

UTJECAJ RELEVANTNIH METODA OBUKE KADROVA NA RADNU EFIKASNOST PODUZEĆA U PRERAĐIVAČKOJ INDUSTRIJI SPLITSKO-DALMATINSKE ŽUPANIJE

THE INFLUENCE OF RELEVANT METHODS OF TRAINING OF EMPLOYEES ON WORK EFFICIENCY OF COMPANIES IN MANUFACTURING SECTOR OF SPLIT-DALMATIAN CANTON

Željko Mateljak*
Luka Mušterić**

SAŽETAK

Obuku se može definirati kao kontinuirani način stjecanja dodatnih kompetencija zaposlenika s ciljem poboljšanja njihovog radnog učinka. Obuka uključuje stjecanje dodatnih znanja, sposobnosti, vještina, stavova i ponašanja što omogućava zaposlenicima da rade efikasnije te da mijenjaju svoje stavove prema poslu, suradnicima i poduzeću. S druge strane, radna efikasnost podrazumijeva potrebno vrijeme izvršenja dodijeljene radne aktivnosti radnika uz minimalni ulog potrebnih resursa. Predmet istraživanja u ovom radu je vezan uz ispitivanje utjecaja implementacije relevantnih metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. Cilj istraživanja je utvrditi na koji način relevantne metode obuke utječu na radnu efikasnost poduzeća u prehrambenoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. S obzirom da učinkovita implementacija relevantnih metoda obuke kadrova u poduzećima omogućava brže izvršenje dodijeljenog radnog zadatka, u radu će se istražiti utjecaj razine primjene metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prehrambenoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. Empirijsko istraživanje će se provoditi primjenom uobičajenih znanstvenih metoda,

a posebno metodom anketiranja i metodom obrade prikupljenih podataka primjenom statističkog paketa SPSS. Očekivani doprinos rada vezan je uz utvrđivanje najčešće korištenih relevantnih metoda obuke kadrova u poduzećima u prehrambenoj industriji Splitsko-dalmatinske županije s ciljem povećanja radne efikasnosti.

Ključne riječi: kadroviranje, metode obuke kadrova, radna efikasnost, prehrambena industrija, Splitsko-dalmatinska županija

JEL: L23

SUMMARY

Training can be defined as a continuous way of acquiring additional employee competencies with the aim of improving their performance. Training includes acquiring additional knowledge, skills, skills, attitudes and behavior that enables employees to work more efficiently and change their attitudes towards work, associates, and business. On the other hand, operational efficiency implies the necessary time to execute the assigned work activity of the worker with the minimum stake of the required resources. The subject of the research in this paper is

* - *docent na Sveučilištu u Splitu, Ekonomski fakultet, Cvite Fiskovića 5, 21000 Split, Republika Hrvatska, e-mail: zeljko.mateljak@efst.hr*

** - *student Sveučilišta u Splitu, Ekonomski fakultet, Cvite Fiskovića 5, 21000 Split, Republika Hrvatska, e-mail: lmusteric@gmail.com*

related to the study of the impacts of the implementation of relevant methods of training of personnel on the efficiency of enterprises in the processing industry of the Split-Dalmatia County. The aim of the research is to determine how the relevant training methods affect the work efficiency of the company in the food industry of the Split-Dalmatia County. Given that the effective implementation of relevant training methods in enterprises enables faster execution of assigned work, the paper will investigate the impact of the level of application of the training method for the efficiency of the enterprise in the food industry of the Split-Dalmatia County. The empirical research will be carried out using common scientific methods, and in particular the method of questioning and processing of collected data using the statistical package SPSS. The expected contribution of the work is related to the determination of the most commonly used relevant methods of training of staff in companies in the food industry of the Split-Dalmatia County with the aim of increasing the efficiency of work.

Key words: staffing, training methods, work efficiency, food industry, Split-Dalmatia County

UVOD

Samo značenje riječi obuke ili treninga odnosi se na svaki manji ili više organiziran program uvježbavanja neke tjelesne ili intelektualne aktivnosti ili tjelesne odnosno psihičke karakteristike.¹ Proces obuke ima višestruki utjecaj na zaposlenike, ali i samo poduzeće. Zaposlenici unaprjeđuju znanja i vještine kako bi se što lakše i brže zaposlili te utječu na razvoj vlastite karijere. To povećanje razine obrazovanja zaposlenika bitno utječe na razvoj samog poduzeća jer povećava njegovu konkurentnost. Ovdje je potrebno razlikovati obrazovanje i obuku jer su to različiti pojmovi.

1 Petz, B. (1992): Psihologijski rječnik, Prosvjeta, Zagreb, str. 475.

Pod pojmom obuke (engl., training) podrazumijeva se pripremanje za zanimanje ili za specifične vještine, manje je orijentirana na osobu, a više na posao. Nasuprot tome, obrazovanje (engl., education) je proces stjecanja znanja i vještina općenito potrebnih za život. Za obrazovanje se smatra da je od društvene važnosti, dok je obuka od važnosti za poduzeće i pojedinca.² Dakle, obuka i obrazovanje su vrlo bitni za zaposlenika i poslodavca, ali obuka je značajnija jer direktno utječe na sam način obavljanja određenog posla u organizaciji.

Obuka je planirana aktivnost stjecanja vještina i znanja koje zahtijeva uspješno obavljanje nekog određenog posla ili aktivnosti.³ Usmjerena je na stjecanje specifičnih znanja, vještina i tehnika potrebnih za konkretan posao i podizanje uspješnosti u njegovu obavljanju što povećava vjerojatnost postizanja ciljeva.⁴ Obuka se odnosi na planirano nastojanje tvrtke da olakša zaposlenicima ovladavanje sposobnostima vezanim uz posao. Te sposobnosti uključuju znanje, vještine ili ponašanja ključna za učinkovito obavljanje posla.⁵

Obukom zaposlenici stječu osnovu za moguće napredovanje na bolju radnu poziciju u postojećem poduzeću te možda i za dobivanje novog i boljeg radnog mjesta u novom poduzeću. Efikasno provedena obuka zaposlenika uzrokuje postizanje bolje konkurentnosti na tržištu te se prati i održava korak sa novom tehnologijom. Dakle, promjene se svakim danom događaju izvan samog poduzeća te unutar samog poduzeća. Na temelju tih promjena javljaju se razne potrebe za kontinuiranim obučavanjem zaposlenika. Najznačajnije promjene unutar poduzeća mogu se grupirati na sljedeći

2 Buble, M. (2006): Menadžment, Ekonomski fakultet, Split, str. 403.

3 Bahtijarević Šiber, F., Management ljudskih potencijala, Golding marketing, Zagreb, 1999., str. 219.

4 Hodgetts, R. M., Kuratko, D. F. (1991.): Management, Harcourt Brace Jovanovich, San Diego, str. 329.

5 Noe, R., A. (1999): Menadžment ljudskih potencijala, MATE, Zagreb, str. 208.

način:⁶

1. promjene u proizvodnoj orijentaciji poduzeća,
2. promjene u tržišnoj orijentaciji poduzeća,
3. promjene u tehnološkoj koncepciji obrade materijala,
4. promjene u tehnološkoj koncepciji obrade informacija,
5. promjene u tehničkoj osnovici proizvodnje,
6. promjene u sirovinama, materijalu i drugim inputima,
7. promjene u organizaciji i upravljanju,
8. promjene u ljudskim resursima.

Promjene koje se javljaju izvan poduzeća su neki novi pravni zakoni i propisi, svakodnevni napredak i razvoj tehnologije, smanjenje ili porast konkurencije itd. Sve navedene promjene su uzrok javljanja potrebe za obukom kadrova čime se u konačnici nastoji postići postavljeni ciljevi poduzeća. Ciljevi koje se efikasnom obukom treba postići su:⁷

1. radne navike i uspješne metode rada,
2. motivacija i interes za učenjem,
3. pozitivan stav zaposlenih prema radu.

U proces obuke mogu biti uključeni oni koji tek počinju raditi bez ikakvog radnog iskustva kao npr. studenti nakon završenog fakulteta, ali i oni koji već posjeduju radno iskustvo stečeno obavljanjem poslova u drugim poduzećima. Uz njih kroz obuku prolaze i oni koji su već zaposleni u poduzeću te posjeduju radno iskustvo koje treba nadopuniti i usavršiti. Bitno je naglasiti da će obuka najprije biti usmjerena na pružanje dodatnih znanja i vještina, dok će nakon toga biti usmjerena na osposobljavanje zaposlenih za uspješno obavljanje posla.⁸

Stoga se obukom treba obuhvatiti:

1. razvijanje vještina, tj. sposobnosti da zaposleni svoj posao obavljaju uspješno,
2. davanje informacija o poduzeću, njegovim proizvodima, uslugama, poslovnoj politici i drugim relevantnim

karakteristikama,

3. razvijanje povoljnog stava zaposlenih prema svom poduzeću.⁹

Nadalje, prilikom obuke zaposlenika treba se odrediti hoće li se obuka obavljati u poduzeću ili izvan njega te hoće li ta zadaća biti povjerena ljudima iz poduzeća, ili nekim drugima izvan poduzeća. Stoga je obuku moguće definirati s aspekta pojedinca i s aspekata poduzeća. Za kvalitetno provođenje obuke unutar poduzeća koriste se sljedeće metode:

- Individualne instrukcije – osoba koja ima ulogu instruktora podučava zaposlenika na radnom mjestu. Često se koristi jer je su mali troškovi opreme i materijala, ljudi se uče obavljajući svakodnevne zadatke na poslu te zaposlenik dobiva neposrednu povratnu informaciju o uspješnosti obavljanja posla uz lako prilagođavanje promjenama radnih uvjeta.
- Rotacija posla – raznolikost iskustva stječe se obavljanjem raznih specijaliziranih zadataka. Koristi se kod usmjeravanja novih zaposlenika te kod razvoja menadžera koji se rotiraju na različitim radnim mjestima dobivajući uvid i iskustvo u raznim aspektima posla.
- Naukovanje ili stručna praksa – najčešće je vezano uz stručna zanimanja pri čemu je potrebno spojiti teorijski i praktični rad. Jedan dio učenja odvija se u obrazovnim institucijama dok se stručna praksa obavljaju poduzećima.
- Pripravnički staž – obučavanje se odnosi na novozaposlene, najčešće obrazovane ljude, koji se upoznaju s poslom na koji su izabrani, organizacijskih okruženjem, organizacijskom kulturom, zaposlenicima itd. Tijekom pripravničkog staža svaki novi zaposlenik mora imati mentora s kojim će učiti.
- Mentorstvo – koristi se kod mladih stručnjaka i menadžera kako bi se osiguralo usmjeravanje, vođenje i brži razvoj pri čemu ih podučavaju

⁶ Buble, M., op. cit., str. 403.

⁷ Buble, M., op. cit., str. 404.

⁸ Buble, M., Ibidem., str. 404.

⁹ Buble, M., op. cit., str. 403.

iskusni menadžeri i stručnjaci. Mentor pruža štíćeniku: podršku u karijeri – obučavanje, zaštita, sponzorstvo i psihološku podršku – prijateljski odnos prihvaćanje i osiguravanje mogućnosti za razgovor o dvojama i stavovima. S druge strane menadžer stječe razvoj interpersonalnih vještina i povećava osjećaj samopoštovanja i važnosti za organizaciju.

- Studentska praksa – studenti tijekom svog obrazovanja stječu stvarno radno i poslovno iskustvo. Fakultet i poduzeće trebali bi imati zajednički interes, posebice poduzeće jer ima priliku bez troškova pronaći talentirane i sposobne koje može vezati za sebe.

S druge strane, efikasnost je ekonomska kategorija kojim se može procijeniti uspješnost poslovanja poduzeća te predstavlja cilj kojeg želi ostvariti svaki poslovni subjekt. Efikasnost se može definirati kao odnos outputa i inputa,¹⁰ tj. odnos uloženoga i dobivenoga.

Prema Weihrichu i Koontzu¹¹ efikasnost je postizanje ciljeva uz najmanju količinu resursa. Ona predstavlja način na koji obavlja određeni proces te se mjeri brojem jedinica inputa koje su potrebne za proizvodnju jedne jedinice outputa. Visoka efikasnost može se ostvariti pri niskom i visokom inputu i outputu, tj. efikasan sustav je onaj koji može ostvariti proces uz minimalnu upotrebu resursa i uz minimalnu količinu utrošene energije i troškova. Ona je vrlo važna za poduzeća koja konkuriraju po osnovi troškovne kompetitivnosti kao što su proizvodna poduzeća.

U rječniku ključnih pojmova u ocjenjivanju i upravljanju rezultatima, organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj navodi da je efikasnost mjera kojom se ekonomski resursi/inputi (sredstva, znanje, vrijeme, itd.) pretvaraju u rezultate. U toj definiciji, pojam rezultat se odnosi na output ili ishod, dok

¹⁰ Buble, M., op. cit., str. 6.

¹¹ Weihrich, H., Koontz., H. (1994): Menadžment: A Global Perspective, MATE, Zagreb, str. 11.

inputi i rezultati moraju biti uzročno povezani u procesu transformacije. Prema tome, navedena definicija prikazuje efikasnost kao ukupnu (ekonomsku) efikasnost, pri čemu se inputi transformiraju u outpute te njihove relativne količine (omjeri) predstavljaju mjeru efikasnosti.¹²

Farrell¹³ je definirao dva koncepta efikasnosti gdje se prvi odnosi na tehničku efikasnost koja označava sposobnost poduzeća da iz raspoložive razine inputa ostvaruje maksimalan output, a drugi koncept podrazumijeva cjenovnu (alokativnu) efikasnost koja se odnosi na sposobnost poduzeća da upotrebljava različite inpute u optimalnom omjeru s obzirom na njihove cijene i tehnologiju proizvodnje. Ukoliko je poduzeće savršeno efikasno tj. ako su zadovoljena i tehnička i cjenovna efikasnost, tada je postignuta ukupna (ekonomska) efikasnost.

Uz ova dva koncepta efikasnosti postoji i radna efikasnost. Pod pojmom radne efikasnosti podrazumijeva se potrebno vrijeme izvršenja dodijeljene radne aktivnosti radnika uz minimalni ulog potrebnih resursa. U ovom radu radna efikasnost će se mjeriti zadovoljstvom zaposlenika i brojem ozljeda na radu.

Nakon definiranja pojma obuke kadrova i radne efikasnosti, u ovom radu je moguće definirati predmet, problem, cilj, hipoteze i metode istraživanja. Predmet istraživanja u ovom radu je vezan uz ispitivanje utjecaja implementacije relevantnih metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. Cilj istraživanja je utvrditi koja je metoda obuka najviše doprinijela poboljšanju radne efikasnosti poduzeća u prehrambenoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. S obzirom da učinkovita implementacija primjerene metode obuke kadrova u poduzećima omogućava brže izvršenje

¹² <https://www.unirepository.svkri.uniri.hr/islandora/object/efri:88>

¹³ Farrell, M. J. (1957): The Measurement of Productive Efficiency, Journal of the Royal Statistical Society, Series A (General), Vol. 120, No. 3, str. 253.-290.

dodijeljenog radnog zadatka, u radu će se potvrditi ili opovrgnuti temeljna hipoteza istraživanja, i to:

H.1. Viši stupanj primjene metoda obuke kadrova utječe na povećanje radne efikasnosti poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

Dokazivanje odnosno odbacivanje temeljne istraživačke hipoteze rada ispitat će se pomoću dvije pomoćne hipoteze rada, i to:

H.1.1.: Kvalitetna implementacija metoda obuka kadrova pozitivno utječe na zadovoljstvo zaposlenika.

U ovoj hipotezi pretpostavlja se da će kvalitetna implementacija metoda obuka zaposlenika pozitivno utjecati na zadovoljstvo zaposlenika poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

H.1.2.: Efikasna provedba procesa metoda obuke kadrova smanjuje broj ozljeda na radu.

U ovoj hipotezi pretpostavlja se da će efikasna provedba metoda obuka zaposlenika pozitivno utjecati na smanjenje broja ozljeda na radu kod poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

Empirijsko istraživanje će se provoditi primjenom uobičajenih znanstvenih metoda, a posebno metodom anketiranja i metodom obrade prikupljenih podataka primjenom statističkog paketa SPSS. Očekivani doprinos rada vezan je uz utvrđivanje relevantne metode obuke kadrova koja bi bila primjerena poduzećima u prehrambenoj industriji Splitsko-dalmatinske županije s ciljem povećanja radne efikasnosti.

1. PRETHODNA ISTRAŽIVANJA

Obuka kadrova je veoma važan čimbenik poslovanja poduzeća koji direktno utječe na radnu efikasnost zaposlenika. Zbog takvog značaja obuke kadrova u poslovanju

poduzeća mnogi autori su istraživali utjecaj obuke kadrova na efikasnost poduzeća. Tako su Cooper i Burke¹⁴ istraživali utjecaj obuke kadrova na efikasnost poduzeća. Koristili su se metodom uzorka i statističkim metodama obrade podataka. Na temelju uzorka od 66 proizvodnih poduzeća u SAD-u došli su do rezultata da obuka zaposlenika pozitivno utječe na efikasnost poduzeća u smislu njihove zarade i ostvarenja profita.

Nadalje, Slavković¹⁵ je istraživao utjecaj obuke kadrova na efikasnost poduzeća u Republici Srpskoj. U istraživanju su se koristile metoda uzorka, metoda intervjua te statistička obrada podataka. Na temelju uzorka od 148 malih i srednjih poduzeća pokazalo se da obuka zaposlenika pozitivno utječe na efikasnost poduzeća u smislu odnosa troškova i koristi za poduzeće u odnosu na ulaganje u obuku zaposlenika.

Također su Ronald i Ghada¹⁶ istraživali utjecaj obuke kadrova na efikasnost malih i srednjih poduzeća u Egiptu. Na temelju uzorka od 88 poduzeća putem metode uzorka i statističkih metoda obrade podataka došli su do rezultata da obuka kadrova pozitivno utječe na efikasnost poduzeća.

Stanišić Vještica¹⁷ je istraživala utjecaj obuke na efikasnost poduzeća u razdoblju od lipnja do kolovoza 2014. godine. U istraživanju su korištene metoda anketiranja i metoda statističke obrade podataka. Na uzorku od 187 ispitanika iz radno aktivnih poduzeća u Republici Srpskoj došlo se do rezultata istraživanja koji pokazuju da obuka kadrova

14 Cooper, C. L., Burke, R. J. (2011): Human resource management in small business: Achieving peak performance, UK: Edward Elgar, Cheltenham, str. 41.

15 Slavković, M. (2011): Rekrutovanje, selekcija i obuka kadrova u malim i srednjim preduzećima: empirijska analiza, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 8.

16 Burke, R. J., El-Kot, G. (2014): Human Resource Management Practices in Small- and Medium-Sized Enterprises in Egypt, Journal of Transnational Management, Vol. 19, No. 3., str. 215.-224.

17 Stanišić Vještica, O. Ž. (2016): Uticaj obuke i obrazovanja na performanse organizacije i zadovoljstvo zaposlenih, Univerzitet union, Beogradska bankarska akademija – Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, str. 177.-232.

ima pozitivan utjecaj na efikasnost poduzeća. Efikasnost se odnosi na performanse poduzeća u financijskom pogledu, točnije promatrao se utjecaj obuke kadrova spram financijskih pokazatelja: Povrata na imovinu (ROA), Povrata na kapital (ROE) i Povrata na investicije (ROI).

Bartel, Delery i Doty¹⁸ su u svojim istraživanjima dokazali da obuka ima pozitivne efekte na povrat na investicije (ROI) i Povrat na kapital (ROE). Tharenou, Saks i Moore su proveli meta-analizu 67 istraživačkih radova što je ujedno i prvo istraživanje o rezultatima obuke na organizacionom nivou o relaciji obuka-organizacijske performanse. Rezultati su pokazali da je obuka u pozitivnoj korelaciji sa ishodima ljudskih resursa i performanama organizacije (efikasnost).

Aragon-Sanchez, Barba-Aragón, i Sanz-Valle¹⁹ su istražili vezu između obuke i organizacijskih performansi provodeći anketu u malim i srednjim poduzećima u Velikoj Britaniji, Nizozemskoj, Portugalu, Finskoj i Španjolskoj. Istraživanje je prikupljalo podatke o metodama treninga, karakteristikama obuke, aktivnostima i uloženom naporu (broj sati obuke po zaposlenom, broj sudionika obuke, postotak sati obuke tokom radnog vremena, ukupni izdaci za obuku, postotak subvencijskih troškova i sudjelovanje/nesudjelovanje zaposlenih u ulozi trenera). Što se tiče poslovnih rezultata, mjerili su efektivnost (uključenost zaposlenih, indikatore ljudskih resursa i kvalitetu) i profitabilnost obuke (obujam prodaje, prihod prije poreza i prireza, profitabilnost). Zaključili su da je obuka pozitivno utjecala na produktivnost, kvalitetu, fluktuaciju radne snage i financijske rezultate u smislu efikasnosti poduzeća, i da različite vrste obuke imaju različite utjecaje na poslovne rezultate.

Ballot, Fakhfakh i Taymaz²⁰ su na uzorku

18 Stanišić Vještica, O. Ž., op. cit., str. 166.

19 Aragon-Sanchez, A., Barba-Aragón, I., & Sanz-Valle, R. (2010) : Effects of training on business results. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 14, No. 6., str. 975-976.

20 Stanišić Vještica, O. Ž., op. cit., str. 167.

od 290 poduzeća istražili utjecaj obuke na efikasnost poduzeća. Obuka kadrova je dovela do povećanja ROI (288% u Francuskoj i 441% u Švedskoj).

Berenthal i Wellins²¹ su na uzorku od 127 poduzeća istražili utjecaj obuke na efikasnost poduzeća. Došli su do rezultata da obuka ima pozitivne efekte na operativni gotovinski tijek/neto prodaje, operativni novčani tok/ukupna imovina, profitne marže, Povrat na imovinu (ROA) te Povrat na kapital (ROE). Bishop²² je na uzorku od 2 594 jedinki došao do rezultata da je 100 sati formalne obuke za novozaposlene dovelo do povećanja ROI u rasponu od 11% do 38% i ima pozitivan efekt na fluktuaciju zaposlenika što pokazuje da obuka kadrova pozitivno utječe na efikasnost poduzeća.

Jakovljević²³ je u svom istraživanju koristila metode anketiranja i metode statističke obrade podataka pri čemu je putem anketnog upitnika postavljeno osam ključnih pitanja vezanih za metode obuke koje su provedene u Vetropack Holdingu i u Vetropack Straži. Rezultati istraživanja pokazuju da obuka kadrova pozitivno utječe na efikasnost poduzeća pri čemu se pod efikasnošću najviše uzima u obzir pokazatelj povrat na investicije (ROI).

2. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

2.1. Deskriptivna statistika istraživanja

U ovom radu istražit će se utjecaj relevantnih metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. Istraživanje se provelo nad srednjim i velikim proizvodnim poduzećima. U

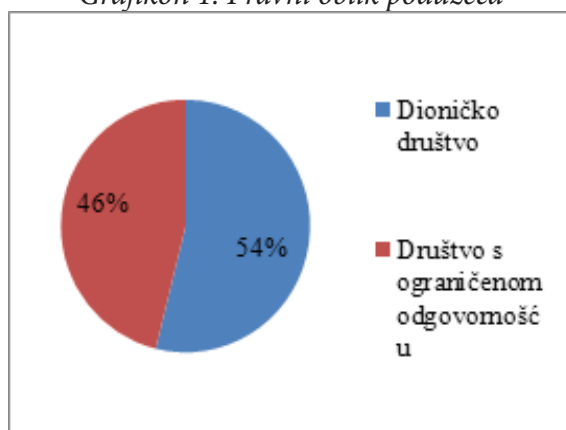
21 Stanišić Vještica, O. Ž. (2016): Uticaj obuke i obrazovanja na performanse organizacije i zadovoljstvo zaposlenih, Univerzitet union, Beogradska bankarska akademija – Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, str. 168.

22 Stanišić Vještica, O. Ž., Ibidem., str. 168.

23 Jakovljević, M. (2013): Utjecaj Obuke Visokopotencijalnih Menadžera na Poslovnu Uspješnost Poduzeća, School of Computing, College of Science, Engineering and Technology, University of South Africa, UNISA, South Africa, str. 8.-13.

svrhu izrade rada prikupljeno je 39 anketnih upitnika tijekom srpnja i kolovoza 2017. godine. Prije utvrđivanja rezultata istraživanja utjecaja relevantnih metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije, tj. prihvaćaju li se ili odbacuju glavne hipoteze rada prikazati će se analiza proizvodnih poduzeća prema pravnom obliku, vlasničkoj strukturi i broju zaposlenih i najčešće korištenim metodama obuke menadžera i nemenadžera. Na grafikonu 1. prikazat će se pravni oblici anketiranih poduzeća.

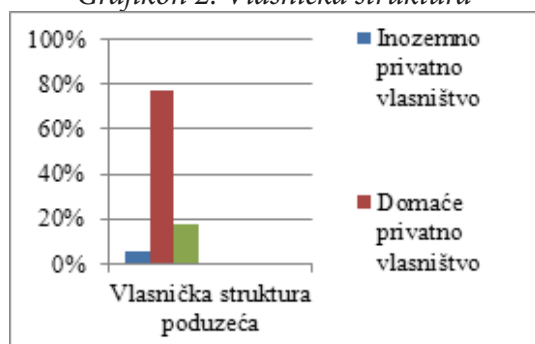
Grafikon 1. Pravni oblik poduzeća



Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Kao što prikazuje grafikon 1., prema pravnom obliku anketiranih poduzeća, prevladavaju društva s ograničenom odgovornošću s 53,85%, dok dionička društva zauzimaju 46,15% te ostali pravni oblici poduzeća ne postoje. Nadalje, grafikonom 2. prikazana je vlasnička struktura poduzeća.

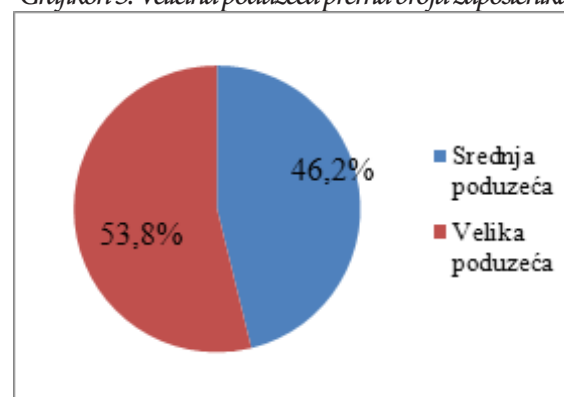
Grafikon 2. Vlasnička struktura



Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Prema vlasničkoj strukturi poduzeća najveći broj ili 76,92% poduzeća je u domaćem privatnom vlasništvu, dok slijede poduzeća koja su u inozemnom i domaćem privatnom vlasništvu s 17,95% te potom poduzeća u inozemnom privatnom vlasništvu sa 5,13%. Ostali oblici vlasničke strukture ne postoje. Nakon pravnog oblika i vlasničke strukture, na grafikonu 3. prikazana je veličina anketiranih poduzeća prema broju zaposlenih.

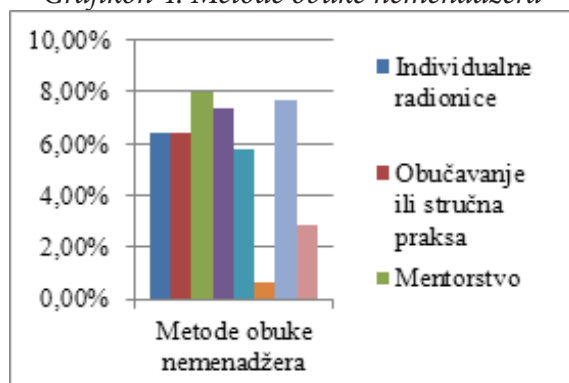
Grafikon 3. Veličina poduzeća prema broju zaposlenika



Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Kao što prikazuje grafikon 3., prema broju zaposlenih s 53,85% prevladavaju poduzeća koja spadaju u velika poduzeća s više od 250 zaposlenika, dok u srednja poduzeća, koja imaju broj zaposlenih u rasponu od 50 do 249, spada 46,15% proizvodnih poduzeća. Budući da se u ovom radu istražuju primijenjene relevantne metode obuka u nastavku rada će se prikazati najčešće korištene metode obuke kod anketiranih poduzeća. Najprije će se grafikonom 4. prikazati najčešće korištene metode obuke nemenadžera.

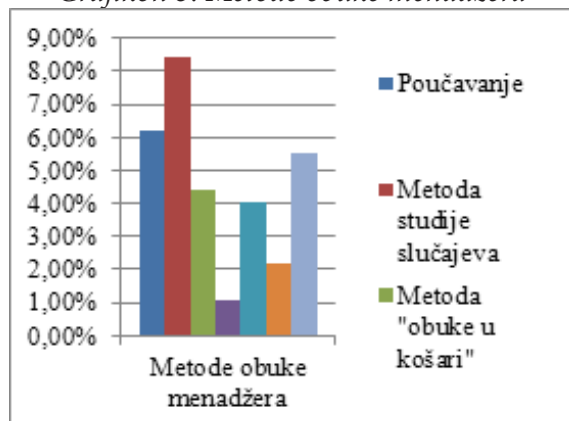
Grafikon 4. Metode obuke nemenadžera



Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Sa grafikona 4. vidi se da je najčešće korištena metoda obuke nemenadžera je metoda mentorstva koja je zatupljena s 8,01%. Potom slijede metoda studije slučajeva s 7,69% i metoda rasprave s 7,37%. Najmanje korištena metoda je metoda programirane nastave koja se korištena u 0,64% slučajeva. S druge strane, na grafikonu 5. prikazuje se najčešće korištene metode obuke menadžera kod anketiranih poduzeća.

Grafikon 5. Metode obuke menadžera



Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Tablica 1. Utjecaj kvalitetne implementacije metoda obuka kadrova na zadovoljstvo zaposlenika

Razina primjene metoda obuke kadrova	Prosječna razina primjene metoda obuke kadrova	Prosječna razina zadovoljstva zaposlenika
VRO	3,79	3,81
NRO	3,41	3,3

Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Legenda:

VRO - visoka razina primjene metoda obuke kadrova

NRO - niska razina primjene metoda obuke kadrova

Najčešće korištena metoda obuke menadžera među poduzećima je metoda studije slučajeva s 8,43%. Potom slijedi poučavanje sa 6,23% te metoda modeliranja ponašanja s 5,49%. Najmanje korištena metoda je grupna rasprava bez voditelja sa 1,09%.

Nakon prikazivanja rezultata istraživanja prema temeljnim kategorijama anketiranih poduzeća, u nastavku će se prikazati rezultati testiranja istraživačkih hipoteza.

2.2. Testiranje istraživačkih hipoteza

Pomoću metode dubinskog intervjua i statističke obrade podataka ispitat će se utjecaj primjene relevantnih metoda obuke kadrova na radnu efikasnost poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije. Za potrebe ovog rada istražiti će se temeljna hipoteza rada koja glasi: Viši stupanj primjene metoda obuke kadrova utječe na povećanje radne efikasnosti poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

Dokazivanje odnosno odbacivanje temeljne istraživačke hipoteze rada ispitat će se pomoću dvije pomoćne hipoteze rada čiji će rezultati istraživanja biti prikazani u tablici 1. i tablici 2. U tablici 1. prikazani su rezultati istraživanja prve pomoćne hipoteze.

Kao što prikazuje tablica 1. rezultati istraživanja pokazuju da poduzeća s visokom razinom primjene metoda obuke kadrova imaju veće prosječno zadovoljstvo zaposlenika na radnom mjestu od poduzeća s niskom razinom obuke. Stoga se može zaključiti da se prva pomoćna hipoteza prihvaća.

Nadalje, u tablici 2. prikazat će se rezultati istraživanja utjecaja efikasne provedbe procesa metoda obuke kadrova na smanjenje broja ozljeda na radu u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

Tablica 2. Utjecaj efikasne provedbe procesa metoda obuke kadrova na smanjenje broja ozljeda na radu

Razina primjene metoda obuke kadrova	Prosječna razina primjene metoda obuke kadrova	Prosječna razina ozljeda na radu
VRO	4,4	3,8
NRO	4,05	4,1

Izvor: Izrada autora prema statističkoj obradi podataka

Legenda:

VRO - visoka razina primjene metoda obuke kadrova

NRO - niska razina primjene metoda obuke kadrova

Nakon provedene obrade podataka rezultati pokazuju da poduzeća s visokom razinom primjene metoda obuke kadrova imaju manji broj ozljeda na radu od poduzeća s niskom razinom primjene metoda obuke kadrova. Dakle, druga pomoćna hipoteza se prihvaća. Na temelju prethodno analiziranih rezultata istraživanja za dvije pomoćne hipoteze rada, može se zaključiti da poduzeća s višom razinom primjene metoda obuke kadrova uzrokuje povećanje radne efikasnosti poduzeća u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije čime je temeljna hipoteza rada potvrđena.

ZAKLJUČAK

Rezultati istraživanja pokazuju da obuka pozitivno utječe na povećanje zadovoljstva zaposlenika čime se prva pomoćna hipoteza istraživanja prihvaća. Poduzeća koja ulažu svoje napore i sredstva u obuku povećavaju zadovoljstvo svojih zaposlenika, čine ih sretnijima i motiviranijima za daljnji rad, ne stvaraju im dodatni stres te se njihova stečena znanja i vještine mogu u potpunosti iskoristiti za svakodnevne radne zadatke. Također, rezultati potvrđuju da obuka kadrova pozitivno utječe na smanjenje broja ozljeda na radu te se druga pomoćna hipoteza rada prihvaća. Povećanjem ulaganja u obuku zaposlenici imaju manji broj ozljeda na radu zbog toga jer su pažljiviji i pridržavaju se pravila zaštite na radu. Tu veliku ulogu imaju

strojevi i alati koji se uredno održavaju i servisiraju, zaposlenicima su omogućeni svi potrebni alati, sredstva, materijali i upute kako bi se kvalitetno obučili te je radna okolina u kojoj se obavlja posao vrlo sigurna. Dakle, može se zaključiti da je primjena relevantnih metoda obuke kadrova veoma bitna među srednjim i velikim poduzećima u prerađivačkoj industriji Splitsko-dalmatinske županije te da su nužne promjene kako bi se obuka više isplatila i dala bolje rezultate za navedena poduzeća. Potrebno je više motivirati zaposlenike da obavljaju svakodnevne radne zadatke što kvalitetnije na način da se podigne razina prosječne plaće, smanji fluktuacija zaposlenika, razbiju barijere koje smetaju u ostvarenju otvorene međusobne komunikacije i razvoju timskog duha u poduzeću. Ritam svakodnevnog rada nesmije biti jednoličan kako ne bi demotivirao zaposlenike. Nužno je pomladiti kadar i obučiti ga na što kvalitetniji i brži način, ali uz zadržavanje iskusnog i starijeg kadra koji bi bio primjer i uzor mlađim zaposlenicima. Menadžment poduzeća mora imati jasno definirane ciljeve i smjernice poslovanja te razrađen proces proizvodnje kako ne bi došlo do zastoja u proizvodnji i nastanka škarta. Strojevi i alati se moraju uredno održavati i servisirati te radna okolina mora biti sigurna za zaposlenike. Radnici se moraju obučiti na način da im se što bolje objasne pravila ponašanja na radnom mjesto kako ne bi došlo do nepotrebnih ozljeda na radu te bolovanja

što predstavlja dodatni trošak. Svi potrebni materijali i upute za obuku moraju biti pravovremeno pribavljeni i omogućeni svim zaposlenicima. Također, poduzeća moraju ulagati u svoju opremu kako bi „održala korak“ s razvojem nove tehnologije i novih načina proizvodnje i obrade materijala kako bi što bolje konkurirala na tržištu i ostvarila prednost nad konkurencijom. Voditeljima poslovanja moraju se dati veće ovlasti kako bi kvalitetnije organizirali i usmjerili radnike u svakodnevnom obavljanju posla te kako bi radnu okolinu uredili na način da bude motivirajuća te sigurna za radnike. Rokovi nabave i isporuke dobara i finalnih proizvoda moraju se dobro isplanirati kako ne bi stvarali dodatni stres svim zaposlenicima poduzeća stoga je ključna dobra organizacija cjelokupnog menadžmenta poduzeća.

LITERATURA

- [1] Aragon-Sanchez, A., Barba-Aragón, I., & Sanz-Valle, R. (2010) : Effects of training on business results. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 14, No. 6., str. 956-980.
- [2] Bahtijarević Šiber, F., *Management ljudskih potencijala*, Golding marketing, Zagreb, 1999.
- [3] Buble, M.: *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Split, 2006.
- [4] Burke, R. J., El-Kot, G. (2014): Human Resource Management Practices in Small- and Medium-Sized Enterprises in Egypt, *Journal of Transnational Management*, Vol. 19, No. 3., str. 211-226.
- [5] Cooper, C. L., Burke, R. J.: *Human resource management in small business: Achieving peak performance*, UK: Edward Elgar, Cheltenham, 2011.
- [6] Farrell, M. J. (1957): The Measurement of Productive Efficiency, *Journal of the Royal Statistical Society, Series A (General)*, Vol. 120, No. 3., str. 11-289.
- [7] Hodgetts, R. M., Kuratko, D. F.: *Management*, Harcourt Brace Jovanovich, San Diego, 1991.
- [8] Jakovljević, M.: Utjecaj Obuke visoko potencijalnih menadžera na poslovnu uspješnost poduzeća, *School of Computing, College of Science, Engineering and Technology, University of South Africa, UNISA, South Africa*, 2013.
- [9] Noe, R., A.: *Menadžment ljudskih potencijala*, MATE, Zagreb, 1999.
- [10] Petz, B.: *Psihologijski rječnik*, Prosvjeta, Zagreb, 1992.
- [11] Slavković, M.: *Regrutovanje, selekcija i obuka kadrova u malim i srednjim preduzećima: empirijska analiza*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 2011.
- [12] Stanišić Vještica, O. Ž.: *Utjecaj obuke i obrazovanja na performanse organizacije i zadovoljstvo zaposlenih*, Univerzitet union, Beogradska bankarska akademija – Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, 2016.
- [13] Weihrich, H., Koontz, H.: *Menadžment: A Global Perspective*, MATE, Zagreb, 1994.
- [14] <https://www.unirepository.svkri.uniri.hr/islandora/object/efrI>