

Malo gospodarstvo

U malo gospodarstvo ubrajaju se mikro, mala i srednja trgovačka društva te zadruge i udruge. Važnost malog gospodarstva vidljiva je iz statističkih podataka koji slijede.

Udjel malog gospodarstva prema ukupnom gospodarstvu u RH

Udjeli malog gospodarstva prema	Udjel u %
- broju poduzetnika	99,70%
- broju zaposlenih u malom gospodarstvu	66,30%
- ukupnom prihodu	50,30%
- bruto dobiti	55,70%
- izvozu	42,10%
- investicijama u dugotrajnu imovinu	46,00%

Izvor: OPERATIVNI PLAN POTICANJA malog i srednjeg poduzetništva ZA 2010. GODINU; VLADA REPUBLIKE HRVATSKE Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva; Zagreb, veljača 2010.

Malo gospodarstvo nedvojbeno predstavlja značajnog poslodavca te je generator novih radnih mjesta. S druge strane, zaposlenici su često najvrjedniji resurs kompanije a njihov pronalazak i ostanak u kompaniji ključan je za rast i opstanak na tržištu. Direktorima, pogotovo malih i mikro kompanija, u praksi se često dogodi da, zadržavanje i regrutiranje novih zaposlenika dođe na dno liste prioriteta. To uopće nije neobično s obzirom na "multitasking" koji obavljaju, pritiske svakodnevnih obaveza, "gašenje požara", brigu za opstanak kompanije...

Ipak, bitno je naglasiti kako je motivacija i ulaganje u odnos sa zaposlenicima zadatak koji se ne bi smio odgađati. Posebice u vrijeme promjena, malim kompanijama potreban je iskusan, lojalan tim.

U svakoj maloj kompaniji postoje zaposlenici koji se ističu. Oni su tzv. ključni zaposlenici, ljudi koje je najteže zamijeniti u slučaju da odu iz kompanije. Ključni zaposlenici obično pristupaju poslu strastveno, posjeduju znanje o branši, kreativno rješavaju probleme, odani su i pouzdani, sposobni inspirirati druge... Ključnim zaposlenicima je potrebno dati do znanja, kako je usprkos usponima i padovima, vaša kompanija pravo mjesto za njih.

Znakovi koji ukazuju da ključni zaposlenik razmišlja o odlasku mogu biti sljedeći: češći izostanci s posla i kašnjenja, propuštanje rokova, češće pogreške, smanjeni entuzijizam, često osvježavanje LinkedIn Profila...

Da li je vrijeme za zapošljavanje novih djelatnika? Odgovor bi mogao biti da ako zaposlenici rade prekovremeno kako bi završili projekte, svi rade na 100% kapaciteta cijelo vrijeme, odsutnost jednog zaposlenika utječe na raspored cijelog tima, važni ali ne hitni projekti se konstantno odgađaju, zaposlenici pokazuju znakove stresa i sagorijevanja...

S obzirom na broj talentiranih kandidata koji danas traže posao, povoljno je razdoblje za zapošljavanje. Male kompanije trebaju snažne igrače, osobe koje su sposobne izvršavati više uloga, istovremeno obavljati raznovrsne zadatke i biti spremne na promjenjive opise radnih mjesta.



Oni su mali, ali su veliki...

Ovaj broj je posvećen poduzetnicima koji kroz mala poduzeća pokreću gospodarstvo, a značajan su čimbenik i na tržištu rada. Zaposliti se u malom poduzeću ili velikoj kompaniji? Pitanje je koje sigurno postavlja svaki mladi čovjek nakon školovanja ili bilo tko od nas kada odluči mijenjati posao, a odgovor nije crno-bijeli već ovisi o našem dugoročnom profesionalnom cilju.

Mala poduzeća nude širinu i odgovornost za veći opseg poslova. Velike kompanije nude mogućnost uske specijalizacije i dostupnost novim tehnologijama. U malim poduzećima može se napredovati brže, a u velikim duže i strukturirano kroz puteve karijera definirane u organizaciji. Veće organizacije sustavno ulažu u školovanje i razvoj ljudi, mala poduzeća rijetko imaju uređen sustav i plan školovanja. Mala poduzeća potiču poduzetnički duh, velike organizacije ga žele oživjeti, ali bazično se oslanjaju na strukturu, procese i procedure koje mogu prijeći u birokraciju.

Mala poduzeća (Micro to Small) su pak s druge strane vođena od 'šefova' koji doslovno vode sve i svakoga. Postoje naravno varijacije u iskustvu i osobnosti tih 'šefova' što onda te kompanije čini dobrim ili lošim mjestom za rad. Radno opterećenje je visoko i radni sati često fleksibilni no tolerancija na grešku često vrlo niska pogotovo za onu u prodaji (bez obzira radi li se o uslugama ili proizvodima). Od zaposlenika se očekuje da preuzme poslovne vrijednosti i standarde vlasnika ili 'šefa'. Plaće su obično niže nego u kompetitivnim većim kompanijama i svi zaposlenici često rade za "bolje sutra", riskirajući da ni sam vlasnik ne zna što treba učiniti s kompanijom.

Ukoliko poduzeće raste ono često nudi priliku za napredovanje ambicioznijim članovima tima pa tako i učenje i primjenu novostečenih znanja. Ukoliko netko dobro radi u malom poduzeću i ne smeta mu/joj što dobiva naloge direktno od vlasnika rastom poduzeća i preuzimanjem većeg opsega poslova i odgovornosti steče dobre predispozicije za zapošljavanje i u drugim pa i većim kompanijama.

Srednje i velike kompanije često imaju menadžere koji su već naučili kako delegirati poslove na niže razine pa i kako upravljati timom koji je dislociran na više lokacija. U nekim kompanijama srednje veličine neki menadžeri zapravo rade mikoromenadžment stvarajući tako poluizdvojene cjeline koje često imaju i zasebnu radnu klimu i kulturu. Obično postoji već neka podijeljenost između menadžera i onih koji to nisu i druženja su između ostalog i hijerarhijski obojena. Česti su razni dopisi i priopćenja odozgo prema dolje o tome kako nešto treba i što ako se to ne napravi, u najboljem slučaju o misiji i viziji no ipak mahom nedostaje zašto nešto treba napraviti i putem se izgubi veza između strategije i operative.

U malima strategije često nema a u velikima se teško ostvaruje.

Zato iskustvo rada u malim, srednjim i velikim organizacijama u svakom slučaju značajno obogaćuje čovjeka i razvija vještine suradnje i postizanja ciljeva u raznim okolinama i kulturama. Tijekom karijere je najbolje isprobati i jedno i drugo okruženje, na početku, sredini ili na kraju radnog vijeka ovisno o branši i o tržištu.

Rajka Marković
Zvezdana Dragojević
Prava Formula d.o.o.
Upravljanje ljudskim potencijalima
www.pravaformula.hr



Kako do posla u institucijama EU

Ovih dana možemo čitati u medijima kako se „čak 3.500 Hrvata prijavilo za posao u EU“. Riječ je o kandidatima koji su se prijavili na natječaj EPSO-a (Europski ured za selekciju kadrova) tijekom 2009. godine i to za rad kao ugovorno osoblje. S obzirom da je od 2010. godine uveden novi sustav natječaja za zapošljavanje službenika u EU, ukratko ćemo ga predstaviti.

Što se promijenilo? Natječaji se sada znatno brže provode i sam proces sastoji se od manje koraka. Umjesto dosadašnjih prosječno 16 mjeseci, proces testiranja prolazi se u 5 do 9 mjeseci.

Za najčešće profile zanimanja (administratori, asistenti i lingvisti) natječaji će se provoditi u tri ciklusa godišnje. Prema potrebi će se objavljivati individualni natječaji za stručnjake.

FAZE NATJEČAJA

Pristupni test

U novom sustavu, pristupni test će se bazirati na provjeri kompetencija, a ne kao do sada na provjeri znanja. Test znanja o EU je uklonjen iz ove faze natječaja te će biti dio zadataka koje će se rješavati u sljedećoj fazi testiranja.

Pristupni test provoditi će se putem računala a sadržavati će provjeru kognitivnih sposobnosti (spretnost služenja jezicima, razumijevanje matematike te apstraktno logičko razmišljanje) i sposobnosti prosuđivanja u određenim situacijama te stručnih kompetencija, ovisno o traženom profilu zanimanja.

Procjena

Faza procjene omogućuje da se sve ključne kompetencije ispravno i pouzdano provjere. Ovdje je naglasak na testiranju kompetencija vezanih za zanimanje, a ne činjeničnog znanja. Na temelju poboljšanog sustava provjere kompetencija, odabiru se zadaci za evaluaciju željenih vještina, od kojih će svaka biti procijenjena najmanje dva puta. Ova faza će se sastojati od cjelodnevnih ili poludnevnih testova ovisno o vrsti natječaja. Procjena će se provoditi na jeziku koji je kandidat prijavio kao drugi jezik, nakon materinog (engleski, francuski ili njemački), osim za profile koji zahtijevaju specifične jezične vještine.

Ovisno o natječaju, procjena će vjerojatno sadržavati sljedeće elemente:

Administracija

- sveobuhvatna studija slučaja vezanog za područje za koje su se kandidati prijavili
- grupni zadaci
- usmeno izlaganje
- strukturirani intervju

Asistenti

- praktični testovi procjene profesionalnih vještina
- e-tray exercise (računalna simulacija e-maila u okviru koje se zadaci trebaju izvršiti u fiksnom vremenu)
- strukturirani intervju

Stručnjaci

Postupak za stručnjake biti će strukturiran na način da je primarni kriterij za procjenu kandidata relevantno područje ključnih znanja. Iz tog razloga, neće biti pristupnog testa za većinu profila u ovoj kategoriji, osim ako broj valjanih prijava prelazi određeni prag.

Umjesto toga, kandidatova prijava i životopis će se evaluirati prema unaprijed određenim kriterijima. Kandidati koji su uključeni u natječaj izravno će biti pozvani na procjenu koja će sadržavati sve ili nešto od navedenog:

- detaljna studija slučaja u relevantnom području
- strukturirani intervju
- spretnost služenja jezicima, razumijevanje matematike te apstraktno logičko razmišljanje
- grupni zadaci

Napomena: Stalno zaposlenje u institucijama EU moguće je samo za građane iz zemalja članica EU.

Detaljnije informacije o selekcijskom postupku možete pronaći na internet stranici [EPSO-a](#) koja sadržava i [PRIMJERE TESTOVA](#).

Istovremeno formatiranje svih radnih listova



Pitanje: Imam Excel dokument s nekoliko radnih listova koje želim urediti na sličan način. Postoji li način da se to uradi skupno ili je potrebno uređivati svaki radni list pojedinačno?

2 su načina za rješavanje ovoga problema:

1. Group mode
2. Editiranje snimljene makro naredbe

Group mode

Kada označite više od jednog radnog lista, oni se nalaze u Group mode-u. Sve izmjene koje napravite u vidljivom radnom listu također se primjenjuju na sve označene radne listove. Možete prepoznati da ste u Group mode-u kada je u Excel alatnoj traci nakon naziva vašeg dokumenta navedeno [Group].

Group mode najbolje funkcionira kada svi radni listovi imaju isti prikaz. Na primjer, ako svi radni listovi sadrže naslove od prvog do trećeg retka, prazan 4. redak, zaglavlje u 5. retku, podatke u recima 6 – 99, i zbroj u retku 100, tada imate jednostavan scenarij za primjenu Group mode-a.

U drugim slučajevima, početak radnoga lista može biti identičan a zatim imate razliku u broju redaka u svakom radnom listu. Ako je takav slučaj, Group mode upotrebljavajte samo kada radite na dijelu radnog lista koji je identičan svim ostalim radnim listovima.

Označavanje svih radnih listova

Prije označavanja svih radnih listova, odlučite za koji radni list želite da bude vidljiv. Desnim klikom označite tab toga radnog lista i zatim odaberite *Select All Sheets*. Alternativno, možete označiti prvi radni list u dokumentu, pritisnuti tipku *SHIFT* i kliknuti na tab posljednjeg radnog lista u dokumentu.

Označavanje pojedinih radnih listova

Ako imate potrebu označiti radne listove koji ne slijede jedan drugog, držite pritisnutu tipku *CTRL* dok odabirete dodatne radne listove. Recimo da želite odabrati radne listove za mjesec u godini koji sadrže 30 dana. Započnite označavanjem radnog lista Travanj. Zatim pritisnite tipku *CTRL* i držite ju pritisnutom dok pomoću niža odabirete tabove radnih listova Lipanj, Rujan i Studeni.

Primjenjivanje izmjena na odabrane radne listove

Kada su radni listovi grupirani, izmjene koje učinite na vidljivom radnom listu primjenjuju se na sve označene radne listove. To uključuje formatiranje ćelija, unos podataka, dodavanje formula ćelijama. Štoviše, ako zaboravite da ste grupirali radne listove, lako možete uništiti podatke u svim označenim radnim listovima ako ste započeli s unosom podataka namijenjenih samo vidljivom radnom listu. Indikator u Excel alatnoj traci [Group] je sitan i lako ga je previdjeti. Neka vam pređe u naviku, da čim ste napravili sve izmjene na označenim radnim listovima, izađete iz Group Mode-a.

Izlazak iz Group Mode-a

Najpouzdaniji način za izlazak iz Group mode-a je klik desnom tipkom miša na tab radnog lista i odabir opcije *Ungroup Sheets*. Postoje i drugi načini, ali u njihovoj primjeni pravila se mijenjaju ovisno o tome da li su odabrani svi radni listovi ili ne.

Editiranje snimljenih makro naredbi

Postoje neke naredbe koje ne možete koristiti dok ste u Group mode-u. Na primjer, kada ste u Group mode-u ne možete odrediti kako želite da reci 1:5 budu ispisani na vrhu svake stranice.

Ukoliko želite promijeniti ovu postavku na svim radnim listovima, možete snimiti i zatim editirati jednostavnu makro naredbu.

Dok imate označen samo jedan radni list uključite snimanje makro naredbe. U Excelu 2007, idite na View i odaberite *Macros, Record New Macro*. U dijalog okviru *Record Macro*, odaberite da želite spremiti ovu makro naredbu u novi radni list.

Dok je snimanje makro naredbi uključeno, pristupite dijalog okviru *Page Setup*, odaberite Rows to repeat at Top i unesite 1:5. Zatvorite dijalog okvir *Page Setup*, i zatim isključite snimanje makro naredbe. Gumb *Stop Recording* možete pronaći desno od *Ready* indikatora u donjem lijevom kutu u Excelu 2007.

Kada ste završili sa snimanjem, pritisnite tipke *ALT+F8* kako biste otvorili dijalog okvir *Macro*. Odaberite Macro koji ste upravo snimili i pritisnite *Edit*. To će vas odvesti u VBA Macro Editor. Vidjeti ćete kako je snimanje makro naredbe postavilo da se redci ponavljaju na početku svakog ispisa naredbom:

```
With ActiveSheet.PageSetup
    .PrintTitleRows = "$1:$5"
    .PrintTitleColumns = ""
End With
```

Snimanje makro naredbi također je snimio dodatnih 46 linija koda u kojima je zabilježena svaka postavka u sva 4 taba dijaloga okvira *Page Setup*. Obrišite te linije koda, ostavljajući samo *End Sub* komandu na kraju makro naredbe.

Snimljena makro naredba samo postavlja retke koji se ponavljaju na početku aktivnog radnog lista. Možete upisati 3 nove linije koda u makro naredbi kako bi ona radila sa svim radnim listovima. Dodajte boldane linije prikazane u nastavku:

```
For each WS in ActiveWorkbook.  
Worksheets  
WS.Select  
With ActiveSheet.PageSetup  
    .PrintTitleRows = "$1:$5"  
    .PrintTitleColumns = ""  
End With  
Next WS
```

Sada pritisnite tipke *ALT+Q* kako biste se vratili u Excel. Ponovno otvorite dijalog okvir makro naredbe pritiskom na tipke *ALT+F8*. Pokrenite makro naredbu koju ste upravo editirali. Vidjeti ćete kako su se Redci koji se trebaju ponavljati sada primijenili na sve radne listove.

Te 3 nove linije koda predstavljaju kariku (petlju) koja ponavlja snimljenu makro naredbu na svim radnim listovima u dokumentu. Možete ih dodati većini snimljenih makro naredbi kako bi se makro naredbe primjenjivale na svim radnim listovima u dokumentu.

+ Od 2011. u zemljama EU-e, biti će obvezan isti punjač za mobitele svih vrsta. Većina proizvođača već je počela proizvodnju takvih mobitela čiji punjači imaju mikro-USB nastavak.

www.metro-portal.hr

+ Indijski tehnološki instituti predstavili su najjeftinije prijenosno računalo na svijetu. Zasnovano na operativnom sustavu Linux, te će biti dostupno visokoškolskim ustanovama tijekom 2011. godine. Cijena tog računala će biti od 10-35 dolara.

www.tportal.hr

+ Najbolju ekonomičnost poslovanja kao i produktivnost rada mjerenu neto dobiti po zaposlenom u RH su u prošloj godini imali poduzetnici u Istarskoj županiji, dok su prema pokazatelju produktivnosti rada mjerenom ukupnim prihodom po zaposlenom najbolje rezultate imali poduzetnici u Gradu Zagrebu.

www.bankamagazine.hr

+ Na deset lokacija u staroj gradskoj jezgri Šibenika postaviti će se točke pristupa bežičnoj internet mreži. Time će se omogućiti svim korisnicima besplatno spajanje na internet u razdoblju od sat i pol dnevno po računalo.

www.seebiz.eu

+ Stan ili poslovni prostor u zgradi građenoj prije 1. travnja 2010. neće se moći prodavati ili iznajmljivati bez energetske certifikata, dokumenta kojim se opisuju toplinska, izolacijska i druga energetska svojstva.

www.liderpress.hr

+ Promjena vozačke i prometne isprave te registracijske pločice vozila prema normama EU u RH će se izvršiti do siječnja 2013. g. Isprave će sličiti kreditnoj kartici za što ćete morati izdvojiti oko 700 kn.

www.ljeto.net.hr

+ Stručnjaci Transparency Internationala ustanovili su da je BiH najkorumpiranija zemlja u Europi. Svaki građanin u BiH u prosjeku prilikom posjete ljekaru plaća 126 eura mita, a sa oko 213 eura se sveučilišni profesori obavezuju na naklonost. Također su istaknuli da je na Balkanu podmićivanje dio svakodnevice.

www.dw-world.de

+ Izvješće Eurofunda, "Europski monitor restrukturiranja", pokazuje da je u drugom tromjesečju u EU 50.000 radnika ostalo bez posla, a otvoreno je samo 25.000 novih radnih mjesta.

www.vecernji.hr

SPECIJALIST.HR

Za tržište financijskih stručnjaka.

Specijalist d.o.o., Vrbik 10b, HR - 10000 Zagreb

TEL / FAX +385 (0)1 619 42 00 / +385 (0)1 604 05 04

E-MAIL specijalist@specijalist.hr

WEB www.specijalist.hr