude, naučio zašto je bitno dijeliti znanje, kako čitati financijske izvještaje, što raditi i kako se ponašati

u kriznim trenucima...

Druga godina - kako razmišljati van okvira, metode koje potiču kreativnost i kako zapravo biti kreativan te zašto je kreativnost/inovativnost bitna, kako prevladati svoje pristranosti, kako kvalitetno argumentirati svoje stavove, kako donositi bolje odluke u privatnom i poslovnom životu (btw, studij nije ograničen samo na poslovni dio - razvoj na svim frontama je garantiran).

3. Težina studija?

Ne znam koji je ispravan odgovor na ovo. Treba učiti, treba raditi, treba sudjelovati u nastavi i sve će biti u redu. Moja priča je: posao/faks/posao zadnje dvije godine i nisam imao nikakvih problema jer sam bio aktivan u svakom trenutku. Da, bilo mi je naporno, bilo je trenutaka kada sam se pitao „što je meni ovo trebalo?“ Srećom, imao sam svoju obitelj koja mi je bila ogromna motivacija i podrška za vrijeme studija tako da mi je bilo puno lakše. S druge strane, ako ne učiš ili, najgore, ako si nezainteresiran za gradivo koje slušaš, možda ovaj studij nije za tebe. Ogromno hvala profesorima. ■

L.R., 3. generacija

Napisala: Darija Korkut, mag. angl., viši predavač

PSIHOLOGIJA NOVCA I POTROŠNJE

Psihologija novca i potrošnje

Novac je neizostavan dio ljudskog života. Stavovi i uvjerenja koje imamo o novcu, njegovoj ulozi u svojim životima i kako ga najbolje iskoristiti u ostvarenju svojih ciljeva u velikoj mjeri utječu na izbore koje donosimo vezano uz svoje financije. Ima nekoliko mehanizama pomoću kojih novac utječe na naše psihološko funkcioniranje. Novac je instrument pomoću kojeg pribavljamo nužne (i one malo manje nužne) stvari u životu pa želimo zaraditi onoliko koliko nam je potrebno za odgovarajući životni stil. Također, novac koji primamo osim ekonomske vrijednosti šalje i informacije koje ukazuju

na naš društveni status. Nadalje, novac je i socijalni resurs jer nam njegovo posjedovanje daje sigurnost da smo sposobni nositi se s problemima, zadovoljiti vlastite potrebe i planirati budućnost. Čini li novac ljude sretnijima? Manje od očekivanog. Novac nam omogućuje kvalitetnu prehranu, bolje zdravlje, redovitiji odmor i sl., međutim poslije iznosa koji nam omogućuje ugodan život srednje klase, svako dodatno povećanje prihoda, u pravilu, nas neće učiniti sretnima. Ljudi često pogrešno procjenjuju što im donosi pravo zadovoljstvo pa novac usmjeravaju u krive puteve. Međutim, moguće je trošiti i biti sretan, a savjeti za to dani su u nastavku.

1. Trošiti na druge, ne sebe. Naše zadovoljstvo vrlo često proizlazi iz odnosa s drugim ljudima, bez obzira na to koliko bliski bili. Iz tog razloga, istraživanja pokazuju da će osobu više usrećiti kada svoj novac usmjeri za nekoga drugoga. Također, doniranje u svrhe u koje vjerujete, poput dobrotvornih organizacija koje čine promjene, može pomoći da se osjećate angažiranijima i sretnijima.

2. Trošiti na iskustva, ne stvari. Na materijalna dobra se brzo naviknemo i sreća brzo ishlapi. Doživljaj kada prvi put nosite novu majicu vrlo brzo nestane. S druge strane, iskustvo poput putovanja proživljavamo nekoliko puta – prvi put kada ga sami doživimo, a onda ponovno kada ga prepričavamo ili gledamo slike. Također, iskustva teže uspoređujemo s drugima jer ih teže izražavamo u novcu, a i daju više smisla i više određuju naš identitet, nego stvari koje posjedujemo.



Izvor:
Carter, T. J. (2014). *The psychological science of spending money*. Springer New York.

Kako trošiti i biti sretan?

3. Izbjegavati impulzivnu kupnju. Dobro je odgoditi kupnju za 24 sata što nam daje vremena za razmišljanje je li nam određena stvar uopće potrebna.

4. Plaćati unaprijed. Ako možete platiti unaprijed iskustvo kao što je godišnji odmor, to će odvojiti bol plaćanja od radosti posjedovanja. Kad dođe odmor, čini se gotovo kao da je besplatan, ostavljajući vas da se koncentirate na razonodu. Nasuprot tome, ako nešto kupite na kredit, morate nastaviti plaćati kada je zadovoljstvo odavno prošlo.

5. Štedjeti. Kada novac stavljamo sa strane te više pažnje posvetimo stvarima koje posjedujemo i aktivno razmišljamo o blagodatima i zadovoljstvima koja su nam donijele, naša radost u njima ne nestaje brzo.

Ispravniji način razmišljanja i ophođenja s novcem može nam pomoći u donošenju boljih odluka, razumijevanju i komunikaciji s voljenima, usklađivanju s prioritetima i ciljevima te posljedično povećanju kvalitete života. Prvi korak ka tome je razumijevanje vlastitih financijskih stavova i uvjerenja, a tu vam mogu pomoći sljedeća pitanja.

- Završite rečenicu jednom riječju: „Novac je _____.“ Zašto vjerujete da je to istina? Koja su vas iskustva ili zapažanja tome naučila?
- Služi li novac vama ili vi služite novcu? Jeste li rob novca?
- Kad bi novac bio lik u priči vašeg života, bi li bio heroj ili negativac? Zašto?
- Kakva je bila vaša financijska situacija tijekom odrastanja? Kako su ljudi u vašoj okolini postupali sa svojim novcem? Vidite li kako to utječe na način na koji danas razmišljate o novcu ili postupate s njim?
- Da novac nije važan, kako biste živjeli svoj život? Bi li to bilo jako drugačije od onoga kako trenutno živite? Što mislite o tome?



Kada osvijestimo nesvjesno, više nas u tolikoj mjeri ne vodi navika, već je naše ponašanje u većoj mjeri namjerno regulirano. Veća pozornost na čimbenike uključene u proces donošenja financijskih odluka definitivno nam može pomoći u poboljšanju svoje i tuđe dobrobiti. ■

Napisala: Natalija Smrtić, mag. psych. et mag. oec., predavač

Izvor:
Galić, Z. i Erceg, N. (2019). *Ja i novac*. Štedopis, Institut za financijsko obrazovanje. Dostupno na <https://www.stedopis.hr/wp-content/uploads/2019/02/Psihologija-novca.pdf>

ISPRAVLJENA VIŠEGODIŠNJA DISKRIMINACIJA – NOVE TITULE ZA STUDENTE STRUČNIH STUDIJA

Nakon dugih 12 godina u Saboru je 7. listopada 2022. izglasan je **novi Zakon o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti**. Izglasan sa 79 glasova za i 11 protiv, dok ih je 31 bilo suzdržanih.

Naime, riječ je o temeljnom zakonu za područje visokog obrazovanja i znanosti, koji ima učinak na sva visoka učilišta, studente i alumnije mnogih studija.

Zakon donosi brojne novine od kojih ističemo one ključne za studente Effectusa kao studente preddiplomskih i diplomskih stručnih studija:

1. stručni naziv „stručni specijalist“ koji se stječe završetkom specijalističkog diplomskog stručnog studija odlazi u povijest

te **studenti od sada stječu stručni naziv „magistar“ (mag.) uz naznaku odgovarajuće struke**. Promjena se primjenjuje i retroaktivno što znači da se svim studentima koji su završili stručni studij prije stupanja ovog zakona na snagu ujednačava stručni naziv

2. **po završetku stručnih diplomskih studija, studenti će moći nastaviti svoje obrazovanje na poslijediplomskim studijima u RH**. Sukladno odredbama novog Zakona, poslijediplomske sveučilišne studije moći će upisivati i diplomanti stručnih diplomskih studija, uz polaganje određenih razlikovnih ispita (na poslijediplomskoj, a ne diplomskoj razini kao dosad)

ili ako imaju pet godina radnog staža u području u kojem se izvodi poslijediplomski studij koji upisuju

3. **EFFECTUS** neće biti više Visoko učilište već **VELEUČILIŠTE** – između veleučilišta i visokih škola ne postoji previše razlika u strukturi, jer oboje izvode samo stručne studije, a jedina bitna razlika odnosi se na broj studijskih programa.

Prema dosadašnjim propisima, visoka škola ima dva do tri programa, a veleučilište najmanje tri u tri različita polja.

Inicijativom 300=300 je „ispravljena višegodišnja diskriminacija“ koju su doživljavali studenti stručnih studija.

Izvor: <https://www.telegram.hr/politika-kriminal/studenti-strucnih-studija-izborili-veliku-pobjedu-dobit-ce-titule-za-koje-se-godinama-bore/>



Izvor: <https://www.facebook.com/300je300/>

Da se prisjetimo, studenti stručnih studija okupljeni pod inicijativom tražili su od ministra Fuchsa da se u zakonskom nacrtu promijene titule koje stječu nakon završetka preddiplomskih i diplomskih stručnih studija. Nakon završetka preddiplomskih studija predložen je naziv bacc. uz naznaku struke, a nakon završetka diplomskih mag. uz naznaku struke. Studenti sveučilišnih studija nosili bi titule univ. bacc. i univ. mag. uz naznaku struke, koji odgovaraju titulama sveučilišnih prvostupnika i sveučilišnih magistara. U javnoj raspravi stotine studenata stručnih studija ostavilo je komentar

s takvim prijedlogom, a njihov (naš) rad, trud i zalaganje za uređenje sustava urodio je plodom.

Mladi ljudi Hrvatske, ništa nije uklesano u kamen i ako se skupi dovoljno ljudi koji imaju želju, volju i znanje, promjene će se zasigurno dogoditi. „Kad ima volje, ima i načina.“

Dragi magistri Effectusa, čestitamo na novim stručnim nazivima! Zaslužili ste ih! ■

Napisala: Matea Denona, alumni EFFECTUS veleučilišta

MOZAIK VJEŠTINA ZA 21. STOLJEĆE

*Zašto je važno razvijati vještine?
Koje vještine treba razvijati?
Jesu li neke vještine važnije od drugih?
A što je sa znanjem?*

Suvremeno ekonomsko-socijalno ozračje donosi ozbiljne izazove koji utječu na budućnost cijeloga čovječanstva. Iako se pristup obrazovanju značajno unaprijedio, u današnje vrijeme dobro obrazovanje više nije garancija pronalaska i zadržavanja dobrih poslova.

Rastuća nezaposlenost širom svijeta, rapidni razvoj tehnologije, globalizacija, starenje stanovništva, loša demografska slika u zapadnim državama, klimatske promjene, a u posljednje vrijeme i geografski bliska krizna žarišta i pandemija utječu na tržište rada i na potrebu za drugačijim kompetencijama.

Danas znanje ne predstavlja komparativnu prednost s obzirom na to da je široko dostupno zahvaljujući tehnologiji i internetu. Stoga već posljednjih petnaestak godina vodeće globalne ekonomske organizacije, institucije, konzultantske tvrtke koje se bave tržištem rada, obrazovne institucije, ali i države u cjelini rade istraživanja o potrebama tržišta rada za vještinama te uparenosti tih vještina s obrazovnim sustavom. Koje su to vještine koje poslodavci danas najviše traže, a koje je najteže naći kod potencijalnih zaposlenika? Jesu li to digitalne vještine? Socijalne? Kognitivne?

Svjetski gospodarski forum, koji već godinama kontinuirano provodi istraživanja o potrebi za vještinama na tržištu rada, među 10 najvažnijih uvijek spominje kreativnost i inovativnost, kritičko mišljenje, rješavanje kompleksnih problema, odlučivanje, analitičko

mišljenje, leadership i socijalni utjecaj, aktivno učenje te podučavanje i prenošenje znanja. EFFECTUS je također prepoznao veliki potencijal i mogućnosti obrazovnog sustava da kroz svoje kurikule potiče i razvija navedene vještine s ciljem razvoja pojedinaca i društva u cjelini.

To je bila i osnovna motivacija za pokretanje projekta „Mozaik vještina za 21. stoljeće“, koji je zamišljen kao mjesečni podsjetnik na određene vještine, a koji bi se u obliku raznih aktivnosti i događanja tijekom akademske godine posvetio podizanju svijesti i promicanju važnosti razvoja vještina kroz nastavne programe. Program mozaika vještina raspoređen je kroz cijelu akademsku godinu, od rujna do lipnja, pri čemu je svaki mjesec posvećen nekoj od vještina:

- **rujan** – aktivnom i interaktivnom (strateškom) učenju
- **listopad** – analitičkom mišljenju i rješavanju kompleksnih problema
- **studeni** – prosuđivanju i odlučivanju
- **prosinac** – emocionalnoj inteligenciji
- **siječanj** – poučavanju i prenošenju znanja
- **veljača** – vođenju i socijalnom utjecaju
- **ožujak** – bihevioralnoj ekonomiji
- **travanj** – kreativnosti i inovativnosti
- **svibanj** – kritičkome mišljenju te
- **lipanj** koji je zamišljen kao mjesec vještina mladih, kojim se zaokružuje cijeli ciklus.

Nositelj projekta je Centar za istraživanje i razvoj, a u njega su uključeni i Centar karijera, Savjetnica za studente te Studentski zbor i EFFECTUS udruga mladih. I, na kraju, zašto je važno razvijati vještine? U stalno mijenjajućem, kompleksnom poslovnom i globalnom okruženju vještine su jamac uspješnog suočavanja sa svim vrstama izazova, bez obzira na njihovu kompleksnost, jer omogućuju, među ostalim, veću fleksibilnost, bolju koordinaciju i suradnju unutar timova, izgradnju samopouzdanja i otpornosti, donošenje čvrstih odluka za koje ćete biti odgovorni, veću empatiju i razumijevanje, ali i rješavanje izazova koji nastaju uslijed automatizacije i digitalizacije poslova.

Sukladno predviđenom planu u mjesecu listopadu, posvećenom vještinama analitičkog mišljenja i rješavanja kompleksnih problema, održana je radionica pod nazivom „Upotreba Excela u poslovnoj statistici“. Studentima su, uz interakcijsku nastavu uz upotrebu računala, predloženi grafički načini prezentacije podataka te osnove deskriptivne statistike kroz implementaciju makronaredbi u Excelu. Polaznici su na radionici obradili osnovne oblike grafova te mogućnosti njihove primjene, a prikazano im je i kako se i zašto statistika koristi kao alat u znanstvene svrhe. Sve je bilo obuhvaćeno praktičnom primjenom direktno u Excelu, dok je sama uporaba navedenog bila koncentrirana na implementaciju u završnim i diplomskim radovima.

Ova radionica studentima je bila korisna u smislu pripreme za pisanje seminara te završnih i diplomskih radova, a kasnije i samostalnih stručnih i znanstvenih članaka. Polaznici radionice iskazali su svoje zadovoljstvo, pohvalili inicijativu za održavanje Mozaika vještina

te se vesele budućim radionicama koje će se održavati tijekom akademske godine.

Druga po redu aktivnost iz projekta Mozaika vještina bilo je predavanje izv. prof. dr. sc. Roberta Kopala na temu vještina prosuđivanja i odlučivanja u kontekstu cyber-rizika. Tema je to o kojoj nemamo prilike često slušati na Effectusu, a koja je kritično važna, i za nas kao građane i za tvrtke u kojima smo zaposleni. Profesor Kopal je odgovor na pitanje „Zašto griješimo u odlučivanju?“ stavio u realni kontekst suočavanja s rizicima, specifično sa cyber-rizicima. Uvodno je pojašnjena taksonomija rizika: prijetnja, ranjivost, posljedica i vjerojatnost, i to sve na praktičnim primjerima procjene rizika i procjene prijetnje.

Nakon toga je prikazan kontekst cyber-rizika s obzirom na to da se u 2022. godini ti rizici nalaze na prvom mjestu (Allianz Risk Barometer), isto kao i 2020. godine. The Global Risks Report 2022 (World Economic Forum) također među najvažnijim svjetskim rizicima navodi tehnološke rizike, poput digital inequalityja te cybersecurity failurea.

Tijekom predavanja su izazovi „ograničene racionalnosti“, „obrazaca očekivanja“ te „heuristika i pristranosti“ praktično demonstrirani na suvremenim cyber-izazovima poput socijalnog inženjeringa, phishinga, spear phishinga, vishinga, pretextinga, watering holinga, baitinga, cryptojackinga i dr. Prikazani su izazovi suočavanja sa zlonamjernim softverom – malwareom poput Emoteta te posebno ransomwareom, i to na konkretnim primjerima (Petya, WannaCry i NotPetya). Dodatno su u kontekstu odlučivanja i prosuđivanja problematizirani izazovi umjetne inteligencije i deep fake. Veselimo se nadolazećim druženjima uz Mozaik vještina za 21. stoljeće! ■

*Napisala: Darija Korkut, mag. angl.,
viši predavač*

HRVATSKA UVODI EURO 1. SIJEČNJA 2023.!

Predavanjem „Utjecaj eura na osobne i poslovne financije“ započeli smo novu akademsku godinu na Effectusu. Tim povodom organizirano je predavanje uvažениh stručnjaka, dr. sc. Zvonimira Savića i viceguvernera dr. sc. Micheala Faulanda na temu uvođenja eura u Republici Hrvatskoj i utjecaja eura na osobne i poslovne financije. Moderator panela bio je poštovani ekonomski stručnjak, Effectusov nastavnik dr. sc. Mladen Vedriš. Viceguverner nam je objasnio zašto je euro uz dolar jedina svjetska valuta te koja je međunarodna uloga eura. Uz navedeno, pojasnio nam je korist uvođenja eura u doba krize i sve veće inflacije koja se događa na globalnoj razini.

Dr. sc. Zvonimir Savić, posebni savjetnik predsjednika Vlade RH, prikazao nam je kako su tekli pregovori o uvođenju eura te nam „iz prve ruke“ prikazao tijek pregovora od 2017. godine kada je Hrvatska dala svoj prijedlog Europskoj uniji. Stručnjaci su istaknuli i približili studentima zašto je uvođenje eura monetarni događaj, ali ujedno i politička odluka te koji su teret i odgovornost svih faktora u provođenju te odluke. Naglasili su da je uspjeh ulaska Republike Hrvatske u eurozonu bio na temelju povjerenja od strane Europske komisije te ostalih država članica, političke stabilnosti te sposobnosti realiziranja 19 strukturnih reformi naloženih od strane Europske unije. Dr. sc. Savić napravio je usporedbu s državom članicom Litvom, koja zbog političke nestabilnosti unazad 10 godina pokušava uvesti euro, ali zasad neuspješno.



Izvor: <https://vlada.gov.hr/>

Viceguverner je studentima približio koristi uvođenja eura za Hrvatsku te objasnio negativne aspekte i posljedice zemalja koje nisu u eurozoni poput Češke, Poljske i Mađarske. Zaključeno je da uspjeh dobrih politika počiva na poštovanju ugovornih obveza, kredibilitetu, faktografiji koja je lako mjerljiva. Moderator dr. sc. Vedriš istaknuo je da ako samo jedna od tih stvari izostaje, realizacija iste politike propada ili se vraća par godina unazad, što se Republici Hrvatskoj, zbog aktivnog i zajedničkog rada odgovornih čelnika i institucija, nije dogodilo. Na kraju predavanja dr. sc. Savić istaknuo je da je „Success is a mindgame“, tj. uspjeh je misaona igra, a to znači da je sve moguće iako ponekad nije jednostavno jer se susrećemo s ekonomskom krizom, pandemijom, ali trebamo zajednički raditi i posvetiti se višem cilju. Nadalje, u nastavku teksta upoznat ćete se s pojedinostima oko uvođenja eura te što nas sve očekuje 1.1.2023., ali i dalje u narednim danima sljedeće godine. Na dan 1.1.2023. u Republici Hrvatskoj zakonsko sredstvo plaćanja postat će euro. Cijene proizvoda i svih ostalih

iznosa preračunavat će se u euro. Fiksni tečaj konverzije u Republici Hrvatskoj dogovoren je: 1 euro = 7,53450 kuna.

Dana 10. srpnja 2020. hrvatska kuna priključena je europskom tečajnom mehanizmu II (ERM II) i uspostavljena je bliska suradnja između HNB-a i Europske središnje banke. Time je ostvaren ključan korak na putu uvođenja eura. Trebalo je identificirati područja koja trebaju biti obuhvaćena Zakonom o euru kako bi se osigurala puna pravna sigurnost te predložiti sveobuhvatan zakonski okvir. Analizirani su zakoni država članica koje su posljednje uvele euro kao službenu valutu. Vijeće Europske unije nedavno je donijelo Odluku o prihvaćanju eura u Hrvatskoj od 1. siječnja 2023., dopunu uredbe prema kojoj Hrvatska postaje dvadeseta članica europodručja te uredbu kojom se utvrđuje fiksni tečaj konverzije kune u euro: 1 euro = 7,53450 kuna.

Vijeće je odluku donijelo u skladu s pozitivnom ocjenom Europske komisije te nakon provedenih procedura i razgovora u Euroskupini i Europskom vijeću te uvažavajući mišljenje Europskog parlamenta i Europske središnje banke. Zabranjeno je poslovnim subjektima, kreditnoj instituciji, kreditnoj uniji, instituciji za platni promet, instituciji za elektronički novac i pružateljima financijskih usluga da pri uvođenju eura povećaju cijenu robe ili usluge prema potrošačima bez opravdanog razloga. U Smjernicama za prilagodbu gospodarstva u procesu zamjene hrvatske kune eurom ovo načelo je

istaknuto kao temeljno načelo te će se na taj način poticati poslovne subjekte na pouzdano i transparentno poslovanje prilikom uvođenja eura. Ne smije se zloupotrebjavati postupak uvođenja eura za neopravdani rast cijena roba i usluga jer se tržišna cijena temelji na ponudi i potražnji, piše u Etičkom kodeksu. Etički kodeks je predviđen kao dokument deklaratorne prirode koji bi sadržavao dodatne vrijednosti i poticao poslovne subjekte koji su pristupili Etičkom kodeksu na transparentno i pouzdano poslovanje.

Zasad postoje dvije vrste iskazivanja cijena. Prvo, dobrovoljno dvojno iskazivanje: prvog dana od objave odluke Vijeća EU-a (jer je nužno znati fiksni tečaj konverzije). Drugo, obvezno dvojno iskazivanje: najkasnije prvog ponedjeljka u mjesecu koji slijedi nakon mjeseca u kojem će proteći 30 dana od objave odluke Vijeća EU-a kojom će biti utvrđen fiksni tečaj konverzije i završava protekom 12 mjeseci od datuma uvođenja eura. Poslovni subjekt dužan je na jasan, čitljiv, vidljiv i lako uočljiv način u euru i kuni istaknuti fiksni tečaj konverzije. Dvojno iskazivanje mora biti vidljivo u poslovnim prostorijama na prodajnom mjestu ili na robu ili na cjeniku, na internetskoj stranici, u obavijestima koje se potrošaču daju prije ili tijekom sklapanja ugovora izvan poslovnih prostorija i ugovora na daljinu, u ponudi na trajnom mediju, tijekom provođenja oglašavanja u bilo kojem obliku, kojim se nudi prodaja robe ili usluge i putem drugih oblika iskazivanja cijena.

Zakonom su predviđene i određene iznimke i to za situacije gdje dvojno iskazivanje nije primjereno iz praktičnih razloga ili bi uzrokovalo nerazmjerne troškove poslovnim subjektima. U svakom slučaju, bit će potrebno pri ispostavljanju računa potrošaču dvojno iskazati ukupan iznos na računu. Obveza dvojnog iskazivanja će se uz to odnositi i na

poslodavce koji će morati dvojno iskazati ukupan iznos isplaćen radniku na račun i to za plaću i za druge isplate temeljem radnog odnosa, a dvojno će iskazivati i tijela javne vlasti u aktima koje donose. Institucije u financijskom sektoru bit će dužne dvojno iskazati bitne informacije koje su taksativno navedene u Zakonu, a koje su najvažnije potrošaču da ga se ne bi zbunilo i time dovelo u nepovoljan položaj.

Smjernice za prilagodbu gospodarstva u procesu zamjene hrvatske kune eurom su da se daju detaljne i pravovremene informacije za gospodarstvenike o prilagodbama, o vremenskom okviru uvođenja eura te izazovima koji se mogu pojaviti. Osnovne prilagodbe koje će svi gospodarstvenici morati proći uključuju: računovodstvene i financijske prilagodbe, prilagodbe informacijskog sustava, osiguravanje nesmetane zamjene valuta (kune u euro) pri gotovinskom plaćanju, informiranje i osposobljavanje radnika, dvojno iskazivanje cijena i drugih novčanih iskaza vrijednosti s detaljnim prikazom načina dvojnog iskazivanja. Smjernice su objavljene na web-stranicama: <https://euro.hnb.hr/> i <https://mingor.gov.hr/>.

Zakon utvrđuje način i rok zamjene gotovog novca kune u gotov novac eura. Zamjena gotovog novca kune za gotov novac eura bit će moguća u bankama i poslovnicama Fine i Hrvatske pošte tijekom 12 mjeseci od datuma uvođenja eura, a nakon protoka tih 12 mjeseci bit će moguće bez naknade zamijeniti kune u eure u Hrvatskoj narodnoj banci: novčanice bez vremenskog ograničenja, kovanice tijekom naredne tri godine. Građani će bez naknade moći zamijeniti 100 novčanica kuna i 100 kovanica kuna po jednoj transakciji, a ako u jednoj transakciji netko želi zamijeniti više od 100 novčanica i kovanica to će moći, ali će mu za to banka moći

zaračunati naknadu. Razdoblje optjecaja traje 14 dana od datuma uvođenja eura, započinje datumom uvođenja eura u 00:00 sati i traje zaključno s četrnaestim danom u 24:00 sata. Tijekom razdoblja dvojnog optjecaja primatelj plaćanja dužan je za plaćanje gotovim novcem kune ostatak vratiti u gotovom novcu eura. Iznimno, kada primatelj plaćanja nije u objektivnoj mogućnosti ostatak iznosa vratiti u gotovom novcu eura, može ostatak vratiti u gotovom novcu kune ili u gotovom novcu eura. Tijekom razdoblja dvojnog optjecaja primatelj plaćanja u trenutku plaćanja dužan je prihvatiti do 50 kovanica kune i odgovarajući broj novčanica kune u jednoj transakciji primjenjujući propise o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma koji se odnose na ograničenja naplate ili plaćanja u gotovini. Sva sredstva na računima, plaćanje karticama bit će automatizmom prebačeni u euro i sve takve transakcije bit će u eurima. Zakon sadrži i pravila za preračunavanje depozita, kredita i vrijednosnih papira, uz obvezu obavljanja klijenata o izvršenom preračunavanju. Prema pravilu o neprekidnosti ugovora i drugih pravnih instrumenata (akata koji imaju bilo kakav pravni učinak), postojeći ugovori i drugi pravni instrumenti koji sadrže pozivanje na kunu vrijedit će i dalje, a iznosi u kunama će se preračunati u eure sukladno općim pravilima o preračunavanju i zaokruživanju i uz primjenu fiksnog tečaja konverzije. Pružatelj platnih usluga od datuma uvođenja eura ne smije izvršavati platne transakcije u kuni. Nalog za plaćanje (uplatnica) na kojem je iznos plaćanja naveden u kuni i koji je primatelj plaćanja pripremio, tiskao i unaprijed dostavio platitelju, a koji je platitelj podnio na izvršenje banci nakon datuma uvođenja eura, banka je dužna izvršiti u euru u iznosu koji odgovara iznosu kuna navedenom

na nalogu za plaćanje uz primjenu fiksnog tečaja konverzije. Banka je dužna tako postupati do isteka šest mjeseci od datuma uvođenja eura. Nalog za plaćanje u kuni koji je zaprimljen prije datuma uvođenja eura, a koji se treba izvršiti nakon datuma uvođenja eura, pružatelj platnih usluga dužan je izvršiti u euru,

uz primjenu fiksnog tečaja konverzije. Zakon sadrži i odredbe koje utvrđuju nadzora zakona u cijelosti, a osobito pravila poštovanja obveznog dvojnog iskazivanja i pravilnog preračunavanja, uključujući ovlasti nadležnih tijela za nadzor. Neće se pokretati postupci ni naplaćivati kazne u slučajevima utvrđenog

prekršaja prvog puta ako nadzirana pravna ili fizička osoba tijekom inspeksijskog nadzora otkloni nepravilnosti i nedostatke utvrđene u inspeksijskom nadzoru i ako nadzirana osoba očitovanjem na zapisnik preuzme obvezu da u određenom roku otkloni nepravilnosti i nedostatke utvrđene u inspeksijskom

nadzoru. Tek ako nadzirana osoba ne otkloni nepravilnosti i nedostatke, odnosno posljedice tih nepravilnosti i nedostataka u ostavljenom roku, pokrenut će se postupak radi izricanja prekršajne sankcije.

Odluku o ulasku Hrvatske u eurozonu je kao predsjedavajući Vijeća za ekonomske i financijske

poslove (ECOFIN) potpisao češki ministar financija Zbyněk Stanjura, a dobrodošlicu u europodručje Europska komisija pokazala je i porukom istaknutom na zgradi Charlemagne: „Dobrodošla u euro, Hrvatska!“

Iako su danas ekonomski teška vremena, kako u Hrvatskoj tako i diljem svijeta, ulazak u eurozonu

omogućit će nam još aktivniju ulogu u Europi i učiniti naše gospodarstvo još otpornijim i dugoročno povećati standard naših građana. ■

Napisala: Maja Rijetković, student prve godine diplomskog studija Poslovno upravljanje – MBA

Izvor: <https://www.hnb.hr/hrvatska-uvodi-euro-1-sijecnja-2023>



HRVATSKI MIROVINSKI SUSTAV I ULOGA PANEUROPSKOG OSOBNOG MIROVINSKOG PROIZVODA

Studenti su još jednom na početku ove akademske godine imali priliku naučiti nešto novo na drugom po redu okruglom stolu sa 6 renomiranih stručnjaka na temu mirovinskog sustava u Republici Hrvatskoj te doznati koja je uloga paneuropskog osobnog mirovinskog proizvoda. Na okruglom stolu sudjelovali su Silvano Hrelja, zastupnik u Hrvatskom saboru iz HSU-a, Ivo Bulaja, zamjenik ravnatelja HZMO-a, Zoran Protega pomoćnik ravnateljice REGOS-a, Dijana Markoja, direktorica UMFO-a, Ivana Žepić, načelnica sektora za financijska tržišta i financijsku pismenost iz Ministarstva financija, Ivana Špoljarević, supervizor specijalist HANFA-ina Sektora za superviziju fondova i investicijskih društava.

Tema panela bio je paneuropski osobni mirovinski proizvod (PEPP). Na okruglom stolu uvaženi su nam stručnjaci pojasnili PEPP, koje su njegove prednosti te kakvo je stanje u Hrvatskoj u vezi s tim. Nažalost u Hrvatskoj nije dovoljno razrađen te je nedovoljno zastupljen u medijima.

Uvođenje PEPP-a pruža veći izbor ulaganja kroz dobrovoljnu mirovinsku štednju koje će utjecati na jače povezivanje prekogranične suradnje država članica Europske unije. Zastupnik Silvano Hrelja rekao je da je hrvatski mirovinski sustav održiv, ali je i priznao da su mirovine u Hrvatskoj niske u usporedbi sa standardom Europske unije. Istaknuo je poteškoću vraćanja na 3 zaposlena po jednom umirovljenom i demografski izazov koji to ne dozvoljava kao ni napredak tehnologije. Rekao je da oko 200 000 – 250 000 tisuća umirovljenika iznimno teško živi. Naglasio je da bi prebacivanje novca iz drugog stupa dovelo do kolapsa financijskih institucija.

Ivo Bulaja, zamjenik ravnatelja HZMO-a istaknuo je da je starenje stanovništva u Hrvatskoj na približnoj razini europskog prosjeka, da je prisutan trend starenja te da bi svi trebali početi na vrijeme razmišljati o mirovini. Naglasio je da PEPP osigurava dodatno i dopunsko mirovinsko primanje koje će nadomjestiti prisutan jaz u budućnosti. Ističe da je indirektan utjecaj PEPP-a na mirovine vidljiv kroz

ulaganja na tržištima, oslobađanja mrtvog kapitala i stvaranja kapitalizirane štednje.

Ivana Žepić iz Ministarstva financija istaknula je da je Ministarstvo financija nositelj zakonodavne aktivnosti te je rekla da bi mladi trebali početi razmišljati o mirovini. Istaknula je da PEPP nema ograničenje za dob što znači da i maloljetnik može ulagati u njega. PEPP ima sličnosti s trećim stupom, jer doprinosi povećanju mirovine. Od trećeg se stupa razlikuje u tome što nema državnih poticajnih sredstava te se nakon određenih godina života može isplatiti jednokratni iznos akumuliranih sredstava. Trenutno je ¼ svih

zaposlenih član jednog od dobrovoljnih mirovinskih fondova.

Ivana Špoljarević iz HANFE objasnila je kakva je praksa s PEPP-om. Rekla je da PEPP ima najveći benefit za mlađe osobe koje će se seliti između država članica. Od 128 društva pružatelja, 21 društvo razmatra uvođenje PEPP-a, a do danas je samo jedno društvo zatražilo dozvolu. Riječ je o slovačkom Finax-u. Istaknula je da za hrvatsko tržište postoji mogućnost da PEPP ima ograničen utjecaj i da naš mirovinski sustav nudi širok spektar usluga. Uvaženi gost Zoran Protega, pomoćnik ravnateljice REGOS-a, istaknuo je da mladi imaju vrlo malo znanja o

financijskoj pismenosti te da nisu u dovoljnoj mjeri upućeni u takva pitanja jer je hrvatski mirovinski sustav kompleksan. Naglasio je da u Republici Hrvatskoj postoji dodatni problem jer se oko 97 % osiguranika raspoređuje u mirovinske fondove po službenoj dužnosti te ljudi još nisu prepoznali mogućnost samostalnog izbora mirovinskog fonda.

Uvaženi gosti nama studentima za kraj su poručili da je bez obzira na to što smo mladi i tek izlazimo na tržište rada nužno da počnemo promišljati o mirovini i da za to nije rano. ■

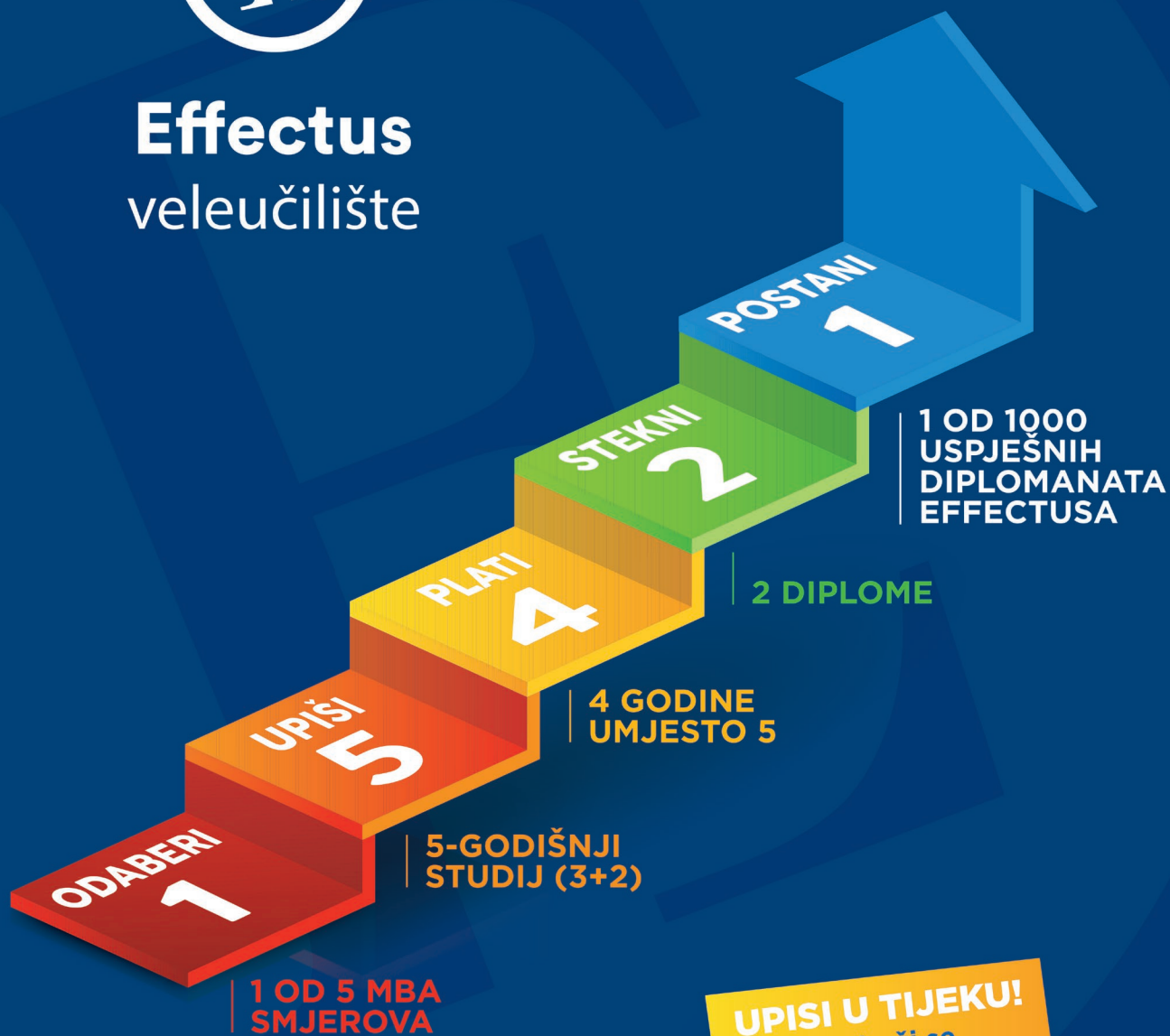
Napisala: Maja Rijetković, studentica prve godine diplomskog studija Poslovno upravljanje – MBA

Izvor: <https://effectus.com.hr/na-okruglom-stolu-cak-6-renomiranih-strucnjaka-na-temu-mirovinskog-sustava/>





Effectus veleučilište



UPIŠI U TIJEKU!
Pridruži se
inspirativnoj i zabavnoj
akademskej zajednici!

INFORMACIJE I PRIJAVE

Kennedyjev trg 2, Zagreb

TEL +385 1 611 77 77

EMAIL referada@effectus.com.hr

WEB www.effectus.com.hr