

Primjena sociologije u sektoru ljudskih potencijala u Republici Hrvatskoj

Senegačnik, Petra

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:645784>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-26**



Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
University of Zagreb
Faculty of Humanities
and Social Sciences

Repository / Repozitorij:

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Odsjek za sociologiju

Diplomski sveučilišni studij sociologije (dvopredmetni)

Ak.god. 2023./2024.

**PRIMJENA SOCIOLOGIJE U SEKTORU LJUDSKIH
POTENCIJALA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Diplomski rad

Student/ica:

Mentor:

Petra Senegačnik

dr.sc. Dragan Bagić, red.prof.

Zagreb, rujan 2024.

Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, Petra Senegačnik, ovime izjavljujem da je moj diplomski rad pod naslovom Primjena sociologije u sektoru ljudskih potencijala u Republici Hrvatskoj rezultat mojeg vlastitog rada, te se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Niti jedan dio mojeg rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da niti jedan dio ovog rada nije iskorišten u nekom drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili drugoj ustanovi.

Sadržaj mojeg rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenog i nakon obrane uređenog rada.

Zagreb, rujan 2024.

Sadržaj

Uvod.....	5
1. Teorijski okvir rada.....	6
1.1. Razvitak upravljanja ljudskim potencijalima.....	6
1.2. Definiranje pojmova u ljudskim potencijalima.....	7
1.3. Faktori upravljanja ljudskim potencijalima	10
1.4. Vanjski faktori	10
1.5. Unutarnji faktori.....	12
1.6. Pribavljanje ljudskih potencijala.....	13
2. Razvitak sociologije kao profesije	15
2.1. Sociologija rada	16
2.2. Povezanost sociologije i ljudskih potencijala	18
3. Ciljevi istraživanja	22
4. Istraživačka pitanja	23
5. Metodologija istraživanja.....	24
6. Rezultati istraživanja i rasprava	26
6.1. Utjecaj sociologije u ljudskim potencijalima.....	26
6.2. Korištenje socijalnih vještina u sektoru ljudskih potencijala.....	28
6.3. Primjenjivost socioloških teorija u sektoru ljudskih potencijala	29
6.4. Veći utjecaj generičkih vještina ili socioloških teorija na ljudske potencijale	31
6.5. Je li studij sociologije pripremio sociologe za radno mjesto u ljudskim potencijalima	33
6.6. Povećanje uloge sociologije u ljudskim potencijalima	34
7. Zaključak.....	36
8. Prilozi.....	38
8.1. Protokol intervjua.....	38
8.2. Kodna lista intervjua	39
9. Popis literature	42

Primjena sociologije u sektoru ljudskih potencijala u Republici Hrvatskoj

Sažetak

U današnjem se modernom svijetu općenito slaže da je upravljanje ljudskim potencijalima jedna od ključnih funkcija u organizaciji, koja ima važnu strategijsku i razvojnu ulogu tvrtke. Jasno je kako ljudski potencijali imaju glavnu ulogu pri zapošljavanju visokokvalificiranih zaposlenika što čini glavnu aktivnost i odgovornost odjela ljudskih potencijala unutar organizacija. Cilj ovog rada jest jasno ukazati na povezanost sociologije sa sektorom ljudskih potencijala odnosno, ispitati primjenjivost sociologije u sektoru ljudskih potencijala kako bi se dobila sociološka perspektiva upravljanja ljudskim potencijalima te uvidjela njezina primjena u tom sektoru. Ovaj rad je usmjeren na istraživanje sociologa koji su zaposleni u ljudskim potencijalima te njihovoj primjeni, razumijevanju i implementaciji sociologije u svakodnevnim radnim dužnostima u tvrtkama Republike Hrvatske. Nakon provedenih polustrukturiranih intervjua sa sociolozima zaposlenim u ljudskim potencijalima unutar pet različitih tvrtki, analizirani su prikupljeni odgovori. Istraživanje je pokazalo kako sociolozi koji rade u ljudskim potencijalima vrlo malo znaju primijeniti sociologiju u svakodnevnom poslu ili uopće ne vide poveznicu sa sociologijom. Zaključno, istraživanje je pokazalo kako diplomirani sociolozi ne znaju koristiti znanost sociologije u sektoru ljudskih potencijala te ne obraćaju veliku pozornost na sociologiju u svom poslu.

Ključne riječi: ljudski potencijali, sociologija, sociolozi

Application of sociology in the human resources sector in the Republic of Croatia

Abstract

In today's modern world, it is generally agreed that human resources management is one of the key functions in the organization, which has an important strategic and developmental role for the company. It is clear that human resources play a major role in the recruitment of highly qualified employees, which is the main activity and responsibility of the human resources department within organizations. The aim of this paper is to clearly point out the connection between sociology and the human resources sector, that is, to examine the applicability of sociology in the human resources sector in order to obtain a sociological perspective of human resources management and to see its application in that sector. This work is focused on the research of sociologists who are employed in human resources and their application, understanding and implementation of sociology in everyday work duties in companies in the Republic of Croatia. After conducting semi-structured interviews with sociologists employed in human resources within five different companies, the answers collected were analyzed. The research showed that sociologists who work in human resources know very little how to apply sociology in their everyday work or do not see the link with sociology at all. In conclusion, the research showed that graduated sociologists do not know how to use the science of sociology in the human resources sector and do not pay much attention to sociology in their work.

Key words: human resource, sociology, sociologists

Uvod

Pojam ljudski potencijali odnedavno su postali važan pojam u poslovnom svijetu. U današnjem modernom svijetu, kojeg karakterizira brz napredak informatičke tehnologije i znanosti, mijenjaju se karakteristike poslovanja koje postaju sve kompleksnije. Najvažniji resurs u današnje vrijeme čine zaposlenici, njihova stručnost i inovativnost te o njima ovisi napredak i kompetitivost svakog poduzeća. Zato se može navesti da „ljudski potencijali pripadaju znanstvenoj disciplini koja je konstituirana od podsustava znanja, principa te metoda drugih relevantnih disciplina koje pridonose njenom razvoju“ (Jambrek, Penić 2008). Jedna od disciplina koja utječe svojim znanjem i teorijama na učinkovitost ljudskih potencijala je i sociologija. U današnjem poslovnom svijetu koji postaje sve kompleksniji i samim tim sve suroviji, primjena sociologije u sektoru ljudskih potencijala može biti korisna te doprinijeti što kvalitetnijem vođenju kadra ljudskih potencijala.

Ovaj rad nastoji prikazati kako središte zanimanja sociologije i ljudskih potencijala čine međuljudski odnosi, društvo, rad te organizacija kao osnovna ljudska potreba kroz koju se svaki pojedinac ostvaruje. Rad se odnosi na ukazivanje povezanosti sociologije sa sektorom ljudskih potencijala u svrhu unapređenja poslovanja ljudskih potencijala u tvrtkama koje posluju u Republici Hrvatskoj.

1. Teorijski okvir rada

1.1. *Razvitak upravljanja ljudskim potencijalima*

Krajem 20. i početkom 21. stoljeća svjedočimo brojnim izazovima u ekonomskoj znanosti koji su oblikovali ekonomsku sliku i utjecali na političke, društvene i tehnološke promjene. Eksperimenti, istraživanja, formiranje znanstveno utemeljenih teorija te ankete zadovoljstva zaposlenika ključni su aspekti razvoja upravljanja ljudskim potencijalima. Od 1920-ih godina područje upravljanja zaposlenicima postalo je sve više popularnije područje studiranja na američkim sveučilištima. Ljudi su se počeli obrazovati i specijalizirati za različite profesije unutar ovog područja, koje se nazivalo „personal management“. Upravo u tom razdoblju započinje ozbiljnije razumijevanje i vrednovanje uloge ljudskih potencijala. Brz napredak informatičke tehnologije i znanosti mijenja karakteristike poslovnog okruženja koje tijekom 1960-tih i 1970-tih godina postaju znatno složenije te su zahtijevale potrebu stvaranja sektora koji će pažnju posvetiti zaposlenicima. U turbulentnim vremenima i sve složenijem poslovnom okruženju, aktivno sudjelovanje gospodarskih subjekata u oblikovanju promjena i brzo prilagođavanje konstantno novim uvjetima, postaju neophodni. Budući da inovativnost i prilagodljivost poslovnih jedinica ovise o vještinama, znanju i kreativnosti zaposlenika, aspekti ljudskih potencijala čine prvi plan.

U današnje vrijeme nije novost naglašavati važnost ljudi za uspjeh tvrtke i baviti se „ljudskom stranom“ organizacije i upravljanja. „Adam Smith je čak u 18. stoljeću isticao važnost obrazovanja pojedinaca za društvo u cjelini, dok je Karl Marx u 19. stoljeću naglašavao stručnost i umješanost radnika kao ključne faktore proizvodnosti te je smatrao da je razvoj čovjeka uz znanje i znanost ključan za napredak društva“ (Jambrek, Penić, 2008:1181). No međutim, tek odnedavno pridaje se velika važnost ljudima i ljudskom radu. Veliki broj studija prikazuje povezanost obrazovanja i gospodarstva. Tek u zadnja dva desetljeća termin „ljudski potencijali“ stekao je široku popularnost u akademskoj i stručnoj literaturi. „Govori se o pojmu čije je značenje tijekom vremena evoluiralo od relativno ograničenog i jednostavnog ekonomskog pojma radne snage do mnogo šireg i kompleksnijeg koncepta. Prva se promjena dogodila pojavom pojma ljudski kapital koji je ukazao

na to da su ljudi kreativna i socijalna bića te da ne mogu pripadati ograničenom sadržaju pojma radne snage“ (Marčetić, 2006:84). Novi termin korišten je za opisivanje i kategorizaciju vještina i sposobnosti koje ljudi koriste pri zapošljavanju te koji pridonosi gospodarstvu. Iako se radi o složenijem i sveobuhvatnijem konceptu ideja koja je u osnovi pojma „ljudski kapital“ nije suštinski različiti od ideje na kojoj se temelji pojam radna snaga. No međutim, postoji određena sadržajna razlika između pojma ljudskog potencijala i pojma ljudskog kapitala iako mnogi ne primjećuju ili ignoriraju tu razliku i koriste te pojmove kao sinonime. Sve više stručnjaka i znanstvenika svjesno bira pojam ljudski potencijali te njime opisuje promjenjiv odnos prema ljudima. Noviji pojam smatra se mnogo širim, i što je još važnije, nema onu ključnu, ponekad negativnu konotaciju riječi kapital, koja je često povezana s primarnim ekonomskim interesom za stjecanje dobiti. „Ističe se da bi percepcija ljudi i ljudskog rada u suvremenim organizacijama trebala biti kompleksnija i humanija od današnje, koja se uglavom temelji na ekonomskom pristupu. Osim toga, ljudi su mnogo više od pukih faktora proizvodnje; nisu lako zamjenjivi, a njihova učinkovitost ne ovisi samo o visini plaće i materijalnim beneficijama“ (Marčetić, 2006:85). Ključni su i drugi elementi kao što su zadovoljstvo poslom, odnosi s menadžerima, radno okruženje, sigurnost zaposlenja i slično. Zato se može reći da „u današnje vrijeme upravljanje ljudskim potencijalima postaje, ne samo najznačajnija poslovna funkcija, nego i specifična filozofija i pristup upravljanja koji ljude smatra najvažnijim potencijalom i prednošću te strateškim i konkurentskim ključem“ (Jambrek, Penić, 2008:1183).

1.2. Definiranje pojmova u ljudskim potencijalima

U današnje vrijeme pojam „ljudski potencijali“ označava četiri glavna značenja. „Prvo značenje označava znanstvenu disciplinu, drugo menadžersku funkciju, treće označava posebnu poslovnu funkciju u organizaciji te četvrto označava specifičnu filozofiju menadžmenta“ (Jambrek, Penić, 2008:1185). Iz toga se može zaključiti kako su ljudski potencijali konstituirani od raznih drugih disciplina. Tako možemo navesti da ljudski potencijali uključuju elemente psihologije - znanosti koja se bavi individuum, proučava pojedinčevo ponašanje, ambiciju, motivaciju, procese učenja, odnose u grupama, odnose između zaposlenika i nadređenih. Također,

bavi se brojnim testiranjem koja se provode nad pojedincima kako bi se ispitale željene osobine i sposobnosti. „S druge strane, upravljanje ljudskim potencijalima ima svoje osnove u teoriji upravljanja i organizaciji- teorije predstavljaju glavni okvir i oslonac za razvoj upravljanja ljudskim resursima, pogotovo oko pitanja sustava, strukture i vodstva“ (Jambrek, Penić, 2008:1187). „Također, disciplina koja je vidljiva u ljudskim potencijalima je i ergonomija, koja se bavi odnosima čovjeka i rada te prilagođavanju rada čovjeku. Ergonomija se smatra neprocjenjivom u sektoru ljudskih potencijala“ (Jambrek, Penić, 2008:1187). Zatim, ekonomija se navodi kao jedna od najvažnijih znanosti za sektor ljudskih resursa jer su ljudski resursi i nastali unutar njenog okvira kako bi se povećala učinkovitost, efikasnost i konkurentnost gospodarskih organizacija. „Nadalje, sociologija kao društvena znanost sadrži brojne benefite koji se mogu primijeniti na upravljanje ljudskim potencijalima kao što su: grupe, ponašanje pojedinaca u malim i velikim grupama, teorije socijalizacije itd.“ (Jambrek, Penić, 2008:1187). „Utjecaj antropologije je, također, vrlo vidljiv u upravljanju ljudskim potencijalima, pogotovo kada je riječ o području proučavanja fizičkih osobina čovjeka. Posljednja vrlo važna znanost na upravljanje ljudskim potencijalima je i andragogija koja ističe kako je obrazovanje odraslih vrlo aktualno, ne samo kao obrazovanje, već i kao usavršavanje radi ubrzanih promjena današnjeg društva i vremena u kojem živimo. Svaki zaposlenik ima potrebu za vlastitim razvojem kroz procese obrazovanja i obuke. Znanje andragogije najviše se koristi u interakciji individualnog obrazovanja u procesu učenja i razvoja“ (Jambrek, Penić, 2008:1187). Za ostvarivanje što boljih ciljeva organizacije potrebne su osobe dobrog mentalnog i fizičko zdravlja. „Utjecaj radnog okruženja te vanjskih čimbenika na mentalno i tjelesno zdravlje ljudi, zaštita na radu te profesionalne bolesti, predstavljaju zanimanje medicine rada koja, također, čini glavi temelj u upravljanju ljudskim potencijalima.“ (Jambrek, Penić, 2008:1187). Zakonski propisi radnog prava uređuju odnose između zaposlenika i poslodavca, postavljajući radne okvire za ključne procese poput zapošljavanja, određivanja plaća, beneficija i otpuštanja, koji su osnovni aspekti upravljanja ljudskih potencijala. Radi toga je pravo jedna od temeljnih disciplina koja služi kao osnova za upravljanje ljudskim potencijalima.

Kako bi se što bolje opisalo upravljanje ljudskim potencijalima, trebalo bi najprije objasniti sadržaj upravljanja ljudskim potencijalima te što su uopće ljudski potencijali. Sveobuhvatno gledano, ljudske potencijale možemo opisati kao „ukupnost formalnih znanja, praktičkih vještina, sposobnosti, ponašanja, socijalnih obilježja, psiholoških osobina te realiziranih latentnih kreativnih mogućnosti ljudi u nekom društvu, organizaciji ili zajednici“ (Marčetić, 2006:85).

Također, ljudski potencijali predstavljaju „ukupnu intelektualnu i psihičku energiju koju organizacija može angažirati u ostvarivanju svojih ciljeva i razvoja poslovanja“ (Ognjenović, 2020). Što se tiče definicije upravljanja ljudskim potencijalima ovdje se podrazumijeva „niz međusobno povezanih aktivnosti i zadataka upravljanja (menadžmenta) usmjerenih na osiguranje adekvatnog broja i strukture zaposlenih, njihovih znanja, vještina, interesa, motivacije te oblika ponašanja potrebnih za ostvarivanje aktualnih, razvojnih i strateških ciljeva organizacije“ (Jambrek, Penić, 2008:1190). Upravljanje ljudskim potencijalima „ima svrhu ispunjenja ekonomskih ciljeva kao što je porast proizvodnje i profitabilnost, zatim efikasnost, efikasnost i fleksibilnost poduzeća, ali također i ostvarenje socijalnih ciljeva, poput zadovoljenja interesa zaposlenika, poboljšanje njihovog socioekonomskog položaja, podizanje kvalitete života te općenito razvitak individualnih sposobnosti svakog zaposlenika“ (Jambrek, Penić, 2008:1190). Menadžeri konstantno moraju stjecati nova znanja i vještine te raditi na vlastitom usavršavanju kako bi postali što uspješniji u obavljanju radnih dužnosti u sektoru ljudskih potencijala jer ljudska znanja, vještine, kreativnost, motivacija, osobine ličnosti su različite i predstavljaju pravi izazov svakom menadžeru u donošenju poslovnih odluka. „Moderni menadžment ljudskih potencijala brine, ne samo o potrebama, interesima i zahtjevima organizacija i institucija, već i o potrebama, interesima i zahtjevima samih zaposlenika koji su angažirani unutar širokog spektra različitih djelatnosti. Menadžment ljudskih potencijala brine o zaposlenicima, unapređuje ih, obrazuje, razvija, motivira raznim vrstama nagrada i beneficija, vodi, upravlja i plaća“ (Kuka, 2011:65). „Stoga, zadaće menadžmenta ljudskih potencijala su sljedeće: 1. zapošljavanje i pribavljanje (intervjuiranje, pribavljanje, testiranje, koordinacija privremene radne snage), 2. obuka i razvoj (obuka menadžerskih vještina orijentirana na uspješnost, povećanje produktivnosti), 3. kompenzacija (upravljanje satnicom i plaćom, opisi posla, menadžerska kompenzacija, poticaji, procjena posla), 4. beneficije (osiguranje, upravljanje dopustom, mirovinski planovi, raspodjela profita, planovi dionica), 5. usluge zaposlenicima (programi, pomoći zaposlenicima, usluge premještaja, usluge izmještaja- outsourcing), 6. odnosi sa zaposlenicima i zajednicom (ispitivanje stavova, radni odnosi, publikacije, usklađivanje s radnim zakonom, disciplina), 7. dosjei osoblja (informacijski sustav, bilješke), 8. zdravlje i zaštita na radu (kontrole sigurnosti, testiranje na drogu, zdravlje, wellness) i 9. strateško planiranje (međunarodni ljudski potencijali, predviđanje, planiranje, spajanje i stjecanje)“ (Kuka, 2011:65).

U svom trećem značenju, pojam upravljanje kadrovima odnosi se na jedinstvenu posebnu organizacijsku ulogu. Iz nje proizlaze i objedinjuju se zadaci koji se odnose na ljude, kao što su zapošljavanje, odabir, obrazovanje te druge aktivnosti usmjerene na osiguravanje i razvoj zaposlenika. Kroz povijest, ova funkcija je često mijenjala nazive, uključujući industrijske odnose, odnose sa osobljem, upravljanje ljudskim potencijalima te funkciju ljudskih potencijala.

Upravljanje ljudskim potencijalima uzima ideju te način upravljanja, smatrajući da su ljudi glavni resurs i potencijal, kao stratešku i konkurentsku prednost. Ova filozofija daje prioritet „mekim“ elementima organizacijskog uspjeha, s ljudima u njezinoj srži. Moderno, transformacijsko vodstvo i menadžment usidreni su u tri temeljne, međusobno povezane orijentacije: potrošači, ljudi i kontinuirana inovacija. Ovaj pristup neprimjetno integrira organizacijsko upravljanje i strategiju s funkcijom ljudskih potencijala, tradicionalno zasebnim i specijaliziranim područjem, koji sada postaje ključni dio ukupnog strateškog upravljanja. U ovom modelu menadžment se razvija u humanističku disciplinu i vještinu – vještinu rada s ljudima i razumijevanja njihovog ponašanja i djelovanja. Ova je filozofija idealan odgovor na suvremene uvjete poslovanja u kojima je znanje najznačajniji resurs i temelj ekonomije znanja.

1.3. Faktori upravljanja ljudskim potencijalima

U današnjem vremenu široko je prihvaćeno da je upravljanje ljudskim potencijalima ključna menadžerska i poslovna funkcija koja igra presudnu ulogu u strateškom i razvojnom aspektu organizacija. Na sve aktivnosti upravljanja, uključujući kadrovsku službu, utječu brojni čimbenici koji proizlaze iz vanjskog i unutarnjeg okruženja. „Vanjski faktori uključuju: ekonomski sustav, institucionalni uvjeti, tržište rada, kultura društva, tehnologija, itd. Od unutarnjih faktora posebno značenje imaju: menadžment, veličina organizacije, poslovna strategija, vrsta djelatnosti te tehnološka opremljenost, životni ciklus organizacije te organizacijska kultura“ (Bahtijarević-Šiber, 1999:76).

1.4. Vanjski faktori

Važan vanjski faktor je ekonomski okvir koji određuje osnovnu poziciju interakcije među ekonomskim subjektima, uvjete poslovanja te globalne ekonomske standarde koji utječu na uspjeh poduzeća. Prema tim karakteristikama, ekonomski okvir bitno oblikuje općeniti pristup resursima

poduzeća, uključujući pristup pojedincima, položaj i prava zaposlenika te stoga i praksu upravljanja ljudskim potencijalima.

S druge strane, u vanjske faktore pripadaju i institucionalni faktori. Takva se vrsta faktora odnosi na skup zakona i pravnih akata koji reguliraju različite aspekte poslovnog života. U tim uvjetima, radno pravo ima ključnu ulogu u upravljanju ljudskim potencijalima, postavljajući specifične zahtjeve i pravila za zapošljavanje i radne odnose. Ono propisuje: uvjete zapošljavanja, prava zaposlenika, specifične obveze povezane s pojedinim radnim mjestima, smjernice za sigurnost i očuvanje zdravlja na radnom mjestu te oblike nagrađivanja kao što su prekovremeni rad, rad u posebnim uvjetima ili noćni rad.

Tržište rada također je jedan od vrlo važnih vanjskih faktora. Tržište rada može se promatrati kao ratno polje na kojem se odvija istinska konkurencija za privlačenje i zadržavanje kvalificirane radne snage. Visoko kvalificirani, kompetentni, stručni i motivirani zaposlenici nedvojbeno su ključni čimbenici u natjecanju za preživljavanje na tržištu. Jedino tako se može postići i održati konkurentnost u suvremenom svijetu. Kada je riječ o tržištu, važno je naglasti cijene rada. Zemlje s visokim stupnjem razvoja sve više izvoze proizvodnju fiksnih proizvoda u zemlje u kojima su troškovi rada niži nego u njihovim vlastitim zemljama. Ovakav pristup dovodi do nižih cijena proizvoda, a zaposlenici u tim regijama često cijene priliku za sigurno zaposlenje i zaradu. Ima li zemlja dovoljno ili manjak radnih resursa, odnosno, ima li u zemlji dovoljno kvalificiranih osoba, liječnika i ostalih nedostajućih profesija, na to utječu brojni različiti čimbenici. Jedni od čimbenika su pad nataliteta, razlika između zahtjeva za radnim mjestima, prihvatljivo obrazovanje i sposobnosti na tržištu zaposlenja i dr. (Jambrek, Penić 2008: 1992).

Posljednji vanjski faktor je kultura društva. Kultura društva vrlo je specifična i stoga ima vrlo važno značenje u upravljanju ljudskim potencijalima. Menadžeri globalno upravljaju područjem upravljanja, ali im se pristupi razlikuju. Kultura, u svojoj srži, obuhvaća vrijednosti svojstvene određenom društvu, a te vrijednosti, gledišta, mišljenja i ponašanja razlikuju se od kulture do kulture. Upravljanje ljudskim potencijalima mora biti prilagođeno specifičnom kulturnom kontekstu. Na primjer, temeljne kulturne vrijednosti mogu se drastično razlikovati; na primjer američki individualizam u suprotnosti je s japanskim kolektivismom, a američko natjecanje stoji nasuprot japanskoj suradnji i harmoniji.

1.5. *Unutarnji faktori*

Brojni čimbenici povezani sa samom organizacijom utječu na sadržaj i načine provedbe upravljanja ljudskim potencijalima. Stoga, možemo potvrditi da unutarnji faktori uključuju: „upravljanje, veličinu organizacije, vrstu djelatnosti i tehnološke opremljenosti rada te organizacijsku kulturu“ (Jambrek, Penić, 2008:1193).

Kada je u pitanju menadžment, takav interni faktor možemo nazvati korporativnom funkcijom koja je podložnija utjecaju subjektivnih stavova i uvjerenja menadžera. Menadžeri, zajedno sa svojim vrijednostima i uvjerenjima uspostavljaju ključni ton za cijelu organizaciju, oblikujući njezine poslovne prakse, formuliranje strategije, raspodjelu resursa te mnogo toga. Veličina organizacije igra vrlo važnu ulogu u kvaliteti stručnog kadrovskeg razvoja menadžera. „Nažalost, u manjim organizacijama postoji nerazvijen menadžerski kadar, što stvara brojne poteškoće. Manje organizacije zahtijevaju sveobuhvatniju obuku ključnog osoblja za ljudske potencijale kako bi se izbjeglo pretjerano oslanjanje na stručnu podršku specijaliziranih vanjskih institucija“ (Jambrek, Penić 2008:1193). Funkcija ljudskih potencijala postaje sve razvijenija, zajedno s većom profesionalnom i organizacijskom strukturom, ovisno o povećanju organizacije. Također, kako aktivnosti postaju složenije i zahtjevnije, upravljanje ljudskim potencijalima postaje sve sofisticiranije, s većim naglaskom na izazove vezane uz stjecanje, selekciju i razvoj ljudskih potencijala. Zato je na samom početku nastajanja i formiranja organizacije najvažnije privući najbolje stručnjake i talente, odnosno, jamčiti kadrove najviše kvalitete. Nadalje, bitno je njegovati optimalno okruženje i razviti učinkovite mehanizme za korištenje i implementaciju upravljačkih koncepata jer to može pridonijeti ukupnom poboljšanju uspješnosti poslovanja. Nakon što se osigura razvijena organizacija, mora se osigurati priljev novih ljudi i ideja za početak novog ciklusa organizacijskog razvoja. Uočava se razlika između organizacije i ljudi. Organizacije se konstantno moraju obnavljati i restrukturirati kako bi ostale konkurentne na tržištu. Organizacijska kultura služi i kao preduvjet i proizvod funkcije ljudskih potencijala. Pod utjecajem je šire društvene kulture, koja daje temeljni okvir za njezino formiranje. No međutim, unutar istog društva postoje značajne varijacije u organizacijskim kulturama radi njihovog izražavanja specifičnih vrijednosti – kako poslovnih tako i društvenih - koje su usmjerene prema postizanju organizacijskih misija i

ciljeva. Organizacijska kultura, unutar šireg konteksta društvene kulture, utjelovljuje kolektivnu kulturu unutar grupe, pokazujući važne razlike među društvima. Svi navedeni unutarnji i vanjski faktori uvelike određuju globalnu strategiju, sadržaj i način implementacije upravljanja ljudskim potencijalima u svakoj organizaciji. Razlika između analiziranih faktora temelji se na pretpostavci kreiranja odgovarajuće politike i prakse upravljanja ljudskim potencijalima koja najbolje odgovara uvjetima i potrebama pojedine organizacije (Bahtijarević-Šiber, 1999:114).

1.6. Pribavljanje ljudskih potencijala

Privlačenje visokokvalificiranih zaposlenika ključna je aktivnost i odgovornost odjela ljudskih potencijala unutar organizacija. S obzirom na značajan utjecaj na različite organizacijske aktivnosti, značajna pozornost, vrijeme, energija i resursi dodijeljeni su učinkovitim praksama upravljanja. Organizacije daju prioritet privlačenju visokokvalificiranih i kompetentnih zaposlenika kao ključnom čimbeniku u postizanju uspjeha. Zapošljavanje uključuje slijed aktivnosti i procesa za ocrtavanje osobina kandidata koji će proći naknadne selekcijske postupke. Sourcing, s druge strane, se odnosi na pronalaženje, privlačenje i akviziciju kandidata, od kojih se odabiru najprikladniji za popunjavanje upražnjenih radnih mjesta i uloga kroz selekcijske procese. Stoga je glavni cilj pronalaženja izvora privući skupinu visokokvalitetnih kandidata kako bi se olakšao odabir onih koji najbolje odgovaraju. „Nadalje, akvizicija se može definirati kao proces usklađivanja profesionalnih težnji i ciljeva pojedinca s preferencijama i zahtjevima organizacije“ (Bahtijarević-Šiber, 1999:289). Zapošljavanje i odabir temeljni su elementi u „socijalnoj reprodukciji organizacije“, pri čemu upravljanje ljudskim potencijalima igra središnju ulogu. Ovi procesi imaju značajnu težinu jer mogu ili održati trenutno stanje organizacije, ili potaknuti inovacije, društvenu transformaciju i napredak. S jedne strane, kako je tvrtki najvažnije imati visoko kvalitetan sektor ljudi, tako, s druge strane, zaposlenik mora osjećati pripadanje vlastitoj tvrtki, mora znati da se njegovo mišljenje uvažava, da ima mogućnost napretka i razvoja te da poslodavac i sektor ljudskih potencijala može omogućiti svojim radnicima pozitivnu okolinu i energiju. Sve te stavke utječu na stvaranje obostranog zadovoljstva na radnom mjestu. To je samo djelić razloga zašto su ljudski potencijali iznimno bitni te zašto bi svaka tvrtka trebala imati dobro razvijen i kvalitetan sektor ljudskih potencijala čiji je zadatak stvoriti obostrano zadovoljstvo i kod poslodavca, i kod radnika.

Najbolja profesija koja je u najizravnijem kontaktu s ljudima, koja proučava društvo te može razumijeti radnika i poslodavca je sociologija. Na sociologiju se često gleda kao na akademsku profesiju, ali postoje mnoga mjesta izvan sveučilišta gdje se sociologija može koristiti za promicanje osobnog i profesionalnog razvoja i upotrebljavati ju van akademske zamisli te je koristiti u području upravljanja ljudskih potencijala.

2. Razvitak sociologije kao profesije

Kada govorimo o formiranju suvremenih profesija, možemo reći da su one karakteristika industrijskog društva. Proces profesionalizacije uključuje formiranje novih profesija ukorijenjenih u sve više stručnih znanja i vještina koje su ključne za društvo. Danas profesiju možemo opisati kao određeni posao, odnosno zanimanje s kojim se privređuje za život. U sociološkom smislu, profesiju možemo definirati kao „zanimanje koje ima monopol nad nekim kompleksnim dijelom znanja i praktičnih vještina za koje je potrebno školovanje, odnosno visoko obrazovanje te prema tome postaje jasno prepoznatljivo u društvu“ (Šporer, 1989:15). Profesije se grade na sustavno organiziranom znanju o određenom aspektu stvarnosti, koje se kroz obrazovni proces institucionalizira kada se pokaže društveno funkcionalnim. Razlikujući zanimanje i profesiju, ključna karakteristika profesije je njezina utemeljenost na određenom korpusu teorijskih znanja i tehnika. Dakle, podhvat prelazi u struku kada se počne oslanjati na šira, specijalizirana teorijska znanja i metodologije. Nastanak sociologije kao profesije nastaje tako što sociologija u samom početku poprima oblik akademske znanstvene discipline, a tek kasnije razvija metodologiju i metode istraživanja. Ono što izdvaja sociologiju i njezin početak kao akademske discipline tijekom evolucije je odstupanje znanosti od filozofije.

U današnje vrijeme prepoznatljivost sociologa kao profesije ovisi o razvoju sociologije i njezine ekspertize te o stupnju razvijenosti društva. Osnovni elementi koji sačinjavaju sociologiju kao profesiju mogu se klasificirati u sljedeća područja: 1. razina razvijenosti temeljnih teorija i tehnika koji čine cjelinu i temelj profesionalnog identiteta; 2. stupanj specijalističkog monopola, tj. koliko pripadnici određene profesije mogu spriječiti nečlanove u obavljanju tog posla i stupanj do kojeg je taj monopol društveno odobren; 3. stupanj javnog priznanja profesije. Koliko javnost shvaća što može očekivati od stručne ekspertize i ponašanja koje se očekuje od profesionalaca? Ova razina priznavanja uključuje zakonsku regulativu profesionalne djelatnosti kao i društvenu priznatu titulu; 4. stupanj organiziranosti profesije sastoji se od nekoliko pokazatelja organiziranosti. Početna komponenta obuhvaća ustanove za stručno obrazovanje, zatim profesionalna udruženja te različite vrste organizacija u kojima su članovi profesije uobičajno zaposleni ili djeluju kao

slobodni stručnjaci ako rade izvan organizacije. 5. stupanj razvijenosti profesionalne etike kao pojedine specijalnosti. Ipak, napredak sociologije kao profesije i njezina praktična važnost u društvu ovise o društvenom kontekstu koji obuhvaća čimbenike poput razine društvenog razvoja, stupnja demokracije, tradicije i opsega angažmana u društvenim znanostima (Šporer, Županov, 1984.).

Kada se govori o prvim počecima razvoja sociologije kao profesije, prvi ju je upotrijebio A. Comte 1839. godine gdje se taj pojam odnosio na društvo i njegovo proučavanje na višoj razini. Također, A.Giddens definira sociologiju kao „društvenu znanost koja se primarno usredotočuje na proučavanje društvenih institucija, nastalih društvenom transformacijom u posljednja dva ili tri stoljeća“ (Aspiridis, Koffas, Nikova, 2015:70). Bavi se sastavom, funkcioniranjem i transformacijom društva, ispitujući kontekste i posljedice društvenih fenomena, uključujući njihov nastanak, održavanje, promjenu i pad. Sociologija istražuje društvenu interakciju i grupno ponašanje kroz rigorozna istraživanja koja uključuju sustavno prikupljanje i analizu podataka. Sociolozi nastoje razumijeti interakcije i ponašanja dizajnirajući studije za procjenu javnih politika ili informiranje javnosti o trenutnim društvenim uvjetima. Možemo je razlikovati između mikrosociologije i makrosociologije. Makrosociologija se bavi društvima u cjelini, njihovim tipovima, oblicima vlasništva, podjelom rada, klasama, ustanovama i organizacijama, kulturama, zajednicama itd. S druge strane, mikrosociologija je više vezana uz činjenicu na koji način se individua percipira u određenim socijalnim uvjetima, individualna ponašanja, akcije i misli u svakodnevnom životu. Analizira timsko tj. grupno ponašanje koje se najviše ističe u organizacijama odnosno korporacijama. Mikrosociologija se ne bazira na proučavanju kompletnog društva, kao što to čini makrosociologija, već stavlja u fokus manje grupe te proučava pojedince koji tvore te grupe. Zato ju možemo smatrati idealom za uspostavljanje uvida u društveno i profesionalno ponašanje unutar tvrtki. Nadalje, sociologija je podijeljena na različite grane, od kojih se svaka bavi različitim društvenim skupinama ili strukturama.

2.1. *Sociologija rada*

Sociologija rada specijalizirana je grana sociologije koja se usredotočuje na teme povezane s radom kao što su društveni sustavi na radnom mjestu, radni uvjeti, rasni odnosi i interakcije između grupa na razini poduzeća. U modernom industrijskom svijetu organizacije, grupe i grupni

procesi čine društveni kontekst u kojem djeluju radnici. Zapošljavanje je ključni dio društvenih institucija koji uvelike utječe na društveni status i prestiž. Ova grana sociologije ispituje sve aspekte rada unutar globaliziranog gospodarstva, analizirajući globalizaciju rada te kako su se radni odnosi promijenili radi novih tehnologija, organizacijskih modela te ekonomske globalizacije. U samom početku, može se navesti kako je sociologija rada cijenjeno i dugo etablirano potpodručje ekonomske sociologije u Europi i Sjedinjenim Američkim Državama. Ova disciplina ima svoje povijesne korijene u klasičnoj analizi rada Karla Marxa, posebno se fokusirajući na odnose rada, kapitala te sukobe u ranom industrijskom kapitalizmu. Marxov rad prepoznat je kao temeljna sociološka koncepcija rada koji služi kao prototipski tekst koji integrira mikro i makro analize i nudi sustavnu teoriju ekonomije, organizacije i društvenih asocijacija unutar povijesnog okvira. Nakon Drugog svjetskog rata, europski i američki znanstvenici nastavili su i proširivali Marxov pristup analize procesa rada. Naglasili su pitanja kao što su fragmentacija, de-kvalificiranje, automatizacija, otuđenje, nemoć, nedostatak slobode, demokracije te degradacija unutar monopolističkog kapitalizma. U Sjedinjenim Američkim državama pojavila su se dva glavna pravca u sociologiji rada: terenske studije rada i institucionalizam zaštite okoliša. Ovakva vrsta studija, pod utjecajem sociologa poput W.I. Thomasa i Roberta Parka, integrira studije rada s institucionalizmom zaštite okoliša. Naglašava zadovoljstvo poslom i uključuje socijalno-psihološku perspektivu. S druge strane, industrijska sociologija, takva se grana usredotočuje na industrijske radne odnose i upravljanje, ispitujući interakcije i dinamiku unutar industrijskih okruženja. Sociologija rada prvenstveno se usredotočuje na plaćeni posao, poznat kao rad za plaću, koji obuhvaća različita zanimanja i karijerne staze. Međutim, također se priznaje važnost neplaćenog rada koji uključuje dobrovoljne i kućanske poslove, hobije i prisilne proizvodnje koje se odvijaju izvan ekonomskih plaća. Ovakav širi pogled želi prikazati kako nije svaki posao plaćen ističući razne oblike rada. Sociolozi rada naglašavaju povijesni i strukturni kontekst mogućnosti rada, promatrajući rad kao fenomen oblikovan povijesnim okolnostima. Ova perspektiva pruža sveobuhvatno razumijevanje plaćenog i neplaćenog rada te različitih čimbenika koji utječe na radu u društvu. Također, sociologija rada bavi se pitanjima kao što su teorija zapošljavanja, podjela rada, tehnološki determinizam, nezaposlenost, slobodno vrijeme, zapošljavanje u zrelim industrijskim društvima, krize zapošljavanja, radni odnosi, odnosi poslodavac-zaposlenik i hijerarhije na radnom mjestu. U industrijskim društvima, profesionalno zapošljavanje obično je organizirano oko standardiziranog punog radnog vremena koje karakterizira jednoobraznost

radnog mjesta, radnog vremena i zakonskih uvjeta. Istražuje kako te standardizacije utječu na radnike i širi društveni kontekst u kojem oni funkcioniraju. Također, korporacija, agencija ili grupa oslanja se na bitne vještine sociologa kojem je fokus rješavanje problema „stvarnog svijeta“. Od sociologa se često traži da budu dio tima čiji je cilj promijeniti određen društveni odnos ili rekonstruirati neku društvenu instituciju. Također, sociologija rada opisuje sociologe koji koriste sociološke teorije i metode izvan akademskog okruženja. Odnosno, sociologija rada nam omogućuje primjenu socioloških teorija u praksi u raznim društvenim zanimanjima. Zato se može reći da je „sociologija javno poduzeće odnosno javni sociolog je javni intelektualac koji primijenjuje sociološke ideje na društvena pitanja o kojima sociologija ima što reći“ (Breese, Straus, 2009).

2.2. *Povezanost sociologije i ljudskih potencijala*

Vezu između sociologije i ljudskih potencijala možemo pronaći u nekoliko ključnih područja gdje sociološki uvidi izravno utječu na prakse i strategije ljudskih potencijala. „Glavni ciljevi upravljanja ljudskim potencijalima u suvremenim organizacijama, koje se pojavljuju u javnoj literaturi, su razvoj stručno osposobljenih zaposlenika koji zadovoljavaju potrebe organizacije i stvaraju upotrebljivu kulturu“ (Aspiridis, Koffas, Nikova, 2015:70). Glavno načelo upravljanja ljudskim potencijalima podijeljeno je na sustav izvedenih ciljeva povezanih s upravljanjem: procesa zapošljavanja ljudskih potencijala potrebnih organizaciji, motivacije, kvalitete rada, troškova rada, obrazovanjem, osposobljavanjem, uvjetima rada te odnosima. „Glavna značajka upravljanja ljudskim potencijalima, prema sociologiji, definira se kao ljudska aktivnost za organiziranje i reguliranje odnosa između organizacijskih članova kako bi se postigli sadašnji i budući organizacijski ciljevi. Upravljanje ljudskim potencijalima se smatra najvrjednijim imovinom organizacije. Organizacija putem svoji članova ostvaruje stabilnu konkurentsku prednost.“ (Aspiridis, Koffas, Nikova, 2015:71). Učinkovito upravljanje ljudskim potencijalima u organizaciji zahtijeva da politika i upravljanje budu u skladu sa zajedničkim ciljevima i praktičnim radom korporacije te da doprinose, što je više moguće, provedbi ciljeva. Nadalje, ekonomske i društvene potrebe te potrebe za ljudskim potencijalima moraju biti usklađene s potrebama i

željama organizacije. „Iz sociološke perspektive upravljanje ljudskim potencijalima ima aspekte upravljanja budući da su ljudski potencijali višestruko strukturirani, vrlo dinamični te ovisni višestranu na unutarnje i vanjske čimbenike organizacije. Veza između sociologije rada i upravljanja ljudskim potencijalima je višebrojna. Rođeni smo u organizacijama, obučavaju nas organizacije, cijeli život radimo za organizacije itd.“ (Aspiridis, Koffas, Nikova, 2015:75) Zato u sociologiji postoje brojne teorije koje se mogu primijeniti u obnašanju svakodnevnih radnih dužnosti u ljudskim potencijalima.

Jedna takva teorija koja ima značajan doprinos u ljudskim potencijalima je i teorija M. Webera vezana uz birokraciju te se tiče odnosa pojedinca i institucije. Weber smatra da je ekonomsko ponašanje ljudi racionalno u organizacijama. Racionalno ekonomsko ponašanje može dovesti do nižeg učinka u organizacijama jer se takvo ponašanje postiže isključivo postojanjem stroge i čvrste strukture te nepropusnosti i nefleksibilnosti promjenama. Već je u ono vrijeme Weber uočio manjkavosti birokracije koja guši ljudsku slobodu i inicijativu. Ljudski potencijali nastaju kao odgovor na suvremene društvene promjene u poslovnom svijetu, poput potrebe za većom fleksibilnošću i prilagodbom na nove uvjete. Za razliku od birokracije, koja također omogućava ispunjavanje organizacijskih zadataka, ljudski potencijali više teže efikasnosti i prilagodljivosti. Ljudski potencijali u organizacijama i dalje nadgledaju i kordiniraju rad zaposlenika no međutim ta kontrola nije hijerarhijska i kruta. Ta kontrola, odnosno nadzor nad zaposlenicima, je isključivo kako bi se što bolje mogao procijeniti rad zaposlenika, uvidjeti u čemu je koji zaposlenik bolji te kako bi ga se moglo što bolje usmjeriti. Kada se zaposlenik osjeća kao zatvorenik odnosno kao da je u željeznom kavezu, tada zaposlenik nema volje za radom, za inventivnim rješenjima, inicijativama koje doprinose radu organizacije. Također, suvremene organizacije daleko su fleksibilnije te se lako prilagođavaju zahtjevima vremena.

Parsonsovu AGIL shemu u današnje vrijeme primjenjuju organizacije kako bi bile što konkurentnije na tržištu. Njegova AGIL shema ocrtava unutarnju i vanjsku dimenziju u odnosu na okolinu, ali i unutarnje i vanjske motivacijske odnose. Svaka se funkcija AGIL sheme može preslikati na korporativne operacije. Prilagodba odnosno adaptacija ukazuje sposobnost korporacije na prilagođavanje vanjskim okruženjima te se osigura potrebnim resursima. Ljudski potencijali svakodnevno upravljaju financijskim, ljudskim i materijalnim resursima kako bi održivost i rast korporacije bio što bolji. Postizanje cilja opisuje postavljanje jasnih i ostvarivih

ciljeva tvrtke koji se na svim domenama ostvaruju. Ljudski potencijali vode tvrtku prema njenim ciljevima, traže i osposobljavaju točno odgovarajuću radnu snagu koja će im pomoći u ostvarenju svih ciljeva. Integracija se odnosi na održavanje unutarnje koherentnosti korporacije. Ljudski potencijali promiču kulturu koja je u skladu s vrijednostima tvrtke te potiču timski rad. Osiguravaju dobar učinak komunikacijskih kanala unutar organizacije kako bi se smanjili sukobi, olakšala suradnja, usmjerilo ponašanje zaposlenika te održavao red korporacije. Posljednji element AGIL sheme čini latentno održavanje uzorka. Ono se odnosi na očuvanje i prijenos temeljnih vrijednosti i motivacijskih struktura korporacije. Ljudski potencijali pružaju i provode konstantnu obuku zaposlenika kako svaki pojedinac razvio vlastite vještine te ojačao vrijednost tvrtke. Također, brinu o zadovoljstvu svakog radnika, potiču osjećaj zajedništva među zaposlenicima što zauzvrat održava produktivnost i lojalnost zaposlenika prema korporaciji. No međutim, čim je korporacija veća, tim ima više zaposlenika raznih društvenih karaktera.

U većim korporacijama česti se javljaju društveni sukobi. U takvoj situaciji ljudski potencijali mogu primijeniti teoriju Daherndorfa koji je proučavao sukobe te njihove uloge u društvenoj strukturi. U svakodnevnom poslovnom svijetu postoje sukobi unutar zaposlenika poduzeća, sukobi između poduzeća itd. Daherndorf navodi kako društva istovremeno sadrže i elemente konsenzusa, i elementa sukoba. Oba su bitna i nužna za održavanje društvene dinamike te su glavni pokretači društvene dinamike. Zato u rješavanju društvenih sukoba poželjno je imati kadar ljudskih potencijala koji su educirani o rješavanju sukoba, imaju svijest o kulturnim i etičkim razlikama koji itekako mogu smanjiti stereotipe i predrasude koji također mogu biti triger sukoba. Imaju razvijene sposobnosti aktivnog slušanja koji omogućava razumjevanje perspektiva svih strana uključenih u sukobu. Posjeduju vještine pregovaranja koje omogućuje pronalaženje kompromisa. Također, imaju vrlo visoku razvijenu empatiju što im omogućava da se stave u poziciju drugih što može smanjiti napetost te olakšati razumjevanje komunikacije. Također, ljudski potencijali učeni su u razvijanju timskih vještina što može pomoći u izgradnji suradničkog okruženja gdje se sukobi pokušavaju riješiti kolektivno.

S druge strane, Homans ističe kako svaka korporacija kao organizacija teži poštivati vlastita pravila. Odnosno, pojedinčevo ponašanje može se oblikovati kroz sustave nagrada i kazni. Homans je definirao pet propozicija biheviorističke teorije učenja koje su povezane s teorijama motivacije radnika. Sukobi mogu nastati radi neravnoteže u podjeli nagrada i kazni među zaposlenicima. Zato

ljudski potencijali mogu analizirati uzroke sukoba te ih efikasno ukloniti kroz fer zaspodjelu resursa i pravedne prakse. Kroz proces medijacije dolazi do rješavanja problema sukobljenih strana gdje se sukobljene strane potiču na suradnju i pronalaženje zajedničkih rješenja, što može smanjiti napetosti i poboljšati radnu atmosferu. Također, Homans ističe važnost jednake distribucije nagrada u korporaciji te postojanje jednake mogućnosti za napredovanje radnika što može povećati zadovoljstvo i smanjiti frustracije. Pravednost i transparentnost ljudskih potencijala i korporacije pri donošenju odluka kao što su zapošljavanje, unapređenje te evaluacija učinka ključni su za izgradnju povjerenja među zaposlenicima.

3. Ciljevi istraživanja

Predmet istraživanja su ljudski potencijali, drugim riječima proučavanje utjecaja znanosti sociologije na funkciju ljudskih potencijala u tvrtkama koje djeluju unutar Republike Hrvatske. Istraživanje će težiti pružanju odgovora na pitanja povezana s primjenom socioloških teorija u svakodnevnom radu sociologa zaposlenim u sektoru ljudskih potencijala. Također, koje su to najčešće sociološke vještine koje sociolozi koriste prilikom zapošljavanja radnika, poboljšanja ekonomskog i socijalnog položaja radnika. Rad će istraživati sociologe koji su zaposleni u kadru ljudskih potencijala te uvidjeti je li studij sociologije pridonio više od stečenih generičkih vještina koje sociolozi stiču tijekom studija.

Svrha rada jest prikazivanje položaja sociologa na tržištu rada te unapređenje sociologije kao profesije u sektoru ljudskih potencijala. Mišljenja i iskustva zaposlenih sociologa bit će iskorištena kako bi se objasnilo na koji način sociolozi u tvrtkama koriste ili ne koriste sociološka znanja i vještine te time pomoći u razumijevanju i unapređenju ljudskih potencijala kao discipline.

4. Istraživačka pitanja

Istraživanje je usmjereno na jedno glavno istraživačko pitanje i pet specifičnih istraživačkih pitanja vođenih prethodno naznačenim ciljevima.

Glavno istraživačko pitanje:

- Koliko socioloških znanja i vještina primjenjuju sociolozi u sektoru ljudskih potencijala kako bi uspješno izvršili odedeni zadatak?

Specifična istraživačka pitanja:

- Što konkretno primjenjujete od sociologije; u kojoj mjeri možete pronaći povezanost sa sociologijom npr. s organizacijskom sociologijom ili sociološkim teorijama?
- Koje najčešće sociološke vještine primjenjujete tijekom npr. zapošljavanja ili unapređenja radnika?
- Možete li navesti neke druge sociološke spoznaje ili vještine koji su potrebni u svakodnevnom rješavanju zadataka?
- Pomažu li više generičke vještine koje su stjecane tijekom života ili sociološke teorije, metodologija koja s obrađivala tijekom studija?
- Kako bi se mogla povećati uloga sociologije u ljudskim potencijalima?

5. Metodologija istraživanja

Fokus ovog istraživanja je na razumijevanju, opisivanju i objašnjavanju društvenih zahtijeva te društvenih fenomena koji nastaju pri implementaciji ljudskih potencijala. Korištena je kvalitativna metoda istraživanja. Kvalitetna metoda istraživanja prikladna je za dobivanje valjanih rezultata pošto omogućuje dubinsko prodiranje u različite problematike i fenomene. Metoda istraživanja uključuje provođenje polustrukturiranih intervjua sa sociolozima koji rade u sektoru ljudskih potencijala. Intervjui su se provodili u obliku polustrukturiranog intervjua putem telefonskog poziva između istraživačice i ispitanica. Navedeni intervju provodi se u skladu s prethodno utvrđenim protokolima.

Ispitanicama se pristupilo putem službenih adresa elektroničke pošte ili putem telefonskog poziva. Do ispitanica se došlo putem poznanstva. Pozivno pismo poslano je svim kontaktiranim sugovornicama. Kontaktiranje sugovornica provodilo se u svibnju 2024. godine. Kontaktirano i intervjuirano je sedmero sugovornica koji su završili studij sociologije te rade u ljudskim potencijalima. Većina sugovornica tek je krenula raditi ili radi nekoliko godina u ljudskim potencijalima.

Povjerenstvo Odsjeka za sociologiju odobrilo je provedbu istraživanja, osiguravajući njegovu etičnost. Prije svakog intervjua, sugovornicama je pruženo objašnjenje o ciljevima istraživanja i postupku vođenja intervjua. Svaka sugovornica imala je pravo prekinuti ispitivanje tijekom intervjuiranja ili neodgovaranja na određena neželjena pitanja. Također, svaka ispitanica u bilo kojem trenutku tijekom intervjuiranja imala je mogućnost za postavljanjem pitanja istraživačici u vezi nedoumica. Sugovornicama je naglašeno da će samo istraživačica imati pristup njihovim identitetima. Svih sedam intervjua provedeno je u svibnju 2024. godine te su provedeni putem telefonskog poziva. Planirana duljina intervjua bila je trideset minuta, no u stvarnosti, svi intervjui su trajali u rasponu od najmanje sedam minuta do najviše dvadeset minuta. Odobreno je snimanje intervjua od strane sugovornica koji su zabilježeni pomoću mobilnog uređaja, dok se s drugim vodio razgovor. Istraživačica je, iako su intervjui snimljeni, radila vlastite bilješke tijekom trajanja intervjua.

Podaci su analizirani u obliku tematskih i deskriptivnih kodova. Tematski i deskriptivni kodovi ključni su dijelovi u kvalitativnom provođenju istraživanja. Tematski kodovi odnose se na šire i apstraktnije teme koje prizlaze iz analize podataka te pomažu u identifikaciji glavnih značenja u podacima. Deskriptivni se kodovi odnose na konkretne informacije tijekom istraživanja te omogućuju dublju interpretaciju i razumijevanje provedenog istraživanja. Deskriptivni kodovi su korišteni za generiranje tematskih kodova, pri čemu tablica obuhvaća ukupno osam tematskih kodova. Sugovornice su označene anonimnim identifikatorima, gdje skraćenica S_1 predstavlja prvu sugovornicu, S_2 drugu, S_3 treću i tako redom. Skoro sve sugovornice su pristale na korištenje svih podataka iz njihovih odgovora, dok je jedna sugovornica zatražila da se određeni podaci koji se spominju tijekom intervjua isključe iz analize.

6. Rezultati istraživanja i rasprava

Ovaj dio rada odnosi se na prikaz i raspravu rezultata koji su dobiveni od ukupno sedam provedenih intervjua. Dobiveni rezultati prikazuju utjecaj i značaj sociologije u sektoru ljudskih potencijala. Rezultati su prikazani kroz kodove koji su dobiveni u postupku kodiranja, odnosno analize intervjua. Rezultati istraživanja predstavljeni su kroz šest logički organiziranih tema. Ove teme odnose se na tematske kodove dobivene iz intervjua i obuhvaćaju područja kao što su: utjecaj sociologije u ljudskim potencijalima, korištenje socioloških vještina u sektoru ljudskih potencijala, primjenjivost socioloških teorija u sektoru ljudskih potencijala, veći utjecaj generičkih vještina ili socioloških teorija na ljudske potencijale, je li studij sociologije pripremio sociologe za radno mjesto u ljudskim potencijalima?, povećanje uloge sociologije u ljudskim potencijalima. Uz navedene teme navedeni su i zaključci koji su izvedeni pomoću stručne literature.

6.1. *Utjecaj sociologije u ljudskim potencijalima*

Cilj ovog rada jest jasno ukazati na utjecaj i značaj sociologije u sektoru ljudskih potencijala kako bi se poboljšao i unaprijedio značaj sociologije u tom sektoru. U tom pogledu uvodna pitanja jasno ukazuju i uvode na koji način su zaposlenice došle do trenutnog radnog mjesta, naziva njihovih trenutnih pozicija te koji je opis njihovih svakodnevnih radnih dužnosti. Većina ispitanica je završila jednopredmetnu sociologiju. Većini ispitanica tek je ovo prvi posao na koji su aplicirali nakon završenog školovanja i nemaju puno godina iskustva u ovoj domeni osim jedne ispitanice. Što se tiče načina pronalaska radnog mjesta, većina ispitanica pronašla je posao putem platforme LinkedIn, jedana ispitanica putem oglasa Moj posao te jedana ispitanica putem prijave na program firme nakon kojeg je ostala zaposlena. Što se tiče utjecaja sociologije na sektor ljudskih potencijala, odgovori na postavljeno pitanje su različiti. Jedana ispitanica smatra da sociologija nema preveliki utjecaj u području ljudskih potencijala dok ostalih šestoro ispitanica navode da postoji utjecaj u toj domeni.

Ne bih rekla da mi pomaže sociologija, možda jednostavno nisam svjesna utjecaja sociologije na moje trenutne poslovne vještine. Ne znam, smatram da ih ima, ali ne znam do kojeg stupnja. (S_2)

Kod ostalih ispitanica javljaju se šaroliki odgovori oko utjecaja sociologije u ljudskim potencijalima. Jedana ispitanica primjećuje kako sociološko znanje može pomoći analizirati grupnu dinamiku društva, dok druga ispitanica smatra da ju je sociologija naučila toleranciji prema drugim kulturama.

Više sociologija pomaže u grupnoj dinamici u timu. Mislim da sociologija najviše pomaže ovdje u handlanju grupne dinamike i timskog rada. (S_1)

Mogu ti eventualno reći da mi je sociologija pomogla u smislu, s obzirom da radim u multinacionalnoj i multikulturalnoj kompaniji, kako da percipiram druge kulture, kako da naučim komunicirati s više različitih ljudi kako da uvažavam različitosti i neke specifičnosti drugih naroda. Tako nešto u tom smislu. (S_3)

Također, jedana od ispitanica smatra kako je kritičko mišljenje glavni alat sociologa u ljudskim potencijalima. Smatra kako je najviše kroz školovanje naučila formirati vlastito kritičko mišljenje te joj je to važan adut na poslu. Nadalje, jedana ispitanica ističe kako je utjecaj sociologije na obavljanje poslova u ljudskim potencijalima vidljiv u korištenju statistike prilikom zapošljavanja. Nekim ispitanicima je dosta teško odvojiti sociologiju od psihologije te smatraju da je obostran utjecaj tih znanosti na ljudske potencijale te je tanka granica između njih.

Mislim da je sociologija oblikovala način mog razmišljanja. Ako treba svesti vlastito obrazovanje na jedan jednostavni alat kojim se sociolozi služe, to je kritičko mišljenje. To je ono po čemu vidim da se izdvajamo od ostalih. Tu se sociologe najviše brusi. (S_5)

Više se tu nekako osvrnem kada završim neki selekcijski proces i obavljam neku statistiku selekcijskog procesa, kakvi su ljudi bili. Iako bih to više povezala sa psihologijom, iako to nisam studirala. (S_4)

S druge strane ispitanica navodi kako joj najviše u svakodnevnim radnim dužnostima pomaže sociologija rada pošto radi u manjoj IT firmi. Jedana od ispitanica navodi generičke vještine kao

glavni adut koji stvara sociologija kako bi se uspješno obavili određeni zadaci u ljudskim potencijalima.

Ponajviše mi pomaže sociologija rada, nekakvo znanje kako ljudi funkcioniraju, kako se snalaze u grupama pošto radim u mladoj IT firmi te je zapravo timski rad najvažniji. (S_6)

Pomažu mi te prezentacijske vještine, pisanje seminara, stručnost u komunikaciji, što se same sociologije tiče, uvijek promatram cijelu firmu kao jedan kolektiv i kako ona funkcionira. (S_7)

6.2. Korištenje socijalnih vještina u sektoru ljudskih potencijala

Kada se govori o sociološkim vještinama one su vrlo bitne radi analize društvenih fenomena te se koriste svakodnevno. Sociološke se vještine koriste i u sektoru ljudskih potencijala te doprinose boljem snalaženju i obavljanju svakodnevnih radnih zadataka. Omogućavaju i olakšavaju interpretaciju društvenih procesa te čine osnovu sociološkog pristupa proučavanja društva.

Jedana od ispitanica jasno ukazuje kako su po njezinom mišljenju sociološke vještine vrlo bitne pogotovo kod zapošljavanja novih radnika. Smatra kada se ne napravi dobara selekcija, to može biti kobno za cijeli kolektiv ako uđe „kriva osoba“ u tim. Samim tim se narušava dinamika tima. S druge strane, ostale ispitanice navode kako od socioloških vještina najviše koriste komunikaciju, analiziranje kandidata, funkcioniranje u grupama, statistiku, znanje oko anketa i intervjua, fokus grupe. Sve te sociološke vještine ispitanicama su vrlo korisne u obavljanju svakodnevnih dužnosti na radnom mjestu.

Mislim da je tu jako bitno shvatiti grupnu dinamiku među ljudima jer meni je to dosta bitno pogotovo kada se radi odabir novog zaposlenika. Ako zaposliš nekog tko će narušiti dinamiku tima, može završiti kobno, i za novog radnika, i za nas kao tim. (S_1)

Iskreno, ne znam što spada u sociološke vještine, ali uglavnom primjenjujem komunikaciju, pisanje kritičkog mišljenja te formiranja pitanja za intervju. (S_2)

Koristim komunikaciju s kandidatima te analiziranje kandidata. (S_7)

Što se tiče praktičnog, tu se javlja opažanje, anketa, intervju. To se sve koristi, itekako, pa analize statističkih podataka. (S_5)

Rekla bih statistika. (S_4)

6.3. *Primjenjivost socioloških teorija u sektoru ljudskih potencijala*

Kada se govori o sociološkim teorijama, sociologija obiluje velikim brojem teorija koje se mogu svakodnevno primijeniti na sektor ljudskih potencijala. One predstavljaju društvene okvire kojima se sociolozi služe kako bi se što bolje mogla razumjeti društvena struktura te određeni društveni fenomeni. Pitanje o povezanosti socioloških teorija i spoznaja sa sektorom ljudskih potencijala svim ispitanicama je zadavalo određenu prepreku. Većina ispitanica, čak njih četiri, nije znala što odgovoriti na postavljeno pitanje. Nisu se mogli sjetiti učenih socioloških teorija i spoznaja te ih primijeniti u vlastitom poslu. Jedana je ispitanica povezala Giddensa i njegovu teoriju strukturacije koju može svakodnevno primijeniti na ljudske potencijale. Giddensov glavni koncept je dualnost strukture gdje su strukture i akcije pojedinca usko povezane. Strukture djeluju svakodnevno na pojedinca, tako i pojedinac svojim akcijama djeluje na same strukture. „Struktura se sastoji od pravila i resursa. Socijalni sistem je sistem socijalne interakcije, odnosno reproducirani odnosi između aktera ili kolektiva, organizirani kao regularne socijalne prakse“ (Fanuko, 2002:200). Tako ispitanica smatra da unutar firme postoji određene strukture koje se svakodnevno moraju poštivati, ali akter odnosno pojedinac svakodnevno ima utjecaj na strukturu i oblikuje je.

Nažalost, nisam svjesna toga što primjenjujem od sociologije, ali vjerujem da postoji puno poveznica. (S_2)

Neka teorija mi pada napamet npr. Giddens gdje imaš akciju i ti kao akter koji djeluješ sa svojom akcijom, mislim da je to nekako najprimjenjivije na rad. Moraš biti svjestan toga da postoji neka struktura i da je jednostavno ti sa svojim djelovanjem imaš određene posljedice na strukturu, isto tako struktura koja postoji djeluje na tebe povratno kao aktera. (S_1)

Dvije ispitanice su se prisjetile Weberove birokracije i na koji način se ona može primijeniti u ljudskim potencijalima. I u današnje vrijeme teorija birokracije ima veliki značaj u razumijevanju modernih firmi, kako javnog sektora, tako i privatnog. Danas moderne organizacije odlikuju se jasnom hijerarhijskom strukturom u kojoj djeluju jasno postavljene funkcije i odgovornosti svakog pojedinca unutar firme. Također, funkcioniranje birokracije vođeno je jasno propisanim pravilima i normama gdje se svaki zadatak izvršava na isti način. Iako, u današnje vrijeme u modernom kapitalizmu birokracija nije toliko kruta te zaposlenici lakše obavljaju sve zadatke unutar nje, za neke pojedince, birokracija može predstavljati „željezni kavez“ gdje su pojedinci zarobljeni u sustavu. Takvo stanje dovodi pojedince do gubitka individualne slobode i autonomije stvarajući osjećaj zatočenosti i tjeskobe.

Weberovu birokratsku organizaciju možemo gledati na makro i mikro razinama. Ova birokratska organizacija vidljiva je u državnim firmama, ali se može primijeniti i u privatnim organizacijama. Na primjer, kada morate prolaziti kroz bilo kakvu certifikaciju, to ljudski potencijali jako dobro osjete. Postavljanje same procedure certifikacije koja zahtijeva puno, puno papirologije, uspostavljanja procesa i procedura. Kada vidite sve te silne procedure, onda se sjetite nekog željeznog kaveza te kako vas to može zarobiti. (S_5)

Weberova birokracija primjenjiva je i danas te kako se lako izgube informacije radi prividne hijerarhije. (S_6)

Teorija koju je navela jedana od ispitanica je Durkheimova podjela rada te pojam organske solidarnosti. Organsku solidarnost možemo primijeniti u današnje vrijeme kada je društvo puno složenije gdje postoji visoka specijalizacija rada. Svaki pojedinac unutar tvrtke u kojoj radi zavisan je o drugim zaposlenicima. Podjela rada unutar tvrtke stvara međuzavisnost među zaposlenicima što može dovesti do jačanja društvene kohezije. Također, podjela rada omogućuje ljudima specijaliziranje u jednom od sektora firme te mogu iskazati vlastite talente i sposobnosti i time doprinijeti dobrobiti firme.

Onda se možemo sjetiti i povezati Durkheima i podjele društvenog rada i organske solidarnosti. Kako se sve veća specijalizacija događa što dovodi do sve veće ovisnosti. To je istina, jer kada imate velike korporacije i veći broj zaposlenika, zaposlenik radi svoj dio posla za koji je specijaliziran. Time se odvaja od ostalih te je više ovisno o ostalima. Zato

imamo te zajedničke sastanke gdje se svi okupimo kako ne bi došlo do otuđenja među radnicima, da više sudjelujemo u radu. (S_5)

Nadalje, pojavljuje se i teorija socijalne razmjene Georgea Homansa. U poslovnom svijetu, jednako kao i u privatnom, ljudi razmjenjuju različite vrste resursa od materijalnih (novac, rad..) do nematerijalnih (ljubav, status, informacije). U poslovnom svijetu ljude pokreće interes i teže svoj rad, znanje, vrijeme pretvoriti u novac.

Teorija socijalne razmjene gdje ju možemo povezati s time da ljudi rade po interesu. Ljudi daju svoje vrijeme, trud, znanje za novac ili posao. To bi bila teorija socijalne razmjene koja uistinu vrijedi i u praksi. (S_5)

Jedna od vrlo važnih teorija je teorija simboličkog interakcionizma gdje simboli predstavljaju osnovan element komunikacije i interakcije. Pojedinci i grupe oblikuju vlastite svjetove kroz interakciju tumačeći druge ljude i situacije na temelju zajedničkih simbola i značenja. Jedana od ispitanica jasno ukazuje na korištenje simboličkog interakcionizma na temelju pripremanja doručka te na taj način upoznavanja s drugim kulturama.

Također u jednoj firmi u kojoj sam radila prije ovog posla, to je bila firma koja je bila multinacionalna. Ovdje se može povezati simbolički interakcionizam jer kako smo bili multikulturalna firma gdje su bili zaposlenici iz Kolumbije, Brazila, Španjolske, onda smo svaki dan tematski po jednoj zemlji organizirali doručak. Eto tu je vidljiv simbolički interakcionizam. (S_5)

6.4. Veći utjecaj generičkih vještina ili socioloških teorija na ljudske potencijale

Generičke vještine nisu usko vezane samo za sociologiju, nego one sačinjavaju i druge znanosti te se mogu primjeniti u različitim zanimanjima i životnim situacijama. Generičke vještine poput timskog rada, komunikacijskih vještina, analitičkog mišljenja, organizacijskih vještina, tehnološke pismenosti, liderstva čine glavne adute koje pojedinac tijekom života i studija razvija te ih može primijeniti na posao. Primjena socioloških teorija pripada teorijskim vještinama kako bi se što bolje mogli interpretirati zadaci i razumjeti društvene pojave. Korištenje generičkih vještina i socioloških teorija sačinjava najbolji spoj u ljudskim potencijalima. Kod ispitanika se javilo podvojeno mišljenje te ih je četvero navelo kako su generičke vještine kao cjeloživotno znanje

ipak važnije za posao ljudskih potencijala te ne vide povezanost između sociologije i ljudskih potencijala.

Definitivno generičke vještine, zato što mislim da nije sociologija toliko bitna za dobiti ovaj posao. Koliko god su psiholozi prisvojili ljudske potencijale, to po meni baš i nije tako. Ako imaš razvijene generičke vještine, taj posao može raditi bilo tko. To mi zapravo pokazuje moja firma jer većina ljudi nije niti završila sociologiju, niti psihologiju. (S_1)

Pa da, malo više naginjem na stranu prakse, nego na teoriju. Ne bih rekla da mi teorije pomažu koje smo stjecali na fakso. Više sam naučila iz situacija koje sam proživjela, odnosno putem tih generičkih vještina. (S_2)

Pa definitivno mi više pomažu generičke vještine koje sam nekako stjecala tijekom života. Evo, nekako od generičkih vještina koristim uporabu digitalnih alata, svakodnevnu sposobnost kritičkog mišljenja, preuzimanje inicijative digitalna pismenost te komunikacija. (S_3)

Ja bih rekla generičke vještine, neke vještine koje čovjek stekne kroz život, ta komunikacija... (S_4)

S druge strane, troje ispitanica je odgovorilo kako u njihovom poslu prevladava kombinacija generičkih vještina i socioloških teorija te jednostavno ta dva pojma ne bi odvajale pošto su usko vezani jedan uz drugog. Kombinacija generičkih vještina i socioloških teorija uvelike je važna i korisna kod sociologa kako bi imali veći utjecaj na društvo te bili efikasniji u ljudskim potencijalima.

Ja ne bi odvojila generičke vještine od studija. Zato što se one dosta bruse na studiju i jako su bitne u poslovnom svijetu. Ako imate znanje metodološko npr. znate u teoriji kako se intervju provodi, ali kada dođete na intervju za posao nastane blokada tj. ne možete ga odraditi i tu nastane problem. Zato su generičke vještine jako, jako bitne. Jednostavno studij sociologije vas oblikuje. (S_5)

Mislim da je kombinacija jer sam išla na znanstveni smjer pa je nekako kroz teoriju i iskustvo došlo do snalaženja i s ljudima. Ali, definitivno mi je pomoglo obrađivanje podataka te imam iskustva s istraživanjem. (S_6)

Znaš šta bi ti ja rekla, fakultet i studiranje je dio koji je mene oblikovao u životu. Mislim da je dosta tanka linija, odnosno mix onog što sam učila na fakultetu i generičkih vještina. (S_7)

6.5. *Je li studij sociologije pripremio sociologe za radno mjesto u ljudskim potencijalima*

Kod ispitanica u odgovorima na postavljeno pitanje oko utjecaja studija sociologije na zanimanje ljudskih potencijala nije prikazano oduševljenje. Pet ispitanica odgovorilo je pozitivno na to pitanje, ali ispitanice ne mogu tvrditi sa sigurnošću da su odgovori koji su dali u potpunosti i točni. Dvije ispitanice odgovorile su negativno te smatraju da studij sociologije nema dodirnih točaka sa ljudskim potencijalima.

Po meni mislim da je, donekle. Mislim, ako se želiš baviti ljudima, vjerojatno ćeš završiti sociologiju ili psihologiju, ali ne bi rekla da je sociologija imala neki preveliki utjecaj da budem uspješna (S_1)

Generalno bih rekla da, ne previše, ali je (S_2)

Nažalost, rekla bih da ne. Stvarno šteta, ali rekla bih da ovo što konkretno radnim nije me pripremilo. (S_4)

Mislim da ne jer nema prakse, tj. vrlo je malo prisutna. Zato mislim da se sve nauči na poslu te samo ovisi do pojedinca hoće li primijeniti svoje teorijsko znanje. (S_6)

Studij sociologije pruža „brušenje“ vještina i znanja koje se uistinu koriste u sektoru ljudskih potencijala te su korisna u daljnjem napredovanju i karijeri u tom sektoru. Kombinacija socioloških vještina, teorija te stečenih generičkih vještina omogućavaju sociolozima efikasno vođenje i upravljanje sektorom ljudskih potencijala u raznim tvrtkama. Sociološke vještine i teorije zajedno s generičkim vještinama mogu pomoći sociolozima u brojnim svakodnevnim obavezama i poslovima poput regrutacije zaposlenika, razvoja obuke i programa zapošljavanja, provođenja raznih anketa o zadovoljstvu na poslu, razvoj strategija za unapređenje zaposlenih i dr. Također, sociologija kao znanost pomaže steći i unaprijediti komunikacijske vještine, organizacijske vještine te brojne druge zajedno s generičkim vještinama.

6.6. *Povećanje uloge sociologije u ljudskim potencijalima*

Kako bi se povećala uloga sociologije i zapošljavanje sociologa u ljudskim potencijalima, potrebno je više educirati studente sociologije o ljudskim potencijalima te na koji način stečeno znanje mogu primijeniti na radno mjesto. Iako je tendencija zapošljavanja više psihologa na pozicije ljudskih potencijala, sociolozi također, sa svojim znanjem i vještinama mogu odlično voditi sektor ljudskih potencijala. Kod ispitanica se javljaju razni odgovori gdje dvije ispitanice uopće nisu sigurne što bi odgovorile na postavljeno pitanje, jedana ispitanica smatra da se uopće ne može povećati uloga sociologije u ljudskim potencijalima te ostale četiri smatraju da se putem edukacije na fakultetu treba više baviti ljudskim potencijalima i time uvesti studente u taj sektor.

Mislim da ovisi o radnom mjestu u ljudskim potencijalima. Mislim ako pričamo o recruitmentu, mislim da ne baš pretjerano. Ako pričamo o sourcingu ne baš pretjerano. (S_1)

Nisam uopće sigurna što bih dala kao odgovor (S_2)

Trebalo bi povezati privatni sektor sa studentima. Osim toga, trebalo bi više uvesti predmeta na fakultetu koje se odnose na ljudske potencijale (S_5)

Prije svega edukacije o tome što je sociologija i to prije srednje škole jer je sociologija jako bitna. U dosta zapadnoeuropskih država su sociolozi uključeni na državnoj razini, kod nas je to dosta rjeđe. Malo je to došlo do napretka, ali baš zbog toga što nam fali prakse, teško se mi kao sociolozi probijamo po firmama odnosno na tržištu. (S_6)

Ispitanice su uvidjele dosta mana tijekom studija i na koji način bi se ono trebalo reorganizirati i poboljšati i time uvesti određene nove kolegije koji bi više uveli studente u sektor ljudskih potencijala i povezali ih s privatnim i državnim sektorom kako bi dobili dojam što rade ljudski potencijali te na koji način bi mogli primijeniti teorije koje su stekle s radom u tom sektoru.

Nakon analize svih rezultata, mogu se uočiti specifične sličnosti i razlike u percepciji utjecaja sociologije na sektor ljudskih potencijala koji posluje u Republici Hrvatskoj. Stajališta ispitanica su vrlo šarolika kada se govori o utjecaju sociologije na ljudske potencijale. Svaka ispitanica

navodi utjecaj sociologije kako ga ona percipira u svakodnevnom obavljanju dužnosti. Najviše se spominje korištenje i znanje statistike, generičkih vještina te naučeno kritičko mišljenje kao glavni alat i adut kojeg koriste u obavljanju svakodневnih radnih zadataka. S jedne strane, ono što se ispitanicama prikazalo korisno su sociološke vještine i generičke vještine koje su stjecale tijekom studija sociologije te ih najviše koriste i dobro raspolažu njima. S druge strane, najviše nedoumica su se pojavile tijekom prisjećanja socioloških teorija te primjene socioloških teorija na svakodnevni rad. Njih četvero nije znalo na koji bi način povezala određenu teoriju sa svakodnevним opisom posla. Samim tim, ispitanice više koriste generičke vještine stečene tijekom studija te su im te vještine od velike pomoći. Radi takvih šarolikih odgovora i nesigurnosti oko primjene socioloških teorija u sektoru ljudskih potencijala, sve je veći naglasak na svakodnevnom korištenju generičkih vještina. Dvije ispitanice ne mogu sa sigurnošću reći da im je studij sociologije bio od velike koristi te je jedna ispitanica sigurna kako joj studij sociologije nije bio od pomoći. Ostale četiri smatraju kako bi studij sociologije trebao uvesti edukaciju i praktični dio koji bi studente bolje i bliže upoznao sa sektorom ljudskih potencijala te time uveo studente u takvu vrstu posla.

7. Zaključak

U današnjem suvremenom društvu, ljudski potencijali čine glavni element svake veće organizacije. Upravljanje ljudskim potencijalima nije samo administrativna funkcija, nego ono uključuje strateški pristup koji je fokusiran na razvoju vještina, znanja i potencijala zaposlenika. Zato se može navesti da sociologija, kao jedna od znanstvenih disciplina, ima utjecaj svojim znanjem i teorijama na upravljanje ljudskim potencijalima. Tema je ovog rada ukazati na povezanost sociologije sa sektorom ljudskih potencijala te uvidjeti njezinu primjenu u tom sektoru. Glavni je fokus istraživanja na sedmero ispitanica koji su zaposlene u sektoru ljudskih potencijala unutar nekih od vrlo uspješnih tvrtki. Ovaj rad se usredotočio na istraživanje sociologa koji su zaposleni u ljudskim potencijalima te njihovoj primjeni, razumijevanju i implementaciji sociologije u svakodnevnim radnim dužnostima u tvrtkama Republike Hrvatske.

Analizom podataka dobivenih kroz polustrukturirane intervjue, identificirano je ukupno šest tematskih cjelina koje obuhvaćaju teme kao što su: utjecaj sociologije u ljudskim potencijalima, korištenje socioloških vještina u sektoru ljudskih potencijala, primjenjivost socioloških teorija u sektoru ljudskih potencijala, veći utjecaj generičkih cjelina ili socioloških teorija na ljudske potencijale, je li studij sociologije pripremio na radno mjesto u ljudskim potencijalima? i povećanje uloge sociologije u ljudskim potencijalima.

Predviđalo se da će postojati određene razlike i sličnosti u percepciji utjecaja sociologije na sektor ljudskih potencijala. Samim tim, većina ispitanica nije sigurna je li ih studij sociologije pripremio za radno mjesto u ljudskim potencijalima. Ono što ispitanice najviše navode i smatraju korisno su stečene sociološke i generičke vještine tijekom studija. Od socioloških vještina najviše navode analizu kandidata, statistiku, znanje oko stvaranja anketa te od generičkih vještina najviše navode komunikacijske vještine, timski rad, tehnološku pismenost. Ono što je četirima ispitanicama radilo probleme te nisu znali dati odgovor na to pitanje je primjena socioloških teorija na ljudske potencijale. Nisu se mogle sjetiti niti jedne klasične i suvremene teorije koju bi mogle povezati sa svakodnevnim radnim dužnostima. Tri ispitanice su navele barem jednu sociološku teoriju i primjenile je na obavljanje svakodnevnog rada. Kada se govorilo o povećanju uloge sociologije na ljudske potencijale jedino četiri ispitanice smatraju kako bi se to moglo postići većom

edukacijom studenata na tom polju te da se uvedu određeni predmeti koji bi približili studentima rad u sektoru ljudskih potencijala.

Dakle, može se zaključiti kako sociolozi u sektoru ljudskih potencijala ne koriste se dovoljno znanjem sociologije te ju ne znaju u potpunosti primijeniti. Do toga dolazi pošto nema dovoljno: sadržaja u studijskom programu koji se može primijeniti, studenti nisu osvješteni o mogućnosti primjene znanja, teorija i metoda tj. studenti percipiraju sociologiju kao isključivo teorijsku disciplinu, postoji različitost između obrazovnih programa i zahtjeva tržišta rada, nedostatak profesionalne prakse kako bi se steklo radno iskustvo. Sukladno istraživanju, najviše sociolozi koriste sociološke i generičke vještine stjecane tijekom studija te im te vještine dobro dođu prilikom obavljanja svakodnevnih radnih dužnosti. Primjena sociologije u sektoru ljudskih potencijala predstavlja zanimljivu temu koja zaslužuje dublje istraživanje. S obzirom na to da je ovo istraživanje provedeno na malom uzorku, nužno je provesti dodatne studije koje će obuhvatiti širi spektar sociologa zaposlenih u ljudskim potencijalima te na taj način potaknuti ispitanike na razmišljanje o ulozi sociologije u ljudskim potencijalima te s druge strane napraviti određenu edukaciju koja bi približila sociolozima primjenu sociologije u sektoru ljudskih potencijala.

8. Prilozi

8.1. Protokol intervjua

UVODNA PITANJA	Kako se zove Vaše radno mjesto?
	Koje su svakodnevne aktivnosti s kojima se bavite na radnom mjestu?
	Je li trenutno radno mjesto Vaš prvi izbor?
	Kako ste došli do ovog radnog mjesta?
PITANJA O POVEZANOSTI SOCIOLOGIJE I LJUDSKIH POTENCIJALA	U kojim dijelovima svakodnevnih radnih dužnosti Vam pomaže sociologija kako biste uspješno obavili određeni zadatak na poslu?
	Što konkretno primjenjujete od sociologije?
	- U kojoj mjeri možete pronaći povezanost sa sociologijom npr. organizacijskom sociologijom ili nekim sociološkim teorijama?
	Koje najčešće sociološke vještine primjenjujete tijekom npr. zapošljavanja radnika ili tijekom unapređivanja radnika?
	Možete li navesti neke druge sociološke spoznaje i vještine koji su Vam potrebni u svakodnevnom rješavanju zadataka?
	Pomažu li Vam više generičke vještine koje ste stjecali tijekom života ili sociološke teorije, metodologija koju ste obrađivali tijekom studija?
	Što mislite je li Vam studij sociologije pomogao te Vas pripremio za današnje radno mjesto?

PITANJA O PRIMJENI SOCIOLOGIJE U LJUDSKIM POTENCIJALIMA	
	Prema Vašem mišljenju kako bi se mogla povećati uloga sociologije u ljudskim potencijalima?
	Kako se drugi odnose prema sociolozima u tom poslu?
	- Cijene li drugi to zanimanje?
	- Što drugi vide kao jake strane sociologa u tom poslu, a što kao slabe strane u tom poslu?
ZAKLJUČAK	Ako imate zaposlenih ekonomista, pravnika ili psihologa u Vašem sektoru, možete li možda usporediti Vaša znanja i vještine s njihovima?
	- Koje vještine i znanja Vaši kolege s drugim studijskim zvanjem imaju bolje ili loše izražene?
	Imate li što nadodati?

8.2. Kodna lista intervjuja

Tematski kod	Deskriptivni kod
Naziv pozicije u ljudskim potencijalima	Lead Sourcing Specialist
	Senior recruiter
	Specijalist ljudski resursa
	Voditelj ljudski resursa
	HR specialist
	Office assistant
	Specijalistica za akviziciju i pronalazak talenata

Pronalazak radnog mjesta i prvi izbor	Oglasi, da Moj posao, da LinkedIn, da Prijava na program firme, da
Utjecaj sociologije u ljudskim potencijalima	Nema veliki utjecaj u tom poslu Ne pomaže mi sociologija Tolerancija prema drugim kulturama Statistika
Primjena socioloških vještina u ljudskim potencijalima	Stvaranje grupne dinamike, razumijevanje ljudi Komunikacija, pisanje kritičkog mišljenja, formiranje pitanja za intervju Percipiranje drugih kultura i narodnosti, komunikacija, uvažavanje različitosti Kritičko mišljenje, statistika, opažanje ljudi, pisanje mailova Sociologija emocija, komunikacija Prezentacijske vještine, pisanje seminara, stručnost u komunikaciji, zapošljavanje ljudi, analiza kandidata, opažanje, ankete, intervju, analiza statističkih podataka
Povezanost socioloških teorija i sociološke organizacije i ljudskih potencijala	Teorija Giddens Weber – birokracija, željezni kavez Durkheim- podjela društvenog rada, organska solidarnost; teorije socijalne razmjene Simbolički interakcionizam Sociologija rada Sociologija emocija

	Weber i birokracija Funkcioniranje panike u grupi Fokus grupe Slaganje upitnika o zadovoljstvu
Veća korisnost generičkih vještina ili sociologije u ljudskim potencijalima	Generičke vještine su povezane sa studijem Generičke vještine i sociologija
Povećanje uloge sociologije u ljudskim potencijalima	Tijekom studija treba postojati opredjeljenje za ljudske potencijale i upoznati studente Je slučajno Edukacija što je sociologija i gdje se sve može koristiti Trebalo bi se više učiti na studiju o HRu
Jake i slabe strane sociologa u usporedbi s drugim u ljudskim potencijalima	Više razumijevanja, strpljenja, empatije, komunikacijske vještine bolje izražene Sva zanimanja su jednaka u ovom sektoru Ne znam sektor Nema veze sa zanimanjem Bolji način razmišljanja, komunikacija bolja

9. Popis literature

1. Aspiridis, G., M., Koffas, S., Nikova, D. (2015) Sociology of labour and human resource management an interdisciplinary approach. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 175, no. 3. str. 512 – 518.
2. Bahtijarević Šiber, F., (1998) Informacijska tehnologije i upravljanje ljudskim potencijalima, SP 7/98, Zagreb, str. 121-130.
3. Bahtijarević-Šiber, F. (1999) Management ljudskih potencijala, Golden Marketing, Zagreb.
4. Bošnjak, D. (2021) Upravljanje ljudskim resursima i mikrosociologija. Magistarski rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu Fakultet hrvatskih studija.
5. Dessler, G. (2015) Upravljanje ljudskim potencijalima, 12. globalno izdanje, Zagreb: MATE d.o.o.
6. Djaković, D. (2019) Upravljanje ljudskim potencijalima. Magistarski rad. Zaprješić: Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprješić.
7. Fanuko, N. (2002) Teorija strukturacije i ideologija: neke nerazriješene poteškoće Giddensove teorije. *Društveno istraživanje Zagreb*, vol.13, no. 1-2. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/24388>
8. Gračan, S. (2019) Upravljanje ljudskim potencijalima – funkcija menadžmenta s osvrtom na motivaciju žena poduzetnica. Magistarski rad. Karlovac: Veleučilište u Karlovcu.
9. Jambrek, I., Penić, I., (2008) Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor, motivacija zaposlenika kao najvažniji čimbenici uspješnosti poslovanja poduzeća. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, Vol. 29 No. 2, 2008. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/63808>
10. Jeffrey R. Breese, Price, J., Strauss, R., A. (2009) *Doing sociology: case studies in sociological practice*. Lanham: Lexington Books.
11. Jušić, B. (1992) Sociologija, organizacija i upravljanje organizacijom. *Revija za sociologiju Zagreb*, vol. 23, no. 1-2, URL: <https://hrcak.srce.hr/file/228430>
12. Karić, M. (2018) Menadžment ljudskih potencijala. Magistarski rad. Gospić: Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću.

13. Kuka, E. (2011) Menadžment ljudskih resursa. Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 2 No. 2, URL: <https://hrcak.srce.hr/file/113566>
14. Marčetić, G. (2006) Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi i novi Zakon o državnim službenicima. Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave, Vol. 6 No. 2, 2006. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/200428>
15. Marušić, S. (1990) Motivacija za rad i profesionalni razvoj, Ekonomski institut, Zagreb.
16. Marušić, S. (1999) Motivacija i zadovoljstvo na radu, Ekonomski institut, Zagreb.
17. Marušić, S. (2006) Upravljanje ljudskim potencijalima, 4. izd., Adeco, Zagreb.
18. McCourt, W., Eldridge, D., (2003) Global Human Resource Management, UK: Edward Elgar, Cheltenham.
19. Ognjenović, S. (2020) Planiranje i pribavljanje ljudskih potencijala. Magistarski rad. Šibenik: Veleučilište u Šibeniku.
20. Petar, S., (2004) Ljudska strana upravljanja ljudima: kako upravljati ljudskim potencijalima novog doba?, Zagreb, Mozaik knjiga.
21. Pusić, E. (1964) Racionalnost upravljanja, Politička misao: časopis za politologiju, Vol. 1 No. 2, 1964. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/171295>
22. Rupčić, N. (2018) Suvremeni menadžment: teorija i praksa. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
23. Šporer, Željka (1990). Sociologija profesija: ogled o društvenoj uvjetovanosti profesionalizacije. Zagreb: Biblioteka Revije za sociologiju.
24. Šporer, Ž., Županov, J. (1984) Profesija sociolog. Revija za sociologiju, vol. 14, no. 1-2 URL: <https://hrcak.srce.hr/file/229753>
25. Zevallos, Z. (2009) *What Is Applied Sociology: A Brief Introduction on Applied Sociology*. The Other Sociologist