

# BALTAZAR

BROJ 2 | LIPANJ 2026.



*Nikad nismo  
imali moćniji alat.  
Ni veće iskušnje  
da prestanemo  
razmišljati.*

# UMJETNA INTELEGENCIJA



*„U ime mojih kolegica i kolega, veliko hvala na mogućnosti modernog obrazovanja putem online studiranja. Omogućilo nam je usklađivanje poslovnog, privatnog i studentskog života.“*

MILICA LOVRIĆ, bacc. oec.  
najuspješnija studentica Stručnog prijediplomskog studija Poslovanje i upravljanje na 78. promociji prvostupnika i prvostupnica, 10. lipnja 2026.

# Spajamo tehnologiju i ljudsko znanje

Izv. prof. dr. sc. Ivan Ružić,  
dekan Veleučilišta Baltazar Zaprešić

Umjetna inteligencija više nije tema budućnosti. Ona je već danas dio naših svakodnevnih odluka, načina rada, komunikacije, obrazovanja i poslovanja. Pitanje više nije hoće li promijeniti svijet u kojem živimo i radimo, nego koliko ćemo se brzo i uspješno prilagoditi tim promjenama.

Posebno je zanimljiv njezin utjecaj na visoko obrazovanje. Kao i svaka velika tehnološka promjena kroz povijest, umjetna inteligencija otvara nova pitanja, ali i nove mogućnosti. Mijenja način na koji studenti uče, nastavnici poučavaju, a institucije stvaraju i prenose znanje. Istovremeno nas potiče da promislimo o ulozi čovjeka u procesima koji su donedavno bili isključivi

vo ljudska domena – od analize podataka i kreativnog stvaranja sadržaja do donošenja odluka.

Zato smo drugi broj našeg magazina posvetili upravo ovoj temi. Ne s namjerom da ponudimo konačne odgovore, nego da otvorimo prostor za razumije-



vanje, raspravu i promišljanje. Umjetna inteligencija nije samo tehnološki fenomen; ona je društveni, gospodarski i obrazovni izazov koji će obilježiti desetljeća pred nama.

U tekstovima koji slijede nastojali smo prikazati različite perspektive – od praktične primjene umjetne inteligencije u poslovanju i obrazovanju do pitanja etike, odgovornosti i razvoja kompetencija budućnosti. Vjerujemo da upravo spoj tehnološkog napretka i ljudskog znanja predstavlja najveću vrijednost koju možemo ponuditi studentima i društvu. Na Veleučilištu Baltazar promatramo umjetnu inteligenciju kao alat koji može unaprijediti procese učenja, istraživanja i rada, ali i kao temu o kojoj je potrebno razgovarati otvoreno, kritički i odgovorno. Tehnologija sama po sebi nije ni dobra ni loša – njezina vrijednost ovisi o tome kako je koristimo.

## NETKO STOJI IZMEĐU NAS DOK KOMUNICIRAMO

Arsen Oremović,  
urednik časopisa Baltazar

Osim što nas u obrazovanju profesionalno zanimaju posljedice umjetne inteligencije za društvo i način na koji učimo, poučavamo i komuniciramo, tema UI počela je žuljati i na manje formalnim razinama. Kao predavači vrlo smo brzo primijetili kako studenti, koji do jučer nisu pisali baš besprijeorne tekstove, odjednom počinju slati tvornički ugladene radove. Implementacija UI-ja u studentski rad dogodila se u roku jednog semestra, dva najdulje. Odjednom se koriste crtice kao usmjerivači ili naglasci ritma rečenice, dvostruki naslovi s dvotočkama i drugi prepoznatljivi oblici tvorničke sintakse. Točka-zarez, međutim, još uvijek uglavnom izmiče UI-ju; očito nije među omiljenim alatima suvreme-

nog algoritamskog izražavanja. I neka tako ostane. Neka ostane barem pokoja jezična navika kao malo utočište autorskog identiteta, po kojem još možemo prepoznati ljudski rukopis. Nitko se od nas više ni ne pokušava baviti idejom da studentski radovi budu lišeni umjetne inteligencije. To je završena priča. Sada nam predstoji naučiti kako studente, ali i same sebe, koristiti UI tako da ne radi protiv nas. Jer su uz tvorničku ugladenost stigli i nepostojeći izvori, izmišljeni autori, pogrešne informacije i teorije, uvjerljive poluistine i zaključci koji zvuče ozbiljno, a zapravo ne znače ništa. Mnogi od nas danas još jasnije vide razliku između originalnog rada i prečaca koji samo izgleda kao rad. No poplava takvih tekstova preselila se

i u elektroničku poštu. Kao da je netko stao među nas dok komuniciramo. Mailovi su puni ispoliranih formulacija i besprijeornog pravopisa. Umjesto „neka se moj odvjetnik obrati tvom odvjetniku“, danas sve češće vrijedi novo pravilo: neka se tvoj UI obrati mom. Možda će zato tipfeleri, kolokvijalizmi, skraćnice, nespretne formulacije i druge male nesavršenosti uskoro po-

stati komunikacijsko zlato autentičnosti. Nešto što potvrđuje da je s druge strane stvaran čovjek. Pozivamo vas stoga da proučite teze, dvojbe i pitanja koja otvara tema broja, ali i druge teme po kojima Veleučilište Baltazar uspješno nastavlja graditi svoj identitet.





# GODINA PRILAGODBE, RASTA I VLASTITOG PUTA

Od ideje o lokalnoj visokoškolskoj ustanovi do jednog od prepoznatljivijih stručnih veleučilišta u Hrvatskoj; na svečanoj sjednici obilježeno je 25 godina djelovanja Veleučilišta Baltazar Zaprešić.

**K**ada je prije 25 godina u Zaprešiću pokrenuta ideja o osnivanju vlastite visokoškolske ustanove, malo je tko mogao predvidjeti da će četrvt stoljeća poslije Veleučilište Baltazar

obrazovati tisuće studenata i djelovati u više hrvatskih gradova. Na svečanoj sjednici povodom 25. obljetnice djelovanja okupili su se 24. travnja 2026. u zaprešićkoj Vršilnici

osnivači, nastavnici, studenti, partneri i brojni gosti kako bi se prisjetili puta koji nije uvijek bio jednostavan. „Iza nas je razdoblje koje nije bilo li-  
nearno. Bilo je izazova, promjena i



**Na obilježavanju obljetnice djelovanja dodijeljena su priznanja studentima, alumnijima, nastavnicima, zaposlenicima, partnerima i institucijama koji su svojim radom ostavili trag u razvoju Veleučilišta Baltazar Zaprešić.**

#### DEKANOVE NAGRADE

**Za uspjeh na studiju i najbolji diplomski rad nagrađeni su:**

- Saša Mandić, mag. oec.
- Marinela Kralj, mag. oec.

#### MEDALJE

**Za doprinos Alumni zajednici i radu Gospodarskog savjeta Veleučilišta:**

- Goranka Majić, univ. spec. oec.
- Maja Čičko, mag. ing. agr.

#### POVELJE

**Za doprinos razvoju studijskih programa, dislociranih centara, kvaliteti nastave i radu Veleučilišta nagrađeni su:**

- dr. sc. Antal Balog
- dr. sc. Pavao Ivčić
- Zdenka Vidaković
- Tonči Šangulin
- doc. dr. sc. Zlatko Barilović
- dr. sc. socio. Ivana Lacković

- dr. sc. Ana Skledar Čorluka
- izv. prof. dr. sc. Alan Labus
- Višnja Jurač, bacc. oec.
- Saša Lacković, bacc. inf.
- Sanja Slatković, mag. oec.
- Iwana Habuš, mag. oec.
- Matea Barun, univ. spec. oec.
- Marko Kalamir, mag. oec.
- Karlo Jurač, mag. oec.

#### PLAKETE

**Najviša priznanja za doprinos osnivanju, razvoju i djelovanju Veleučilišta primili su:**

- Grad Zaprešić
- Grad Biograd na Moru
- dr. sc. Vinko Morović
- Marina Penezić, univ. mag. iur.
- dr. sc. Konstanca Korenčić Kampf
- Kolja Družić, dipl.oec. (posthumno)
- Nina Nemčić, univ. mag. iur.
- Ivan Pokupec, univ. spec. oec.
- dr. sc. socio. Ivana Lacković
- dr. sc. socio. Kristijan Čović
- mr. sc. Drago Bago
- izv. prof. dr. sc. Ivan Ružić

#### POVELJA ZA ŽIVOTNO DJELO

- prof. dr. sc. Nikola Skledar (posthumno)
24. travnja 2026.

prilagodbi. Ali upravo u toj sposobnosti prilagodbe leži jedna od ključnih snaga Baltazara”, rekao je dekan izv. prof. dr. sc. Ivan Ružić. Od samog početka Baltazar je bio usmjeren na praktično obrazovanje povezano s potrebama gospodarstva i ljudi koji žele studirati uz posao. Upravo je ta orijentacija tijekom godina postala jedno od njegovih najprepoznatljivijih obilježja.

#### GOVORILI SU DA SE TO NE MOŽE

Jedan od osnivača Veleučilišta, dr. sc. Vinko Morović, prisjetio se razdoblja kada su pojedini pokušaji razvoja i širenja ustanove nailazili na otvoreni skepticizam.

„Pitali su nas: ‘Kako vi to možete? Privatna škola, pa sad najedanput i u Osijeku?’ A mi smo prije toga napravili sve pripreme. Sve je bilo spremno”, rekao je Morović, prisjećajući se otvaranja izdvojenih studija u Osijeku i Biogradu na Moru. Prisjetio se i situacije kada je tijekom jednog postupka reakreditacije dobio primjedbu da takav model nije predviđen pravilima.

„Rekli su mi: ‘Znate da vi to ne smijete osnovati?’ A ja sam odgovorio: ‘Pa to je obrazovanje. Zašto se ljudi ne bi obrazovali? Imamo ljude za to. A to je i gospodarska djelatnost. Pa to piše i tamo u ustavu da se u Hrvatskoj možeš baviti čime hoćeš i gdje hoćeš.’”

Gradonačelnik Zaprešića Željko Turk, dipl. oec. govorio je o velikim ulaganjima koja danas dolaze u grad i pitanju koje investitori sve češće postavljaju.

„U Zaprešić se danas ulažu stotine milijuna eura, a među prvim pitanjima koja postavljaju kompanije koje dolaze jest: ‘Gdje nam je obrazovanje? Što vi možete

kao obrazovanje dati razvoju gospodarstva?’”

Upravo u toj povezanosti obrazovanja i gospodarstva vidi jednu od najvećih vrijednosti Baltazara. Kako je naglasio, mnogi su studenti upravo zahvaljujući mogućnosti studiranja u Zaprešiću donijeli odluku o nastavku obrazovanja i profesionalnom razvoju.

„To je bogatstvo koje nam nitko ne može oduzeti”, zaključio je gradonačelnik Turk. Predsjednik Zbora veleučilišta Republike Hrvatske doc. dr. sc. Dejan Tubić istaknuo je da Baltazar uspijeva zadržati visoku

„Među prvim pitanjima koja postavljaju kompanije koje dolaze jest: imamo li obrazovanje i što ono može dati razvoju gospodarstva. Tu je Baltazar bogatstvo koje nam nitko ne može oduzeti.”,

Željko Turk, gradonačelnik Zaprešića



## PROSLAVA



**„Rekli su mi: 'Znate da vi to ne smijete osnovati?' A ja sam odgovorio: 'Pa to je obrazovanje.**

**Zašto se ljudi ne bi obrazovali?“,**

Vinko Morović, osnivač i bivši dekan



Ministar znanosti, obrazovanja i mladih R. Fuchs s dekanom I. Ružićem, predsjednikom Upravnog vijeća D. Bagom, članicom Upravnog vijeća M. Penezić, prodekanicom I. Lacković, pomoćnicom dekana M. Vukašinom i glavnom tajnicom N. Nemčić.

**„Iza nas je razdoblje koje nije bilo linearno. Bilo je izazova, promjena i prilagodbi“,**

dekan Ružić

razinu akademske konkurentnosti i u razdoblju demografskog pada, zahvaljujući traženim studijskim programima, uspješnim reakreditacijama i suradnji s gospodarstvom.

„Traženi i moderni studijski programi, broj studenata, uspješne reakreditacije i suradnja s gospodarstvom kvalificiraju vas visoko na ljestvici akademske konkurentnosti“, rekao je Tubić.

Dodao je kako budući razvoj vidi upravo u daljnjoj specijalizaciji i razvoju pturkodručja obrazovanja za kojima postoji stvarna potreba na tržištu rada.

### OBRAZOVANJE KOJE PRATI ŽIVOT I POSAO

Ministar znanosti, obrazovanja i mladih prof. dr.sc. Radovan Fuchs prisjetio se vremena kada je sudjelovao u



**„Pronašli ste originalnu nišu u visokoškolskom sustavu“,**

Radovan Fuchs, ministar znanosti i obrazovanja

radu jednog američkog sveučilišta koje je bilo među pionirima online obrazovanja. Kako je rekao, mnoge su institucije kasnije pokušale slijediti taj model, ali se nakon početnog entuzijazma pokazalo da online studiranje ne funkcionira jednako dobro za sve studente i sve programe. Upravo zato posebno zanimljivim smatra put kojim je krenuo Baltazar.

„Pronašli ste originalnu nišu u visokoškolskom sustavu. I na tome vam čestitam“, rekao je Fuchs.

Prema njegovim riječima, upravo se kod ljudi koji već rade i žele stjecati nove kvalifikacije pokazalo da takav model obrazovanja daje najbolje rezultate. Svečana sjednica bila je i prilika za dodjelu priznanja pojedincima i institucijama koji su tijekom proteklih 25 godina ostavili važan trag u razvoju Veleučilišta. Na kraju svečanosti u ime nagrađenih obratila se dr. sc. socio. Ivana Lacković, prodekanica za nastavu i studente Stručnih prijediplomskih studija i razvoj.

„Ostavili smo trag. To je ono što je najvažnije i zbog čega obrazovanje toliko mijenja društvo u cjelini“, rekla je. Možda je upravo u toj rečenici najkraći sažetak prvih 25 godina Baltazara; ne u zgradama, studijskim programima ili statistikama, nego u ljudima koji su kroz njega prošli.

## Više od svečane sjednice

Program obilježavanja 25. obljetnice Veleučilišta Baltazar uključio je i premijeru dokumentarnog filma „25 godina Veleučilišta Baltazar“, koji donosi pregled razvoja ustanove od osnutka do danas. Film je nastao u produkciji Medijskog studija Veleučilišta, a scenarij i režiju potpisuje Arsen Oremović. Posjetitelji su imali priliku poslušati i nastupe učenika Glazbene škole Zlatka Balokovića – ispostava Zaprešić. Nastupili su klarinetist Jakov Šarlog i trubač Petar Crnić uz klavirsku pratnju Kristine Mišić. Svečanost je zaključena premijerom himne Veleučilišta Bal-

tazar „Ti si taj“. Glazbu i stihove napisala je Ivana Lacković, aranžman potpisuje Bojan Šalamon – Shalla, a pjesmu izvodi Ivana Lacković.





**Lica, susreti i  
trenuci  
obilježavanja  
25 godina  
Veleučilišta  
Baltazar  
Zaprešić**



## Baltazarovci otkrivali prirodu, duhovnost i okuse Hercegovine

**N**akon obilježavanja 25. obljetnice Veleučilišta Baltazar Zaprešić, djelatnici Veleučilišta okupili su se krajem svibnja na team buildingu u Hercegovini. Kao baza putovanja posluzilo je Međugorje, odakle su sudionici tijekom četiri dana obilazili neke od najpoznatijih prirodnih, kulturnih i povijesnih lokaliteta regije. Program je uključivao posjet Peć Mlinima i Ravlića pećini, Mostaru, vrelu Bune i vrelu Borak, a poseban dojam ostavili su vodopadi Kravice, Kočuša i Čeveljuša (na slici). Sudionici su

upoznali i različite kulturne i duhovne tradicije Hercegovine, od franjevačkih samostana i galerija do sufijske tekije na Buni, otkrivajući bogatu povijest i raznolikost prostora na kojem se stoljećima susreću različiti kulturni utjecaji. Uz prirodne ljepote, važan dio putovanja bila je i lokalna gastronomija. Posebno mjesto među uspomenama zauzela je vinarija Andrija, gdje su domaćini sudionike upoznali s autohtonim sortama vina i tradicijom hercegovačkog vinogradarstva. Mnogi su kući ponijeli i pokoju bocu za uspomenu

pa je, nakon nekoliko ispunjenih dana, u autobusu na povratku uz umorne razgovore i drijemež povremeno odzvanjalo i tiho zveckanje hercegovačkih buteljiranih suvenira. Nije nedostajalo ni lokalnih specijaliteta, a mnogi će se, kako su u šali primijetili sudionici, još dugo sjećati hercegovačkih uštipaka. Osim prilike za upoznavanje Hercegovine, putovanje je bilo i nastavak druženja nakon proslave velikog jubileja Veleučilišta te prilika za neformalnu razmjenu iskustava i jačanje međusobnih odnosa izvan svakodnevnog radnog okruženja.



### NOVO VODSTVO STUDENTSKOG ZBORA

Studentski zbor Veleučilišta Baltazar dobio je novo vodstvo za mandatno razdoblje od 14. travnja 2026. do 14. travnja 2027. godine. Na konstituirajućoj sjednici za predsjednika Studentskog zbora izabran je Ante Spajić, za zamjenika predsjednika Goran Kovačić, a za tajnicu Francis Sever. Ante Spajić i Francis Sever ujedno su imenovani studentskim predstavnicima u Vijeću Veleučilišta Baltazar Zaprešić. Studentski zbor predstavlja interese studenata te sudjeluje u radu i razvoju studentskog standarda i akademskog života na Veleučilištu.

## ZAPHub pobijedio na SING-u 2026.

Projekt izgradnje inovacijsko-inkubacijskog centra Zaprešića – ZAPHub osvojio je prvo mjesto na ovogodišnjem izdanju projekta SING (Sinergija znanja Grada Zaprešića i Veleučilišta Baltazar Zaprešić). Riječ je o konceptu centra koji bi na jednom mjestu okupljao poduzetničke, razvojne i inovacijske inicijative te pružao podršku novim poslovnim idejama i projektima važnima za razvoj grada. U ovogodišnjem izdanju SING-a sudjelovala su 33 studenta stručnog diplomskog studija Projektni menadžment, podijeljena u šest timova, koji su razvijali projekte iz područja održivog razvoja, poduzetništva, turizma i Europskog zelenog plana. Uz pobjednički ZAPHub, u završnicu su ušli i projekti „e-groblje Zaprešić – digitalizacija gradskih groblja“, koji se bavi lakšim snalaženjem i pristupom informacijama na gradskim grobljima, te „RE: Parking & Green Connectivity“, posvećen jednom od najčešćih urbanih problema – parkirnim mjestima i njihovoj povezanosti s održivim razvojem grada. Studenti su projekte razvijali pod mentorstvom Marka Šimca i Karla Jurača, a projekt se provodi u sklopu online stručnog diplomskog studija Projektni menadžment pod vodstvom doc. dr. sc. Zlatka Barilovića. Projekt SING provodi se od 2019. godine u suradnji Grada Zaprešića i Veleučilišta Baltazar Zaprešić. Do danas je kroz njega prošlo 356 studenata koji su pripremili ukupno 81 projektni prijedlog. Pogledajte videoprilog:

<https://www.youtube.com/watch?v=nCdwwblJrmg&t=37s>



## John Malkovich, fjaka i korisna pouka za naučiti

Godinama su turističke kampanje diljem svijeta prikazivale slične motive: more, prirodu, gastronomiju, kulturnu baštinu i nasmijane ljude. Problem takvog pristupa nije što je netočan, nego što je teško prepoznati po čemu se jedna destinacija razlikuje od druge.

Nova kampanja Hrvatske turističke zajednice, snimljena s Johnom Malkovichem u glavnoj ulozi, krenula je drugim putem. U središte priče stavila je koncept fjake, teško predivog mediteranskog stanja opuštenosti koje mnogi smatraju dijelom lokalnog identiteta. Time je umjesto popisa atrakcija pokušala komunicirati osjećaj i način života te izazvala iznimno pozitivne reakcije stručne i šire javnosti. Upravo zato što je ponudila ideju umjesto još jedne turističke razglednice. Kampanje javnih sustava često završavaju u sigurnim, generičkim rješenjima koja nikoga ne vrijeđaju, ali rijetko koga i zainteresiraju. Upravo zato zanimljiva je izjava predstavnika Hrvatske turističke zajednice da se nisu željeli kreativno miješati u rad autora kampanje, nego su im ostavili prostor za razvoj ideje.

Takav pristup nosi i određeni rizik. Kada se komunicira nešto specifično, uvijek postoji mogućnost da se nekome ideja neće svidjeti. No upravo zato komunikacija postaje prepoznatljiva. Generičke poruke rijetko izazivaju kritike, ali još rjeđe ostavljaju trag. Iza mnogih komunikacijskih odluka često stoji poznati strah: možda je bolje ne talasati. Ova kampanja pokazala je da se ponekad upravo suprotna odluka može pokazati itekako uspješnom.

Za studente Komunikacijskog menadžmenta, Projektnog menadžmenta i Menadžmenta javnog sektora ova kampanja pokazuje koliko je važno imati jasnu ideju i hrabrost da se ona provede. Najveći komunikacijski i projektni rizik često nije da se nekome nešto neće svidjeti, nego da sadržaj nitko neće primijetiti. U vremenu kada smo svakodnevno izloženi tisućama poruka, prepoznatljivost često proizlazi upravo iz spremnosti da se izade iz poznatih obrazaca i ponudi drukčija perspektiva.

## Društvene mreže u EU postale su poslovna infrastruktura, Hrvatska još zaostaje

Društvene mreže odavno više nisu prostor rezerviran za privatnu komunikaciju, influencere i digitalni marketing. Prema najnovijim podacima Eurostata za 2025. godinu, 63,6 posto poduzeća u Europskoj uniji koristi barem jednu društvenu mrežu kao dio svog poslovanja. Kod velikih poduzeća taj udio doseže čak 89,1 posto. Poduzeća društvene mreže koriste za komunikaciju s korisnicima, promociju proizvoda i usluga, razvoj poslovnog identiteta, praćenje potreba tržišta, suradnju s partnerima te privlačenje novih zaposlenika. Drugim riječima, društvene mreže sve manje služe samo za oglašavanje, a sve više postaju dio poslovne infrastrukture.

Posebno je zanimljiv položaj Hrvatske. Prema Eurostatu, društvene mreže u poslovanju koristi 46 posto hrvatskih poduzeća, što Hrvatsku svrstava među zemlje s najnižim udjelom u Europskoj uniji. Lošiji rezultat zabilježila je samo Bugarska. Za studente Komunikacijskog menadžmenta, Informacijskih tehnologija, Primijenjenih informacijskih tehnologija i Menadžmenta javnog sektora ovi podaci pokazuju koliko je digitalna komunikacija postala sastavni dio poslovanja. Pritom se više ne postavlja pitanje treba li organizacija biti prisutna na društvenim mrežama, nego kako ih koristiti na način koji donosi stvarnu vrijednost korisnicima i organizaciji.



## Plaće rastu, ali tko stvara novu vrijednost?

**R**ast plaća u javnom sektoru, inflacija, sigurnost, krizno upravljanje i spremnost institucija na promjene bile su neke od tema okruglog stola „Uloga i izazovi hrvatskog javnog sektora u kontekstu geopolitičkih i geoekonomskih promjena i kriza“, održanog 6. svibnja na Veleučilištu Baltazar u Zagrebu. Okrugli stol organizirao je voditelj stručnog diplomskog studija Menadžment javnog sektora – ONLINE dr. sc. Ninoslav Gregurić-Bajza.

Posebnu pozornost privukla su razmišljanja ekonomskog analitičara i bivšeg ministra gospodarstva prof. dr. sc. Ljube Jurčića, koji je upozorio da rast plaća u javnom sektoru bez istodobnog rasta proizvodnje i produktivnosti može dodatno poticati inflacijske pritiske. Istaknuo je i paradoks hrvatskog tržišta rada: za razliku



od većine razvijenih gospodarstava, javni sektor postaje sve privlačniji poslodavac, dok privatni sektor najvećim dijelom stvara novu vrijednost i puni državni proračun.

U raspravi, koju je moderirao dr. sc. Branko Mihaljević, sudjelovali su i doc. dr. sc. Slavko Barić, umirovljeni general pukovnik Hrvatske vojske i vojni analitičar, te dr. sc. Marinko Ogorec, vojni i vanjskopolitički analitičar. Barić je naglasio kako se sigurnost danas ne odnosi samo na obranu države, nego i na socijalnu, ekonomsku, zdravstvenu i mirovinsku sigurnost građana, dok je Ogorec upozorio na važnost razvoja praktičnih kompetencija i obrazovanja kadrova za učinkovito upravljanje kriznim situacijama.

Nakon okruglog stola prof. dr. sc. Ljubo Jurčić gostovao je i u Medijskom studiju Veleučilišta Baltazar, gdje je detaljnije govorio o odnosu javnog i privatnog sektora, inflaciji, rastu plaća i dugoročnoj održivosti hrvatskog gospodarskog modela. Snimku razgovora moguće je pogledati na YouTube kanalu Veleučilišta Baltazar.

Pogledajte video snimke:

<https://www.youtube.com/watch?v=SFrAO-berUU&t=29s>

<https://www.youtube.com/watch?v=ygw1Y2alfzU>

SOCIJALNA I KULTURNA INTEGRACIJA

# STUDENTI **NE SMIJU** BITI SAMO PROMATRAČI **DRUŠTVENIH PROMJENA**

Veleučilište Baltazar Zaprešić pokreće prvi studij primijenjene sociologije u Hrvatskoj, nastao iz potrebe za stručnjacima koji će društvene promjene znati razumjeti i konkretno ih povezivati sa životom zajednice.

Hrvatsko društvo posljednjih se godina mijenja brže nego što ga većina institucija uspijeva pratiti. Dok gradovi i sela ostaju bez svojih stanovnika, tržište rada sve se snažnije oslanja na radnike iz drugih kulturnih i jezičnih sredina. Škole postaju praznije, populacija starija, a svakodnevni život sve više ovisi o digitalnim sustavima koji istodobno povezuju ljude i produbljuju osjećaj izolacije. Promjene više nisu apstraktne ni rezervirane isključivo za sociološke analize. One se vide u javnom prijevozu, čuju na radilištima, osjećaju u domovima za starije, školama, studentskim grupama i na tržištu rada. Hrvatska danas istodobno živi nekoliko procesa koji se donedavno gotovo nisu ni povezivali: iseljavanje, useljavanje, starenje stanovništva, digitalnu transformaciju, rast društvene raznolikosti i nove oblike socijalne nevidljivosti. Pritom pitanje više nije hoće li se društvo promijeniti.





mr. sc. Ines Jemrić Ostojić sa svojim studenticama

„Ne gradimo samo studij, nego alat za razumijevanje stvarnosti koju svakodnevno živimo.“

Ines Jemrić Ostojić, voditeljica studija Socijalna i kulturna integracija

### BROJKE IZA DRUŠTVENIH PROMJENA

- više od **400.000 stanovnika** manje u posljednjem desetljeću
- oko **200.000 radnih dozvola** godišnje za strane radnike
- tijekom 2024. godine u Hrvatsku je doselilo **70.391 imigranata**
- više od **20.000 hrvatskih građana** iselilo je iz Hrvatske tijekom 2024. godine
- stanovnici Hrvatske danas dolaze iz više od **100 država svijeta**
- u Hrvatskoj žive pripadnici **22 nacionalne manjine**
- više od **10 % građana Hrvatske** nikada ne koristi internet, što Hrvatsku svrstava pri sam vrh Europske unije po digitalnoj isključenosti stanovništva
- danas u Hrvatskoj živi gotovo **320.000 više starijih osoba (65+)** nego djece
- **svaki peti građanin** Hrvatske živi u riziku od siromaštva
- gotovo **svaka četvrta obitelj** u Hrvatskoj je jednoroditeljska

(Izvori: Državni zavod za statistiku, Eurostat, Financije.hr, dr. sc. Jasminka Lažnjak)

Ono se već promijenilo. Mnogo važnije postaje tko će te procese razumjeti, tko će znati povezivati različite zajednice, raditi s ljudima koji dolaze iz različitih kulturnih iskustava, prepoznavati nove oblike isključenosti i stvarati društvenu koheziju ondje gdje ona počinje slabjeti. Upravo iz tog društvenog trenutka na Veleučilištu Baltazar Zatrešić nastaje novi prijediplomski stručni studij Socijalna i kulturna integracija. Riječ je o prvom studiju primijenjene sociologije u Hrvatskoj, koji je razvijala interdisciplinarna radna skupina sociologa, antropologa, stručnjaka za socijalne politike i suradnika iz organizacija civilnog društva, a dio njih sudjelovao je i u pripremi ove teme.

„Ne gradimo samo studij, nego alat za razumijevanje stvarnosti koju svakodnevno živimo“, kaže sociologinja kulture i voditeljica studija mr. sc. Ines Jemrić Ostojić.

### DRUŠTVENE PROMJENE TRAJE NOVE STRUČNJAKE

Da Europa, a samim time i Hrvatska, ulaze u razdoblje dubokih društvenih, demografskih i tehnoloških promjena upozorava i dr. sc. Darko Polšek, sociolog i dugogodišnji profesor Odsjeka za etnologiju i kulturnu antropologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu. On smatra da posljedice tih procesa više nisu samo predmet akademskih rasprava, nego svakodnevna društvena stvarnost.

Odlazak radno aktivnog stanovništva, starenje populacije, potreba za uvozom radne snage, slabljenje generacijske solidarnosti, ali i novi oblici socijalne anksioznosti i izolacije povezani s digitalnim načinom života, prema njegovim riječima, postupno mijenjaju način na koji društvo funkcionira.

„Premda se čini da postoje stručnjaci za razna područja društvenih problema, zapravo ne postoji nijedna obrazovna institucija posvećena cjelovitom razumijevanju procesa socijalne dezintegracije i ponovne izgradnje društvene kohezije“, upozorava Polšek. Društvene promjene danas dodatno ubrzava i digitalna transformacija, upozorava dr. sc. Jasminka Lažnjak, sociologinja i dugogodišnja profesorica Odsjeka za sociologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu. Digitalna tehnologija danas oblikuje gotovo svaki aspekt života – od obrazovanja i rada do pristupa informacijama i javnim uslugama – ali njezine posljedice ne osjećaju svi jednako. Najčešće su upravo starije osobe, slabije obrazovani građani, ljudi nižeg socioekonomskog statusa te stanovnici udaljenijih sredina oni koji u takvoj transformaciji najlakše ostaju nevidljivi. Posebno upozorava i na posljedice disruptivnih tehnologija među mladima, gdje digitalna ovisnost, depresija i anksioznost sve snažnije postaju dio svakodnevice.

„Studenti studija Socijalna i kulturna integracija mogu steći uvid u širi društveni kontekst sociokulturnih



dr. sc. Darko Polšek



## INKLUZIJA NIJE POSEBAN PROGRAM

Da socijalna integracija nije samo pitanje institucija i javnih politika, nego i svakodnevnog iskustva zajedništva, pokazuje i zadarska plesna udruga Tiramola koja kroz festival „Include – Inkluzija kroz umjetnost“ okuplja osobe s invaliditetom i osobe bez invaliditeta kroz zajedničko umjetničko stvaranje.

„Ne želimo da inkluzija bude izdvojeni ‘poseban program’, nego prirodan dio kulturnog života i umjetničkog stvaranja“, ističe osnivačica Nikolina Dolfić. U Tiramoli smatraju kako problem često nije u nedostatku interesa ili sposobnosti, nego u nedostatku prilika, podrške i vidljivosti, zbog čega kroz svoje projekte pokušavaju stvarati prostor u kojem različiti ljudi mogu ravnopravno sudjelovati i biti vidljivi.

**„Potreba za stručnjacima koji razumiju društvene procese danas je veća nego ikad prije i kontinuirano raste.“**



**Ivan Vidiš, državni tajnik u Ministarstvu rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike**

promjena suvremenog društva kao i vrlo konkretne i praktične alate za rješavanje problema digitalnih nejednakosti”, ističe Lažnjak.

Upravo u takvim društvenim okolnostima raste potreba za novim tipom stručnjaka koji će sociološka znanja znati primijeniti u konkretnim društvenim situacijama, smatra sociologinja i predavačica na Veleučilištu Baltazar dr. sc. Konstanca Korenčić Kampl:

„Sociologija je tijekom svoje povijesti uvijek najviše dobivala na važnosti upravo u razdobljima velikih društvenih lomova, a današnje vrijeme, obilježeno

krizama, nesigurnostima i ubrzanim promjenama, ponovno otvara prostor za njezinu snažnu praktičnu primjenu. Društvu danas nisu potrebni samo ljudi koji znaju analizirati procese. Potrebni su stručnjaci koji razumiju izazove socijalne i kulturne integracije, ubrzanih migracija, starenja populacije, siromaštva i nezaposlenosti. Novi stručnjaci zato moraju imati široku paletu znanja i vještina.” Da potreba za ovakvim profilom stručnjaka nije samo akademsko pitanje, nego stvaran izazov koji već oblikuje javne

politike, potvrđuje i Ivan Vidiš, mag. polit., državni tajnik u Ministarstvu rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike.

„Potreba za stručnjacima koji razumiju društvene procese danas je veća nego ikad prije i kontinuirano raste”, ističe Vidiš i napominje da se Hrvatska, kao i većina europskih zemalja, danas istodobno suočava sa starenjem stanovniš-



**„Nama su migranti potrebni i kao društvo domaćin moramo se potruditi da nam budućí suživot bude što bolji.“**

**Marijeta Rajković Iveta, Odsjek za etnologiju i kulturnu antropologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu**

tva, depopulacijom pojedinih krajeva, povećanim rizikom od siromaštva, ali i sve složenijim izazovima socijalne uključenosti ranjivih skupina.

„Poseban izazov danas predstavlja osigurati da svi građani, neovisno o tome gdje žive, kolika su im primanja ili s kakvim se životnim okolnostima suočavaju, imaju jednake mogućnosti pristupa usluga, obrazovanju i tržištu rada“, kaže Vidiš.

### **HRVATSKA VIŠE NIJE SAMO ZEMLJA ODLASKA**

Promjene o kojima govore sociolozi posebno su vidljive u području migracija i kulturnih promjena koje one donose. Hrvatska danas više nije samo zemlja iz koje ljudi odlaze, nego sve snažnije postaje prostor dolaska, rada, ostanka i stvaranja novih obitelji za ljude iz različitih dijelova Europe, Azije i Afrike.

„Integracija nije događaj, nego generacijski proces postajanja prihvaćenim dijelom društva. Upravo zato buduće integracijske politike ne mogu počivati na improvizaciji, nego na stručnosti, interkulturalnim kompetencijama i razumijevanju stvarnih potreba zajednice“, ističe prof. dr. sc. Marijeta Rajković Iveta s Odsjeka za etnologiju i kulturnu antropologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu.

Nakon dugogodišnjeg istraživanja migracijskih procesa i promjena u kulturnoj strukturi europskih društava, Rajković Iveta smatra da Hrvatska, poput ostatka Europe, ulazi u razdoblje u kojem će sposobnost povezivanja različitih zajednica postajati sve važnija društvena vještina.

„Nama su migranti potrebni i kao društvo domaćin moramo se potruditi

da nam budućí suživot bude što bolji“, upozorava.

### **STUDIJI KAO ALAT ZA RAZUMIJEVANJE DRUŠTVA IZNUTRA**

Studij Socijalna i kulturna integracija nastajao je kroz višegodišnji zajednički rad sociologa, antropologa, stručnjaka za socijalne politike i organizacija civilnog društva koji su pokušavali odgovoriti na pitanje kakvi će stručnjaci društvu biti potrebni u godinama koje dolaze.

„Ne tražimo idealne kandidate po ocjenama. Voljela bih da naši studenti imaju tzv. sociološki eros – znatiželju, otvorenost prema različitosti, empatiju, kritičko promišljanje i spremnost da postavljaju pitanja. Tražimo ljude koji u radu s drugima vide priliku za osobni rast, profesionalni razvoj i stvaranje zajednica u kojima se različitosti ne

doživljavaju kao prepreka, nego kao vrijednost“, kaže voditeljica studija Jemrić Ostojić.

Posebnost programa, dodaje, neće se vidjeti samo u sadržaju kolegija, nego i u načinu kojim će studenti učiti i stjecati iskustvo rada s ljudima. Uz teorijsku podlogu, od početka će biti uključeni u društveno korisno učenje, suradnju s organizacijama civilnog društva i rad na konkretnim projektima koji ih iz virtualnih učionica vode prema stvarnim ljudima i stvarnim društvenim situacijama.

Za nekoliko godina studenti ovog studija radit će u lokalnim zajednicama, organizacijama civilnog društva, obrazovnim ustanovama, kulturnim projektima, institucijama socijalne skrbi ili međunarodnim programima koji se bave uključivanjem, migracijama i razvojem zajednice.

No možda važnije od samih budućih radnih mjesta ostaje pitanje kakvo društvo nastaje oko nas i tko će u njemu znati povezivati ljude koji žive sve različite živote, imaju drukčije navike i razmišljanja. Jer društvena kohezija ne nastaje sama od sebe. Nju stvaraju ljudi koji znaju slušati, razumjeti društvene procese i raditi u društvu koje postaje sve raznolikije, bez straha od različitosti. Upravo bi u tome mogla biti i jedna od najvažnijih uloga studija Socijalna i kulturna integracija.

## **Integracija počinje radom s ljudima**



Natalija Havelka

Da socijalna integracija nikada nije apstraktan pojam, nego konkretan rad s ljudima i njihovim životnim situacijama, svakodnevno potvrđuje Natalija Havelka, izvršna direktorica Centra za mir, nenasilje i ljudska prava – Osijek. Ova partnerska organizacija studija već više od tri desetljeća radi s migrantima, nacionalnim manjinama, socijalno isključenim građanima i drugim ranjivim skupinama, a upravo kroz takav rad studenti

najbrže shvaćaju da društveni problemi nikada nisu samo teorijski koncepti.

„Sudjelovanjem u radu Centra studenti dobivaju priliku povezati teorijska znanja s konkretnim iskustvom iz prakse“, ističe Havelka.

Posebno naglašava važnost odnosa prema ljudima:

„Bitno je razumjeti da s ljudima rade kao ravnopravni partneri – s poštovanjem i uvažavanjem, biti otvoren za učenje, znati slušati i pokušati razumjeti situacije u kojima se ljudi nalaze.“

# I NAKON TEŠKE NESREĆE, PRIJE SVEGA STUDENT

Sa šesnaest godina Marku Dabeliću život se iz temelja promijenio. Danas seminarske radove piše olovkom koju drži u ustima, studira informacijske tehnologije i razvija vlastite projekte.

**D**ok se u Hrvatskoj sve više govori o inkluziji, pristupačnosti i jednakim mogućnostima, te se teme najlakše razumiju kroz konkretne ljude. Jedan od njih je Marko Dabelić, student prve godine stručnog diplomskog studija Primijenjene informacijske tehnologije na Veleučilištu Baltazar Zaprješić, gdje je prethodno završio i prijediplomski studij iz istog područja.

Marko seminarske radove piše olovkom koju drži u ustima. Na isti način odgovara na poruke, pretražuje literaturu, koristi računalo i polaže ispite. Nakon prometne nesreće koju je doživio sa šesnaest godina život mu se iz temelja promijenio, a danas za svakodnevne aktivnosti treba pomoć drugih osoba. Koristi prijenosno računalo s ekranom osjetljivim na dodir, a većinu zadataka obavlja olovkom koju drži u ustima. O tome govori mirno, bez posebne potrebe da išta uljepšava ili drammatizira:

„Ja sam to prihvatio. To mi je danas novo normalno.“  
Mnogo više od same nesreće zanimaju ga tehnologija, studij i planovi za budućnost.

Tijekom studiranja posebno mu znači mogućnost praćenja nastave na daljinu i pregledavanja snimki predavanja.

„Nemam dva ista dana. Nekad se osjećam odlično, a nekad zdravstveno stanje ili promjena vremena učine svoje. Zato mi puno znači što mogu pogledati snimke predavanja kada mi odgovara“, kaže uz napomenu da mu veliku podršku pružaju

**„NEMAM DVA ISTA DANA. NEKAD SE OSJEĆAM ODLIČNO, A NEKAD ZDRAVSTVENO STANJE ILI PROMJENA VREMENA UČINE SVOJE.“**



osobna asistentica i obitelj.

„Pomognu mi pripremiti laptop, namjestiti me i sve što je potrebno da mogu učiti i pratiti nastavu.“

Marko ističe i kako mu je mnogo značila odluka Veleučilišta da ga oslobodi plaćanja školarine, jer bi studiranje bez te podrške bilo znatno zahtjevnije.

Iako studira informacijske tehnologije, njegovi interesi ne završavaju na fakultetskim obvezama. Idejni je začetnik tvrtke i online trgovine te je aktivno sudjelovao u osmišljavanju poslovne ideje, izradi mrežne stranice i tehnoloških rješenja na kojima tvrtka posluje. Danas posao vodi njegov brat, dok Marko razvija nove projekte i planove za budućnost.

Na pitanje što bi poručio nekome tko zbog zdravstvenih ili životnih okolnosti misli da studij nije za njega, odgovara kratko: „Studij je za svakoga.“

Dr. sc. socio. Kristijan Čović, prodekan za nastavu i studente Stručnih diplomskih studija i kvalitetu govori o promjenama u visokom obrazovanju, studentima danas i tome zašto statistika bez razumijevanja ne znači mnogo



## NAJBOLJE ODLUKE NASTAJU IZMEĐU ANALIZE I ISKUSTVA

**D**ok je Veleučilište Baltazar Zaprrešić obilježavalo 25 godina djelovanja, jedan od ljudi koji već više od desetljeća sudjeluje u njegovu akademskom i organizacijskom razvoju radio je i na oblikovanju nove strategije razvoja institucije. Za svoj doprinos, na proslavi obljetnice Veleučilišta, primio je i priznanje. No profesionalni put dr. sc. socio. Kristijana Čovića nije započeo u akademskim hodnicima. Diplomirani ekonomist opatijskog Fa-

kulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu prve je profesionalne korake gradio u poduzetništvu, vodeći vlastito poduzeće za trgovinu i usluge, a potom je karijeru nastavio u Ministarstvu vanjskih i europskih poslova gdje je stekao zvanje mlađeg diplomata – attachéa. Kao član Tajništva pregovaračke skupine sudjelovao je u pristupnim pregovorima Hrvatske s Europskom unijom, s fokusom na statističko praćenje ispunjavanja ekonomskih kriterija i izradu Pretpristupnog ekonomskog programa

Republike Hrvatske. Na Veleučilište Baltazar došao je 2011. godine, gdje je kroz nastavu, znanstveni rad i niz upravljačkih funkcija postupno postao jedan od ključnih ljudi u razvoju stručnih diplomskih studija i sustava kvalitete. Studentima je posebno poznat kroz kolegij Poslovna statistika, kolegij koji mnogi na početku doživljavaju s dozom straha, ali ga Čović pokušava približiti kroz logiku svakodnevnih odluka i stvarnih poslovnih situacija. Na početku razgovora pitali smo ga što

mu danas djeluje kao najvažnije u više od desetljeća rada na Baltazaru.

- Baltazar je za mene prije svega prostor profesionalnog rasta, mjesto gdje sam imao priliku sudjelovati u razvoju studijskih programa, nastavnih procesa i sustava kvalitete. Priznanje koje sam primio doživljam kao potvrdu zajedničkog rada jer iza svakog pomaka stoji tim ljudi i dugotrajan proces. Najvažniji mi je osjećaj kontinuiteta i odgovornosti prema onome što smo izgradili.

**Kada danas pogledate svoje profesionalne početke u privatnom sektoru i državnoj službi, koji su Vas ljudi, iskustva ili odluke možda najviše oblikovali?**

- Najviše su me oblikovala iskustva rada u različitim sustavima, od poduzetništva do državne uprave. Dolazim iz obitelji koja je oduvijek bila usmjerena prema obrtništvu i poduzetništvu, što je zasigurno utjecalo na moj odnos prema radu i odgovornosti. Važnu ulogu imali su i ljudi s kojima sam radio, posebno oni koji su znali zadržati širu sliku, a istovremeno donositi konkretne i odgovorne odluke. Od njih sam naučio da profesionalnost nije samo u znanju, nego i u pristupu, u načinu kako rješavate probleme i kako komunicirate s drugima. Ako bih morao izdvojiti nešto ključno, rekao bih da su to iskustva u kojima sam bio suočen s realnim posljedicama odluka.

**Kada danas usporedite svoje studentske dane u Rijeci i Opatiji sa studentima s kojima radite danas, postoji li nešto što ste iz tog vremena svjesno prenijeli u nastavu?**

- Iz studentskih dana ponio sam prije svega osjećaj koliko je važno da nastavnik bude jasan, dostupan i realan u očekivanjima. Kao student najviše sam cijenio profesore koji su znali objasniti zašto nešto učimo, a ne samo što trebamo naučiti. To je nešto čega se i danas držim u nastavi. To posebno dolazi do izražaja na kolegiju Poslovna statistika, koji mnogim studentima na početku djeluje pomalo zastrašujuće. Upravo zato su mi jedni od najdražih trenutaka oni kada vidim kako student koji je na početku imao otpor prema brojkama odjednom počne razumjeti logiku iza podataka i shvati da statistika zapravo daje odgovo-

re na vrlo konkretna pitanja. Tada statistika prestaje biti apstraktna i postaje alat koji student može stvarno koristiti, kako u poslu koji obavlja, tako i privatno.

**Studenti stručnih diplomskih studija uglavnom već rade i dolaze s vrlo konkretnim profesionalnim očekivanjima. Što danas od studija najčešće traže da bude bolje, drukčije ili kvalitetnije?**

- Studenti diplomskih studija danas vrlo jasno znaju što žele, prije svega traže aplikativna znanja i mogućnost da ono što uče odmah povežu s konkretnim poslovnim situacijama. Uz to, često ističu važnost fleksibilnosti u organizaciji nastave, dostupnosti informacija i učinkovitosti komunikacije jer velika većina njih studij usklađuje s poslovnim obvezama. Na Baltazaru nastojimo upravo na tim elementima raditi kroz prilagodbu nastavnih modela, uključujući i razvoj online nastave, kroz jasno strukturirane kolegije te kroz unapređenje administrativnih procesa i komunikacije sa studentima.

**Što se u odnosu na prije deset godina promijenilo u onome što studenti traže i pitaju, a što im je danas teže?**

- Promijenila se razina očekivanja vezana uz fleksibilnost i brzinu. Danas

## Što je preuzeto iz pregovora s Europskom unijom

**Koliko Vam danas iskustvo rada na pristupnim pregovorima Hrvatske s Europskom unijom pomaže u vođenju sustava kvalitete u visokom obrazovanju?**

- To iskustvo mi je bilo iznimno vrijedno jer me naučilo kako funkcioniraju veliki i složeni sustavi u kojima su nužni jasna struktura, precizni kriteriji i kontinuirano praćenje. Upravo takav pristup danas je ključan i u sustavima osiguravanja kvalitete u visokom obrazovanju. Mogu reći da mi je rad na praćenju ekonomskih kriterija dao dodatnu širinu i disciplinu u razmišljanju, što mi danas itekako pomaže u procesima koji zahtijevaju istovremeno analitičnost, dosljednost i dugoročnu perspektivu.

„DOLAZIM IZ  
OBITELJI KOJA  
JE ODUVIJEK  
BILA USMJERENA  
PREMA  
OBRRTNIŠTVU I  
PODUZETNIŠTVU,  
ŠTO JE  
ZASIGURNO  
UTJECALO NA  
MOJ ODNOS  
PREMA RADU I  
ODGOVORNOSTI.“





## PROMJENA FOKUSA UZ OBITELJ I FIZIČKE AKTIVNOSTI

**Kada se radni dan završi, što Vam najviše pomaže da usporite i „isključite“ profesionalni način razmišljanja?**

Najviše mi pomaže jednostavna promjena fokusa, odmak od profesionalnih tema i vrijeme provedeno u opuštenijem okruženju, najčešće s obitelji ili kroz neku vrstu fizičke aktivnosti. Boravak u prirodi, posebno planinarenje, puno mi znači kao svojevrsni odmak od brze svakodnevnice. To je vrijeme kada se mogu fizički aktivirati, ali i mentalno „isključiti“ od obveza. Takvi trenuci mi pomažu da se vratim s više fokusa i energije, ali i da zadržim određenu ravnotežu koja je dugoročno važna, i privatno i profesionalno.

**Postoji li neki uspon ili situacija s planinarenja koju posebno pamтите ?**

Uspon koji posebno pamtim dogodio se prošle godine tijekom putovanja u Francusku, kada smo jedan dan rezervirali za planinarenje. Ruta sama po sebi nije bila posebno zahtjevna po visini, ali je bila dosta iscrpljujuća zbog stalnih spuštanja i ponovnih uspona, uz ukupnu duljinu od oko sedamnaest kilometara. Bio je vrlo vruć ljetni dan i, iako smo se zapravo dobro pripremili s količinom tekućine, pokazalo se da to jednostavno nije bilo dovoljno. Pred sam kraj pohoda osjetili smo koliko takvi uvjeti mogu iscrpiti čovjeka – do te mjere da smo pokušavali pronaći i najmanji izvor tekućine, pa čak i u povrcu iz sendviča koji su nam ostali. Ta situacija mi je ostala u sjećanju kao dobra lekcija koliko je u planinarenju važno realno procijeniti uvjete, ali i koliko priroda uvijek može biti zahtjevnija nego što se na prvi pogled čini.



studenti puno češće nego prije pitaju za mogućnosti online nastave, dostupnost materijala u bilo kojem trenutku i brzu, jasnu komunikaciju. Primjetno je i da sve više očekuju konkretne, primjenjive vještine te individualniji pristup, kao i smjernice vezane uz daljnji profesionalni razvoj. Odnedavno se pojavljuju i pitanja vezana uz primjenu AI alata u različitim

situacijama. Općenito, danas je studentima možda najteže nositi se s dinamikom promjena i količinom informacija kojima su konstantno izloženi. Očekivanja su velika, kako od strane tržišta rada, tako i okoline, a odluke koje donose često imaju dugoročan utjecaj na njihov profesionalni put. Većina njih istovremeno balansira posao i studij, što dodatno

povećava pritisak i zahtijeva visoku razinu organiziranosti i odgovornosti.

**Primjećujete li razliku između studenata prijediplomskih i stručnih diplomskih studija u načinu na koji pristupaju studiranju?**

- Čini mi se da je razlika danas možda nije najvidljivija u tom dijelu, nego na prijediplomskoj razini, i to prvenstveno između redovitih i izvanrednih studenata, odnosno onih koji već rade i studiraju. Studenti koji imaju radno iskustvo obično pristupaju studiju s više fokusa i jasnijim ciljevima. Kod stručnih diplomskih studija ta razlika je možda ipak manje izražena jer većina studenata već ima određenu razinu profesionalnog iskustva, što se onda vidi i u njihovoj razini odgovornosti, motivaciji i načinu na koji pristupaju gradivu.

**Je li kod Vas ostala motivacija za istraživački dio akademskog rada?**

- Naravno. Posebno me i dalje intrigira pitanje kako kvantitativne metode mogu pomoći u donošenju kvalitetnijih poslovnih odluka, odnosno kako podatke pretvoriti u informacije koje imaju stvarnu vrijednost u praksi.

**Kada se nađete pred važnim profesionalnim ili životnim odlukama, koliko vjerujete podacima, a koliko intuiciji?**

- Rekao bih da podaci daju temelj, ali intuicija često pomaže u donošenju konačne odluke. Bez podataka je teško donijeti kvalitetnu odluku, ali bez razumijevanja konteksta i iskustva ti podaci mogu ostati nepotpuni. Najbolje odluke, po mom iskustvu, donose se kada postoji ravnoteža između analize i intuicije, kada brojke usmjeravaju, a iskustvo daje završnu procjenu.

**Što biste voljeli da za nekoliko godina ostane kao Vaš najtrajniji trag među studentima i na Baltazaru?**

- Volio bih da studenti kažu da sam bio pravedan, jasan i dosljedan, ali istovremeno i pristupačan. Netko tko nije samo prenosio gradivo, nego se trudio da ga stvarno razumiju. Ako bi ostao dojam da sam im barem u nekoj mjeri pomogao razviti način razmišljanja koji će koristiti i izvan studija, to bih smatrao najvećim uspjehom.

**Nikada nije bilo lakše doći do odgovora. Pitanje je što se događa s učenjem, razumijevanjem i kritičkim mišljenjem kada odgovori postanu dostupni gotovo bez napora.**

Umjetna inteligencija (UI) danas je jedna od najvažnijih tema europskog obrazovanja i jedno od najvažnijih društvenih pitanja uopće. Sveučilišta, škole, nastavnici, studenti i kreatori javnih politika pokušavaju pronaći odgovore na pitanja koja prije samo nekoliko godina gotovo nitko nije postavljao. Hoće li umjetna inteligencija promijeniti način na koji učimo? Kako je koristiti odgovorno? Može li unaprijediti obrazovanje ili će ga dugoročno oslabiti? No iza svakog od tih pitanja kriju se još dublje dileme. Umjetna inteligencija nije stigla u prazninu, nego u društvo koje već godinama pokazuje znakove promjena u navikama čitanja, koncentracije i usvajanja informacija. Istodobno, riječ je možda o najboljem alatu za učenje koji smo ikada imali, ali i o najboljem alatu za izbjegavanje učenja koji smo ikada imali. Ključno pitanje zato možda nije hoće li zamijeniti nastavnike, nego hoće li oslabiti kognitivnu kondiciju učenika i studenata. Jednako tako, teško je zamisliti da će budućnost pripasti onima koji umjetnu inteligenciju ignoriraju. Vjerojatnije je da će prednost imati oni koji je nauče koristiti kao alat, ali bez odustajanja od vlastitog razmišljanja. Upravo zato rasprava o umjetnoj inteligenciji nije samo tehnološka tema. Ona otvara pitanja obrazovanja, kulture, medija, rada i demokracije. Pitanje nije samo što umjetna inteligencija može napraviti za nas, nego i što će se dogoditi s vještina-

# UMJETNA INTELEGENCIJA I BUDUĆNOST LJUDSKOG RAZMIŠLJANJA

## KAKO UI VIDE NASTAVNICI?



**Alisa Bilal Zorić,**  
voditeljica  
Stručnog  
prijeđiplomskog  
studija  
Informacijske  
tehnologije:

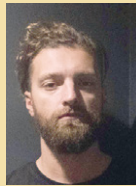
„Studenti UI često koriste pri pisanju radova, programiranju, istraživanju i strukturiranju sadržaja. Smatram da je to prirodan razvoj jer tehnologija povećava produktivnost i dostupnost informacija. Problem nastaje kada UI počne zamjenjivati razmišljanje, a ne ga podržavati. Zato na našem studiju integriramo UI u nastavu, ali istovremeno upozoravamo na njegova ograničenja i rizike. Studente učimo kako koristiti UI, ali i kako razmišljati unatoč njemu.“



**Ana Skledar Čorluka,** voditeljica  
Stručnog  
prijeđiplomskog  
studija Poslovanje  
i upravljanje:

„Moja su iskustva zasad uglavnom loša jer studenti još uvijek ne znaju pravilno koristiti UI. U seminarskim i završnim radovima često se pojavljuju

nepostojeći izvori, netočni podaci i tvrdnje koje zvuče uvjerljivo, ali nisu provjerene. Takvi su radovi često puni lijepo oblikovanih rečenica, ali bez dovoljno analize i razumijevanja teme. Najveći problem nije što je tekst napisala UI, nego što ga student često ne zna obraniti ni objasniti.“



**Krešimir Jurina,**  
nastavnik  
više kolegija  
informacijskog,  
komunikacijskog  
i digitalnog  
područja:

„Danas većina studenata koristi umjetnu inteligenciju pri učenju, pisanju radova i pretraživanju izvora. Problem nastaje kada odgovore prihvaćaju bez provjere i kritičkog promišljanja. Tada dobivaju gotov sadržaj, ali ne razvijaju vještine istraživanja, pisanja i razmišljanja. Zato studente ne treba učiti samo kako koristiti UI, nego i kako prepoznati njezina ograničenja i provjeravati tvrdnje. UI može proizvesti sadržaj, ali ne može umjesto studenta razviti znanje.“

## Što kaže Europa?

Europska unija među prvima je u svijetu pokušala urediti područje umjetne inteligencije. AI Act, koji je stupio na snagu 2024. godine, uvodi pravila za razvoj i korištenje AI sustava prema razini rizika koji predstavljaju za građane.

Zanimljivo je da je obrazovanje među područjima označenim kao visokorizično. Razlog nije strah od tehnologije, nego činjenica da sustavi umjetne inteligencije mogu utjecati na odluke koje dugoročno oblikuju živote ljudi – od upisa na studij do ocjenjivanja i obrazovnih ishoda.

U smjernicama za obrazovne ustanove posebno se naglašavaju ljudski nadzor, transparentnost i zaštita privatnosti. Drugim riječima, umjetna inteligencija trebala bi pomagati nastavnicima i studentima, ali ne preuzeti odgovornost za odluke koje ostaju ljudske.



ma koje smo desetljećima razvijali upravo zato što ih nijedan stroj nije mogao obaviti umjesto nas.

## UI NIJE STVORILA PROBLEM KONCENTRACIJE

Kada se danas govori o umjetnoj inteligenciji u obrazovanju, često se stvara dojam da je upravo ona glavni uzrok promjena koje zabrinjavaju nastavnike i stručnjake. Međutim, znakovi promjena bili su vidljivi mnogo prije pojave ChatGPT-a. Posljednjih petnaestak godina način na koji čitamo, učimo i konzumiramo informacije postupno se mijenjao pod utjecajem društvenih mreža, pametnih telefona i digitalnih platformi. Informacije su postajale kraće, brže i dostupnije nego ikad prije. Naslove su počeli zamjenjivati sažeci, članke kratki videozapisi, a složene rasprave objave od nekoliko redaka. Da se umjetna inteligencija pojavila sredinom devedesetih godina prošlog stoljeća, rasprava bi vjerojatno izgleda-



## ČETIRI STVARI KOJE ĆE SE GOTOVO SIGURNO PROMIJENITI

### 1. Znanje će se morati provjeravati drukčije

U svijetu brzih odgovora sve će važnije postajati razumijevanje, analiza i prosudba.

### 2. UI pismenost postat će jednako važna kao digitalna pismenost

Nije dovoljno koristiti alat; važno je razumjeti njegove mogućnosti i ograničenja.

### 3. Uloga nastavnika neće nestati, nego će se promijeniti

Sve će više naglasak biti na mentorstvu, usmjeravanju i razvoju kritičkog mišljenja.

### 4. Najvrjednije će postati ono što je najteže automatizirati

Kreativnost, prosudba, odgovornost i razumijevanje konteksta postajat će sve važniji.

la drukčije. Tada je velik dio studenata informacije tražio u knjižnicama, pretraživao kataloge i čitao stotine stranica stručne literature za jedan seminarski rad. Danas umjetna inteligencija dolazi u svijet u kojem su mnogi korisnici već navikli na sažetke, preporuke algoritama i stalno prebacivanje pažnje s jedne informacije na drugu.

Zato je možda pogrešno promatrati umjetnu inteligenciju kao početak promjena. Ona je prije simptom i ubrzanje procesa koji traje već godinama.

## NAJBOLJI ALAT ZA UČENJE ILI ZA IZBJEGAVANJE UČENJA?

Jedan od najvećih paradoksa umjetne inteligencije jest činjenica da je riječ o možda najsnažnijem obrazovnom alatu koji je čovječanstvo dosad razvilo. Student danas može u nekoliko sekundi dobiti objašnjenje složenog pojma, pomoć pri učenju stranog jezika, sažetak stručnog članka ili simulaciju razgovora s mentorom. Istodobno, isti alat može poslužiti za

potpuno izbjegavanje procesa učenja. Seminarski rad koji je nekada zahtijevao dane istraživanja danas se može generirati za nekoliko minuta. Problem pritom nije samo pitanje poštenja ili plagiranja. Mnogo je važnije pitanje što se događa s procesom učenja kada nestane intelektualni napor koji je nekad bio njegov sastavni dio. Student može predati korektan tekst, a da pritom nije prošao proces istraživanja, uspoređivanja izvora, pogrešaka i postupnog razumijevanja problema. Cilj obrazovanja nije samo proizvesti točan odgovor, nego razviti sposobnost samostalnog razmišljanja, procjene i zaključivanja. Izazov zato više nije samo pristup alatima umjetne inteligencije, nego sposobnost njihova kritičkog korištenja. Umjetna inteligencija može ubrzati put do odgovora. Pitanje je može li ubrzati i put do razumijevanja.

## KOGNITIVNA KONDICIJA

Povijest obrazovanja pokazuje da gotovo svaka nova tehnologija izaziva slične



Godine 1986. učitelji su prosvjedovali protiv kalkulatora jer su vjerovali da će učenici prestati učiti matematiku. Četrdeset godina poslije raspravljamo o umjetnoj inteligenciji gotovo istim argumentima, jedino što UI više ne automatizira samo računanje, nego i pisanje, sažimanje, analizu i stvaranje sadržaja.

## STUDENTI BALTAZARA I UMJETNA INTELIGENCIJA

### 1. Koristite li umjetnu inteligenciju tijekom studiranja?

**A:** Da. Za sastavljanje tekstova za sve što je potrebno: seminare, eseje, prezentacije, skraćivanje gradiva i slične zadatke. Koristim Claude, a ne ChatGPT.

**B:** Da. Kao pomoć oko razjašnjenja gradiva i za kostur rada koji kasnije oblikujem na svoj način.

**C:** Da. Za pojašnjenje nejasnoća u gradivu te za izradu okvira rada koji kasnije sama dopunjavam.

**D:** Ne. Nisam došla studirati u četrdesetima da bih tijekom studija koristila takav alat. U poslu ga koristim svakodnevno, ali na studiju ne.

### 2. Jeste li ikada uz pomoć UI-ja predali nešto što bez njega ne biste uspjeli napisati na isti način?

**A:** Da. Zapravo se trudim koristiti ga što više jer mi je velika pomoć u pisanom izražavanju.

**B:** Definitivno ubrzava rad. Ne napiše mi cijeli rad, ali mi daje nacrt koji zatim nadograđujem vlastitim znanjem.

**C:** Da. Koristim ga gotovo uvijek jer sve ide znatno brže.

**D:** Ne.

### 3. Je li vam se korištenje UI-ja ikada „obilo o glavu“?

**A:** Ne. Nisam primijetio da su profesori prepoznali korištenje alata.

**B:** Nije. Mislim da profesori ipak

imaju dovoljno iskustva da prepoznaju rad koji je previše oslonjen na umjetnu inteligenciju.

**C:** Ne. Jer ne radim copy-paste, nego tekst prilagođavam.

**D:** Ne.

### 4. Je li vam umjetna inteligencija ikada dala pogrešan odgovor koji ste iskoristili i kasnije to uvidjeli?

**A:** Nisam primijetio.

**B:** Nije.

**C:** Ne, barem nisam svjesna toga.

**D:** Ne.

### 5. Je li to varanje, alat ili jednostavno način studiranja 2026. godine?

**A:** Tako se danas studira. Nekada je to bio Google, danas je umjetna inteligencija.

**B:** To je alat kao i svaki drugi.

Važno je znati ga koristiti.

**C:** Neizbježno je. Zloupotreba ovisi o pojedincu.

**D:** To je alat koji treba znati koristiti. Copy-paste pristup smatram pogrešnim.

### Sudionici ankete

**A** – student Komunikacijskog menadžmenta (želio ostati anonimn)

**B** – Goran Kovačić, Menadžment javnog sektora (MJS)

**C** – studentica Menadžmenta javnog sektora (MJS)

**D** – Anita Zovko, Informacijske tehnologije (IT)

strahove. Kada su se pojavili kalkulatori, postavljalo se pitanje hoće li učenici prestatati računati. Pojava interneta otvorila je pitanje hoće li dostupnost informacija smanjiti potrebu za pamćenjem i razumijevanjem. Nijedna od tih tehnologija nije uništila obrazovanje. Naprotiv, mnoge su unaprijedile način rada i otvorile nove mogućnosti. Međutim, svaka je istodobno promijenila odnos između čovjeka i znanja. Slična rasprava danas se vodi o umjetnoj inteligenciji. Razlika je u tome što ona ne preuzima samo mehaničke

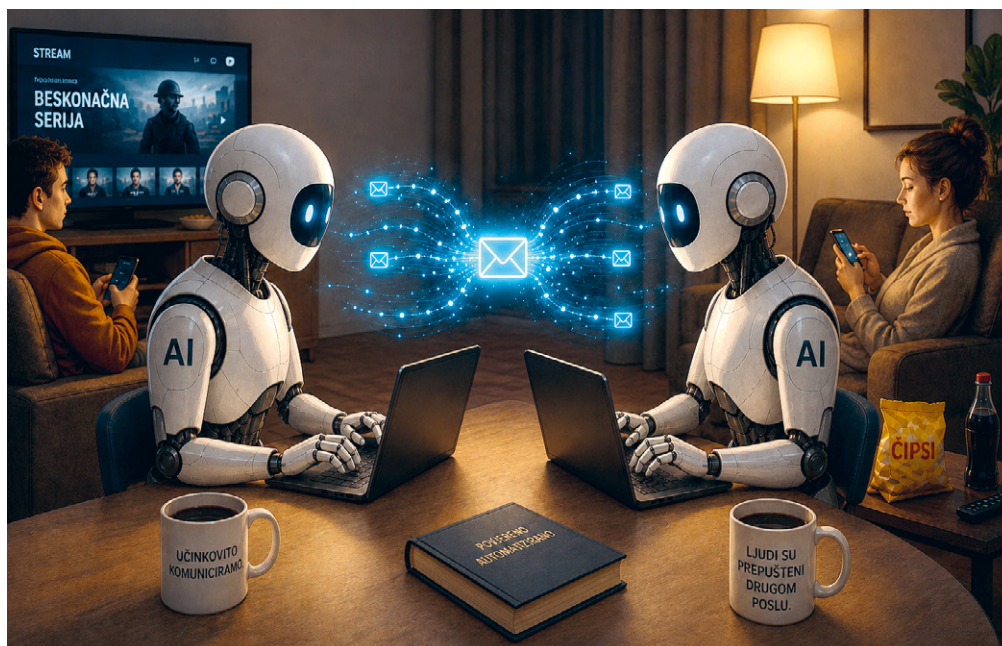
ili administrativne zadatke, nego ulazi u područje koje je dugo smatrano isključivo ljudskim – područje jezika, argumentacije, analize i stvaranja sadržaja. Možda je najkorisnije razmišljati o tome kroz metaforu kognitivne kondicije. Kao što električni bicikl može pomoći da se brže i lakše stigne do odredišta, ali ne može zamijeniti potrebu za kretanjem i održavanjem fizičke forme, tako i umjetna inteligencija može pomoći u radu, ali ne može zamijeniti potrebu za mentalnim naporom. Čitanje složenog teksta. Pisanje

argumentiranog eseja. Krićka analiza izvora. Razlikovanje činjenice od dojma. Prepoznavanje logiće pogreške. To nisu samo akademske vještine. To su temeljne intelektualne sposobnosti na kojima poćivaju profesionalni rad, javna rasprava i demokratsko društvo. Ako umjetna inteligencija postane alat koji te sposobnosti nadopunjuje, njezin će doprinos biti izniman. Ako postane zamjena za njih, posljedice bi se mogle osjetiti mnogo šire od učionica i fakulteta.

## BUDUĆNOST IZMEĐU DVIJE KRAJNOSTI

Posljednjih nekoliko godina rasprava o umjetnoj inteligenciji često se kreće između dvije krajnosti. U jednoj se UI prikazuje kao rješenje za gotovo sve probleme obrazovanja. U drugoj kao prijetnja koja će uništiti učenje, kreativnost i krićko mišljenje. Vjerojatno ni jedno ni drugo nije toćno. Povijest tehnologije pokazuje da nove alate najćeće ne koriste uspješno ni oni koji ih nekrićki prihvaćaju ni oni koji ih potpuno odbacuju. Prednost obićno stjeću oni koji ih razumiju dovoljno dobro da ih koriste svjesno. Za studente to znaći da umjetna inteligencija može biti iznimno vrijedan alat za istraživanje, učenje i razvoj ideja. Međutim, ona ne može umjesto njih razviti iskustvo, prosudbu, kreativnost, odgovornost ni sposobnost donošenja odluka. Za nastavnike to znaći da se njihova uloga neće smanjivati nego mijenjati. U svijetu u kojem odgovore može generirati gotovo svatko, vrijednost nastavnika sve će više biti u postavljanju pravih pitanja, usmjeravanju procesa učenja i razvijanju sposobnosti krićkog mišljenja. Možda najveća zabluda rasprava o umjetnoj inteligenciji jest pretpostavka da je rijeć prvenstveno o tehnološkom pitanju. U stvarnosti, rijeć je o pitanju čovjeka i njegovih navika, a tek onda o pitanju tehnologije. Možda zato pitanje budućnosti obrazovanja nije kako pobijediti umjetnu inteligenciju niti kako joj se potpuno prepustiti. Puno je važnije pronaći ravnotežu između tehnološke učinkovitosti i ljudskih sposobnosti koje obrazovanje oduvijek nastoji razvijati. Jer najvrjednije kompetencije budućnosti možda neće biti sposobnost korištenja umjetne inteligencije, nego sposobnost da, unatoć njezinoj pomoći, zadržimo vlastitu znatiželju, prosudbu i intelektualnu samostalnost.

**PITANJE NIJE  
KOLIKO ĆE  
UMJETNA  
INTELEGENCIJA  
POSTATI  
PAMETNA,  
NEGO HOĆEMO  
LI UZ NJU  
ZADRŽATI  
VLASTITU  
SPOSOBNOST  
RAZMIŠLJANJA.**



Piše: OpenAI, GPT-5.5

## Na što treba paziti pri korištenju UI-ja?

Uredništvo je zamolilo UI da studentima napiše kratke upute za odgovorno korištenje umjetne inteligencije tijekom studiranja. Prompt: "Napiši studentima kratke upute za odgovorno korištenje umjetne inteligencije tijekom studiranja. Objasni najčešće pogreške,

načine provjere informacija i akademsku odgovornost."

Slijedi odgovor koji je umjetna inteligencija generirala na temelju tog upita.

### I. KAKO DOBITI BOLJI I KORISNIJI ODGOVOR?

#### UI nije Google

UI ne pretražuje internet kao tražilica, nego generira odgovore na temelju podataka na kojima je treniran. Zato odgovor može zvučati uvjerljivo, a biti netočan ili zastario.

#### Bolji upit, bolji odgovor

Što je pitanje preciznije i jasnije, veća je vjerojatnost da ćete dobiti koristan odgovor. Uvijek pomaže navesti kontekst, cilj i vrstu zadatka.

#### UI nema mišljenje ni stav

Umjesto pitanja „Što je ispravno?“, često je korisnije tražiti argumente za i protiv nekog stajališta ili različite perspektive na isti problem.

#### Informacija nije razumijevanje

To što vam je UI nešto objasnio ne znači da ste temu doista razumjeli. Najbolji test razumijevanja je možete li to kasnije objasniti vlastitim riječima.

### II. KAKO PROVJERITI TOČNOST?

#### Provjerite relevantnost pojmova

UI ponekad navodi stvarne modele i teorije iz pogrešnog područja. Postojanje pojma ne znači da je relevantan za temu rada.

#### Provjerite izvore

UI može navesti nepostojeće autore, članke ili knjige. Svaki izvor potrebno je samostalno provjeriti prije korištenja.

#### Uvjerljiv ton nije dokaz točnosti

Najopasniji nisu potpuno pogrešni odgovori, nego oni koji su uglavnom točni, ali sadrže nekoliko važnih pogrešaka.

#### UI će radije odgovoriti nego šutjeti

UI rijetko kaže: „Ne znam.“ Kada nema dovoljno podataka ili nije siguran u odgovor, često pokušava sastaviti uvjerljiv odgovor na temelju najbližnjih informacija i obrazaca koje je pronašao tijekom treniranja. Zato važne podatke, izvore i tvrdnje uvijek treba provjeriti.

### III. TKO JE ODGOVORAN?

#### Vi ste autor, a ne UI

Alat može pomoći u prikupljanju ideja, strukturiranju rada ili oblikovanju teksta, ali odgovornost za napisano ostaje na autoru.

#### Ne predajte ono što ne možete objasniti

Ako vlastitim riječima ne možete objasniti ono što ste predali, problem nije u UI-ju nego u procesu učenja.

#### Provjeravajte na više mjesta

UI može biti odlično polazište za istraživanje, ali ne bi smio biti jedini izvor informacija.

# Što smo o projektima naučili kroz STRUČNU PRAKSU?



Studenti stručnog diplomskog studija **Projektni menadžment** kroz vlastita iskustva opisuju kako teorijska znanja dobivaju pravo značenje na konkretnim projektima, u radu s ljudima, rokovima i nepredvidivim situacijama te lekcijama koje nije moguće naučiti samo iz literature.

## LUCIJA BOGADI

### Pobijedili smo tek kada je naš prvi plan propao



**P**rije nego što sam sudjelovala u stvarnom projektu, projektni menadžment sam doživljavala kao vođenje projekta, planiranje, raspodjelu zadataka, poštivanje rokova i budžeta. Tek sada kada studiram projektni menadžment shvaćam kakav je to zapravo posao. Tijekom Erasmus programa „LEGO bricks meets modern world“, koji se održao u Danskoj od 18. do 22. svibnja, shvatila sam da je projektni menadžment puno dinamičniji od onoga što sam mislila prije upisivanja studija. Radili smo na stvarnom projektu koji je bio povezan s LEGO Group's Creative Play Lab-om, a tema je bila istražiti koje su vrijednosti fizičke igre s LEGO kockama u današnjem digitalnom svijetu. Trebali smo se staviti u poziciju djece, obitelji i odraslih te kako oni danas

doživljavaju fizičku igru, kreativnost, mentalnu dobrobit i samoizražavanje i iz toga oblikovati konkretan problem te predložiti rješenje. Imali smo svega četiri dana za izradu projekta. U našem timu nije bilo strogo podijeljenih uloga, svi smo radili zajedno kao tim. Ja sam doprinijela kroz vizualni dio projekta, napravila sam prezentaciju i naš fizički logo od LEGO kockica prenijela u vizualni identitet našeg tima. Kasnije smo prezentaciju svi zajedno doradili, što mi je pokazalo koliko je važno prihvatiti komentare drugih kolega i ne shvatiti kritike osobno. Moj prvi prijedlog prezentacije nije bila konačna verzija, nego polazište iz kojeg smo zajedno napravili bolju prezentaciju. Najizazovniji trenutak u projektu bio je kada smo shvatili da smo krenuli u krivom smjeru s idejama. Imali smo dva

dana za razviti potpuno novu i drugačiju ideju. U timu je bilo i nesporazuma jer su se neki članovi više nametnuli u raspravi, a drugi su se osjećali isključeno. No, kroz razgovor i zajednički „brainstorming“ uspjeli smo se organizirati i upravo je ta promjena plana na kraju dovela do pobjedničkog projekta. Bili smo najbolji i osvojili prvo mjesto.

Naše rješenje temeljilo se na misli da LEGO u oglašavanju uvijek izgleda savršeno, dok stvarna dječja igra često nije takva. Predložili smo koncept „Savršeno nesavršeno“ i prikazali figuru sastavljenu od različitih boja i oblika LEGO kocica. Mislim da smo pobijedili jer smo postavili jasan problem i dobro povezali kreativnost, igru i stvarno korisničko iskustvo.

Kroz ovaj projekt naučila sam da nije dovoljno imati samo plan. Komunikacija, fleksibilnost i sposobnost slušanja drugih često su puno bitniji od početno predstavljenih ideja, posebno kada se radi o međunarodnom timu u kojem se susreću različite kulture i načini rada. Uspjeh u projektu dolazi onda kada se ne odbacuju tuđe ideje, nego nadograđuju.

Naučila sam nešto i o sebi, a to je da sam kreativna, da mogu doprinijeti timu i da me trud drugih motivira da se sama više i hrabrije uključim u projekt.



**EMA PEŠKA**

## Tehnologiju se mijenja lakše od naših navika



**P**rije rada na konkretnim projektima u praonici rublja, projektni menadžment doživljavala sam kao jasno strukturiran proces u kojem se planovi postavljaju unaprijed i zatim provode uz minimalna odstupanja. Međutim, kroz projekt uvođenja sustava označavanja paketa bar kodovima shvatila sam koliko se stvarnost razlikuje od teorijskih okvira. Ideja je bila unaprijediti praćenje rublja kroz sve faze procesa. Iako je rješenje bilo jednostavno i logično, sama implementacija otvorila je niz izazova. Najveća promjena nije bila tehnološke prirode, nego organizacijske. Uvođenje dodatnog koraka označavanja i skeniranja zahtijevalo je prilagodbu ugodanih radnih navika, što je kod dijela tima u početku izazivalo otpor. Tek kada su zaposlenici vidjeli kon-

kretno koristi, poput smanjenja reklamacija i lakšeg praćenja narudžbi, promjena je počela biti prihvaćena. Plan projekta također se morao više puta prilagođavati. U početnim fazama dolazilo je do tehničkih poteškoća, poput nepravilnog očitavanja bar kodova ili oštećenja naljepnica u procesu pranja. Uz to, implementacija se morala odvijati paralelno s redovnim poslovanjem, bez utjecaja na rokove isporuke.

Kroz ovaj projekt naučila sam kako donositi odluke u situacijama u kojima ne postoji savršeno rješenje. Pokazalo se da projektni menadžment nije samo planiranje, nego kontinuirano prilagođavanje stvarnim uvjetima rada, uz naglasak na ljude, komunikaciju i sposobnost reagiranja u nepredviđenim situacijama.

## FRANCIS SEVER

### Pravi doprinos počinje inicijativom

**K**ada sam upisala studij Projektni menadžment, mislila sam da je to možda studij više namijenjen iskusnim stručnjacima koji već godinama rade u nekom uskom području. Brzo sam shvatila da nije tako i da je upravo ta pretpostavka bila moja prva pogrešna predodžba.

Najzahtjevniji dio ovog studija nije tehnički, nego ljudski. Uskladiti različite osobnosti, stilove komunikacije i kulturne razlike izazov je koji se iznova pojavljuje u novom obliku. Rokovi su stalan pritisak, a snalaženje zahtijeva ne samo organizaciju, nego i kreativnost. Jedna od važnih lekcija koje sam usvojila bila je da ne čekaš da ti netko kaže što trebaš raditi. Postoje okviri

i metodologije, ali pravi doprinos znači aktivno tražiti učinkovitije načine rada. Najjasnije mi je to postalo na GeCCo natjecanju – 24-satnom međunarodnom natjecanju IPMA Young Crew gdje smo u mješovitom timu radili pod vremenskim pritiskom. Rigidni planovi tamo nisu imali mjesta. Naučila sam da je prilagodljivost jednako važna kao i planiranje, jer se okolnosti uvijek mijenjaju, bez obzira koliko vremena imaš.

Sličnu lekciju donijelo mi je i Erasmus iskustvo na IBA Kolding u Danskoj, gdje sam u međunarodnoj grupi radila na projektu vezanom za inovacije i poduzetništvo. Postalo je jasno da u timu moraš znati reći kada nešto nije dobro. Ne iz grubosti,

nego iz odgovornosti prema zajedničkom cilju. Ne možeš udovoljiti svima, ali uvijek možeš pronaći zajednički jezik.

Kroz projektni rad naučila sam da voditi tim ne znači samo koordinirati zadatke, nego i donositi odluke koje nisu uvijek lagane. Ponekad to znači promijeniti smjer – i u planu, i u timu. To je dio odgovornosti, a ne poraz. I upravo je to ono što teorija sama po sebi ne može dati – ne zato što je teška, nego jer svaka situacija nosi vlastitu dinamiku koju razumiješ tek iz iskustva.





## MARINO PAVIĆ

### Pogrešna informacija može sve zaustaviti

**U** današnje digitalno doba, s rastom tehnologije, alata i umjetne inteligencije, učinkovito upravljanje radom i projektima postaje ključna komponenta za postizanje poslovnih i organizacijskih ciljeva. U stvarnim uvjetima, upravljanje projek-

tima uključuje više od teorijskih znanja. Riječ je o ograničenim resursima, stalnim promjenama i neočekivanim izazovima. Upravljanje projektima dovodi ideje do ostvarenja. Tijekom sedam godina iskustva u multinacionalnoj kompaniji Heidelberg

Materials, stekao sam značajno iskustvo u radu na projektima, uključujući i one pokretane na našu inicijativu, a kao projekt na koji sam najviše ponosan je rekonstrukcija proizvodnog postrojenja naše betonare Split. Kao tim, suočili smo se s mnogim



STRUČNI DIPLO  
Sinergija  
Veleuč

## BARBARA RAMIĆ

### Najteže je napraviti projekt koji se može provesti

**P**rije upisa studija Projektini menadžment na Veleučilištu Baltazar već sam nekoliko godina radila na pripremi, prijavi i provedbi projekata. Od prosinca 2023. godine zaposlena sam u Lokalnoj razvojnoj agenciji, a trenutno vodim projekt „Zaželi – prevencija institucionalizacije, faza IV: Zlatne ruke“, financiran iz Europskog socijalnog fonda plus. Zbog tog iskustva projektini menadžment nisam upoznala prvo kroz teoriju, nego kroz praksu. Upravo mi je studij pomogao shvatiti da projektini menadžment nije samo pisanje prijave, prijavljivanje na natječaj i provedba

aktivnosti. Mnogi misle da je najteži dio posla napisati projektnu prijavu. Iz mog iskustva, upravo je suprotno. Pravi izazov je osmisliti projekt koji će biti stvarno provediv. Ako tijekom pripreme nisu predviđeni potencijalni rizici i izazovi, problemi se gotovo sigurno pojavljuju tijekom provedbe. Najviše sam to naučila kroz vođenje projekta „Zaželi“, u kojem koordiniram rad trideset pružatelja usluga za oko 240 korisnika. Upravo sam kroz taj rad shvatila koliko je važna emocionalna inteligencija. Potrebno je razumjeti ljude i njihove situacije, ali istovremeno ostati objektivan i usmjeren na ciljeve pro-

izazovima, posebno organizacijskim i logističkim izazovima, te otporom prema novim idejama. Upravljanje ljudima bilo je ključno za uspjeh projekta gdje su bili uključeni različiti odjeli. Upravo zbog složenosti projekta, pravodobna, izravna i točna komunikacija pokazala se kao presudan faktor za njegovu uspješnu i kvalitetnu realizaciju. Jedan od značajnih izazova bila je logistika, koja je podrazumijevala usklađivanje dobavljača te pravovremeni dolazak opreme, strojeva i ljudi u uvjetima kada se planovi često mijenjaju.

Projekt rekonstrukcije proizvodnog postrojenja betonare Split jasno pokazuje koliko je projektni menadžment u stvarnom okruženju složen proces. Uspješna realizacija ovakvog projekta zahtijeva ne samo tehnička znanja i pridržavanje rokova, već i učinkovitu organizaciju, koordinaciju različitih timova te kontinuiranu i kvalitetnu komunikaciju među svim sudionicima. Ovaj primjer dodatno potvrđuje kako se teorijska znanja iz područja projektnog menadžmenta u praksi nadopunjuju stvarnim iskustvom, čime se stvara temelj za uspješno vođenje budućih projekata i kontinuirano unapređenje poslovnih procesa.

jekta. Kod infrastrukturnih projekata izazovi su često drugačiji – promjene tržišnih cijena, postupci nabave i okolnosti koje mogu značajno utjecati na planirane rokove. Kroz rad na projektima naučila sam odvajati poslovno od osobnog, a o sebi sam otkrila da sam dobar organizator, da znam preuzeti odgovornost i voditi ljude.

Teorija koju sam stekla na studiju pomogla mi je razumjeti da projektni menadžment nije samo upravljanje projektima. Ponekad ga uspoređujem sa šahom – da biste ostvarili željeni rezultat, morate unaprijed predvidjeti više mogućih poteza, rizika i rješenja. Upravo zato danas i svoj diplomski rad pišem na temu emocionalne inteligencije kroz studiju slučaja projekta „Zaželi“, jer vjerujem da su ljudi, komunikacija i sposobnost vođenja jednako važni kao planovi, rokovi i brojke.



## Najprije sam organizirala, tek onda učila

**M**oji prvi projekti nisu nastali iz skripti i priručnika, nego iz unutarnje potrebe da svoje ideje pretvorim u konkretne aktivnosti, u niz malih koraka koji s vremenom mijenjaju društvo.

Kao predsjednica udruge KIST osmislila sam i s timom organizirala „Dječje igre“ na Pašmanu, sportsko-rekreativnu manifestaciju po uzoru na nekadašnje Jadranske igre. Na rivi i u moru natjecalo se tridesetak mališana u potezanju konopa, trčanju s preprekama, gađanju lopte u gol u moru i utrckama u bačvama, dok smo mi iza kulisa nastojali uključiti što više dionika, od djece i roditelja do općine i lokalnih obrta. Tada projekti nisu bili pod reflektorima kao danas i nismo radili detaljne projektne prijave ni razrađene financijske planove, ali je odgovornost bila jednako stvarna. Bez formalnog znanja, vođena instinktom i prirodnom sklonošću organizaciji, intuitivno sam radila ono što danas nazivamo upravljanjem dionicima, koordinacijom aktivnosti i praćenjem resursa. Naučila sam da smirenost voditelja izravno spušta tenzije u timu te da ljubav prema ljudima i sinergiji nije „lijepi dodatak“, nego ključni preduvjet uspješne realizacije. Ista potreba da se mladima ponudi sadržaj pretvorila se u ideju o otvaranju knjižničkog stacionara u Tkonu, kao izdvojenog odjela Gradske knjižnice Biograd na Moru. Katalogizirala sam knjižnu građu, uređivala fond i paralelno osmišljavala aktivnosti za poticanje čitanja, od plakata i preporka do radionica i čitanja priča za djecu, poput one u kojoj sam se za vrtičku skupinu maskirala u bundevu. Ta prva knjižnica na otoku Pašmanu, izvan školskih i samostanskih fondova, pokazala mi je da projekt može biti i tiho mjesto susreta, ali i alat za razvoj

komunikacijskih vještina, kritičkog mišljenja i identiteta zajednice. Kasnije sam shvatila da moje dotadašnje iskustvo nije bilo samo volotiranje, već oblik prakticiranja projektnog menadžmenta. Tome je pridonijela i rečenica voditelja studija Projektni menadžment, profesora Zlatka Barilovića, koji je na predstavljanju studija rekao da su projekti oduvijek postojali, da je sve što vidimo oko sebe zapravo niz projekata i da će projekti uvijek postojati. Tada sam počela drukčije gledati na ono što sam već godinama radila. Studij mi je dao jasan okvir i terminologiju, ali su upravo stvarni projekti bili ti koji su te pojmove pretvorili u živi, smisljeni put. Danas, kao članica udruge PT NEVIĐANE, pišem projekte za natječaje i nastojim uskladiti ono što sam naučila u praksi s formalnim znanjem stečenim na studiju. Svjesna sam da svaki projekt zahtijeva jasno definirane ciljeve, realne pokazatelje uspjeha, promišljenu komunikaciju s dionicima i spremnost na prilagodbu plana. Dodatnu potvrdu da se intuicija i znanje mogu susresti dobila sam nedavno na Erasmus programu u Danskoj, gdje sam sa svojim timom osvojila drugo mjesto na međunarodnom natjecanju u pitch prezentaciji inovacijskog rješenja. U tri dana osmislili smo aplikaciju za inozemne studente i mlade poduzetnike, povezujući ih s ključnim institucijama i informacijama potrebnima za pokretanje posla i pronalazak svojeg mjesta u društvu. Dok smo u timu analizirali dionike, definirali vrijednost za korisnike i oblikovali kratku, jasnu prezentaciju, prepoznala sam istu onu energiju koju sam nekad osjećala na dječjim igrama na Pašmanu, samo ovaj put opremljenu znanjem i jezikom projektnog menadžmenta.



*„Danas više nije dovoljno biti stručan samo u svom području rada.“*

Voditeljica studija  
Nikolina Pavičić Rešetar

# PRIMIENJENA EKONOMIJA KAO MOST PREMA VISOKOM OBRAZOVANJU

Program je namijenjen svima koji žele svoje strukovno znanje nadopuniti razumijevanjem poslovanja, financija, poduzetništva i suvremenih tržišnih trendova te proširiti svoje profesionalne mogućnosti.

Završetak trogodišnje strukovne škole ili nepoložena državna matura više ne moraju značiti kraj obrazovnog puta. Novi studij Primijenjena ekonomija otvara mogućnost nastavka visokog obrazovanja kandidatima koji do sada nisu imali jednostavan pristup studiranju, istodobno im pružajući znanja potrebna za suvremeno poslovanje i poduzetništvo. Dok se tržište rada ubrzano mijenja, granice između struka postaju sve manje

vidljive. Dobar majstor danas više nije samo majstor. Frizer vodi društvene mreže, građevinski obrtnik pregovara s dobavljačima, vlasnik autoservisa planira investicije, a zaposlenik u proizvodnji sve češće razmišlja o pokretanju vlastitog posla.

Poslovni uspjeh danas više ne ovisi samo o tome koliko dobro poznajemo vlastitu struku. Potrebno je razumjeti financije, marketing, komunikaciju s kupcima, digitalne alate i osnove upravljanja po-

slovanjem.

U vremenu kada se karijere sve rjeđe grade pravocrtno, a cjeloživotno učenje postaje standard, Primijenjena ekonomija nije zamišljena samo kao studij ekonomije. Ona je zamišljena kao skup alata za razumijevanje poslovanja, razvoj vlastitih ideja i stvaranje novih profesionalnih prilika.

„Danas više nije dovoljno biti stručan samo u svom području rada. Potrebno je razumjeti poslovne procese, potrebe

tržišta i način na koji se vlastita znanja mogu pretvoriti u održiv poslovni uspjeh“, ističe voditeljica studija Nikolina Pavičić Rešetar, univ. spec. oec.

## GOSPODARSTVO TRAŽI VIŠE OD STRUČNOSTI

Potrebu za takvim obrazovanjem potvrđuju i podaci iz gospodarstva. Hrvatsko obrtništvo posljednjih godina bilježi kontinuiran rast, a danas u zemlji djeluje više od 136.000 obrta koji zapošljavaju oko 230.000 ljudi.

Prema riječima Davora Pismarovića, predsjednika Udruženja obrtnika Zaprešić, upravo su mala poduzeća i obrti među prvima koji osjećaju promjene na tržištu.

„Nove tehnologije postavljaju pred nas nove izazove u poslovnom, financijskom i organizacijskom smislu. Zato je svaka mogućnost dodatnog obrazovanja dobrodošla“, kaže Pismarović.

Dodaje kako se današnji obrtnici više ne mogu oslanjati samo na svoje temeljno zanimanje:

„Ekonomska znanja, financijska pismenost i digitalne vještine postali su sastavni dio uspješnog poslovanja. Svi moramo ići ukorak s novim trendovima i izazovima.“

Posebno važnim smatra jače povezivanje obrazovanja i gospodarstva.

„Nikad nije dovoljno suradnje između obrazovnih institucija i gospodarstva. Jedno bez drugoga ne može“, naglašava.

## OD STRUKE DO NOVIH MOGUĆNOSTI

Jedna od posebnosti ovog studija jest što otvara vrata visokom obrazovanju kandidatima koji su završili trogodišnje strukovne škole te osobama koje imaju četverogodišnje srednjoškolsko obrazovanje, ali nisu položile državnu maturu. U Hrvatskoj srednje škole pohađa više od 150 tisuća učenika, a oko 70 posto njih obrazuje se u strukovnim programima. Više od 30 tisuća učenika pohađa dvogodišnje i trogodišnje strukovne programe, a završetkom školovanja velik dio njih izlazi izravno na tržište rada. Za razliku od učenika gimnazijskih i četverogodišnjih strukovnih programa, oni pritom nemaju obvezu polaganja državne mature.

## OD UČIONICE DO TRŽIŠTA RADA U BROJKAMA

- **150.608** srednjoškolaca
- **105.398** (oko 70 %) u strukovnim programima
- **45.210** (oko 30 %) u gimnazijskim i drugim nestrukovnim programima
- **30.150** (oko 20%) u dvogodišnjim i trogodišnjim strukovnim programima
- **136.000+** obrta
- **230.000** zaposlenih u obrtima

Istodobno, suvremeno gospodarstvo sve češće traži kombinaciju stručnih i poslovnih kompetencija – od razumijevanja financija i poslovnog planiranja do komunikacijskih i digitalnih vještina. Studij Primijenjena ekonomija osmišljen je upravo kao odgovor na takve potrebe tržišta rada. Namijenjen je mladima koji žele nastaviti obrazovanje, ali i zaposlenim osobama, obrtnicima i poduzetnicima koji žele dodatno usavršavanje i razvoj novih

kompetencija. Iako se tehnologije, tržišta i zanimanja mijenjaju brže nego ikad prije, jedna vrijednost ostaje jednako važna – znanje.

„Studentima uvijek govorim da vjeruju u sebe i ulažu u svoje obrazovanje. Znanje je nešto što nam nitko ne može oduzeti. Ono otvara vrata novih prilika i daje sigurnost u svijetu koji se stalno mijenja“, poručuje Nikolina Pavičić Rešetar.

**„Nikad nije dovoljno suradnje između obrazovnih institucija i gospodarstva. Jedno bez drugoga ne može.“**

Predsjednik Udruženja obrtnika Zaprešić  
**Davor Pismarović**



**Voditeljica studija na radnom sastanku s predsjednikom Udruženja obrtnika Zaprešić Davorom Pismarovićem i tajnicom Udruženja Sanjom Kekić**



# PREŠAO SAM 8.000 KILOMETARA ZBOG JEDNOG SEMESTRA NA **BALTAZARU**

Franclin, student iz Madagaskara, otkriva što ga je u Hrvatskoj najviše iznenadilo; od tramvaja i kulture kave do mirnoće ljudi i osjećaja sigurnosti.



Jedan od dvadeset stranih studenata koji su ovaj ljetni semestar odlučili provesti na Baltazaru je i Andréano Judickaël Franclin Ra-herimanana ili samo Franclin. Gotovo osam tisuća prijeđenih kilometara kako bi studirao u Zaprešiću učinilo nam se zanimljivim povodom za razgovor. Franclin ima dvadeset šest godina, dolazi iz Madagaskara, iz njegova glavnog grada Antananariva i sa istoimenog sveučilišta gdje studira ekonomiju. Na

Erasmus+ mobilnost prijavio se jer je prvi put želio živjeti i studirati izvan Madagaskara, ali i vidjeti kako izgleda svakodnevnica jednog europskog fakulteta. Među brojnim mogućnostima izbor je pao upravo na Veleučilište Baltazar Zaprešić. Hrvatsku je do tada poznavao tek kroz informacije o njoj kao sigurnoj europskoj zemlji i, naravno, uspjehe njezine nogometne reprezentacije o kojoj zna impresivnu količinu podataka. Franclin kaže kako je dolazak u Hrvat-

sku za njega bio trenutak koji se teško zaboravlja, te nastavlja:

„Bio sam sretan jer sam odjednom vidio potpuno drugačiji način života i ljude. Sve je djelovalo uređeno, sigurno i mirno. Poseban trenutak za mene bio je moj prvi ulazak kroz vrata nekog fakulteta u Europi. Pamtit ću ga po toplom dočeku i osjećaju pripadnosti koju sam osjetio gotovo odmah.” No velik dio iskustva za njega se događa izvan predavanja; u gradu, tramvajima, studentskim dru-

ženjima i svakodnevnim sitnicama na koje se dugo privikavao. U Zagrebu živi sa svojim kolegama u stanu smještenom u Dubravi. Na predavanja u Lastovsku ulicu, u Zagrebu, i u Zaprešić dolazi tramvajem ili autobusom, a pohađa šest kolegija. Kaže da su mu svi zanimljivi i hvali nastavnike kod kojih mu se sviđa opušten i prijateljski pristup studentima, što mu je važno jer mu olakšava svladavanje gradiva. Svoj dan započinje planiranjem obaveza, nastavom ili učenjem, a završava druženjem s kolegama, treningom ili istraživanjem bliže i dalje okolice. Posebno ga je osvojio park Maksimir, gdje često odlazi kako bi se opustio, trenirao ili jednostavno uživao u prirodi. Vikendi su mu, kaže, najdraži dio studentskog života:

„Najčešće s prijateljima samo izađem bez konkretnog plana i pokušamo otkriti nešto novo. Volimo se voziti tramvajem i plesati u klubu uz pokoje pivo.“ Obišao je Sljeme, centar Zagreba, tunel Grič. Lijep mu je i „Trg bana“, kako zove centralni zagrebački trg. Otputovao je i do Plitvičkih jezera koja su mu ostavila najjači dojam i opisuje ih kao „nestvarno lijepa“. Jedan od zanimljivijih dijelova njegovog boravka bilo je upoznavanje hrvatske svakodnevice – od hrane do načina druženja. Među prvim jelima koja je probao bila je pizza, govori kroz smijeh, no čevape i fuže danas smatra najtipičnijom domaćom hranom koju je upoznao u Hrvatskoj. Iako ne pije kavu, vrlo brzo je primijetio koliko je kultura ispijanja kave važan dio društvenog života u Hrvatskoj.

„Kod nas ljudi piju kavu uglavnom ujutro prije posla. Ovdje vidim da je ispijanje kave događaj koji traje dugo i uz puno priče, da kava nije samo piće nego ritual.“ Franclin ističe i otvorenost hrvatskih studenata, koji su ga, kako kaže, često spontano zaustavljali, raspitivali se odakle dolazi i pozivali ga na druženja. A na druženjima, kao i na fakultetu, najviše ga je, priznaje, iznenadila smirenost ljudi, način komunikacije i međusobno poštovanje. „Ljudi ovdje djeluju mirnije. U mojoj zemlji ljudi su emocionalniji i energičniji. Ovdje je



**„OVDJE LJUDI DJELUJU MIRNIJE. KOD NAS SU LJUDI EMOCIONALNIJI I ENERGIČNIJI.“**

komunikacija drugačija, ali vrlo ugodna. I primijetio sam da mladi ljudi ovdje izgledaju zrelo, pa se uvijek iznenadim kada mi otkriju koliko godina imaju.“ U vrijeme objave ovog broja Franclin će već biti natrag na Madagaskaru, no kaže da će mu iz Hrvatske najviše nedosta-

jati svakodnevni ritam života, tramvaji, osjećaj sigurnosti i prijateljstva koja je ovdje stekao. Kada bi svojim prijateljima na Madagaskaru trebao opisati Erasmus iskustvo na Baltazaru, poruka bi bila jednostavna:

„Idite na Baltazar u Hrvatsku i doživjet ćete jedno od najboljih iskustava u životu. Naučit ćete što zapravo znači različitost, toplina i međunarodno prijateljstvo.“ A svoje Erasmus iskustvo na kraju sažima i na vlastitom, malgaškom jeziku: „Sambatra. Mahafinaritra. Mankasitraka.“ (Sretan. Prekrasno. Zahvalan.)



#### Madagaskar?! Gdje je to?

Madagaskar se nalazi uz jugoistočnu obalu Afrike, u Indijskom oceanu, od kontinenta odvojen Mozambičkim kanalom. Četvrti je najveći otok na svijetu i površinom veći od Francuske. Na Madagaskaru živi više od 30 milijuna stanovnika, a službeni jezici su malgaški i francuski. Više od devedeset posto biljnih i životinjskih vrsta koje žive na Madagaskaru ne mogu se pronaći nigdje drugdje na svijetu.



Za više informacija ili upite, kontaktirajte Ured za međunarodnu suradnju putem e-maila: [international@bak.hr](mailto:international@bak.hr)



**Gorana Šojat,**  
ravnateljica Kulturnog  
centra Travno, Zagreb

## Teorija kao temelj, praksa kao izazov

**G**orana Šojat završila je Menadžment u kulturi i Projektni menadžment na Veleučilištu Baltazar Zaprešić. Danas, kao ravnateljica KC Travno, najviše se oslanja na projektni

menadžment, upravljanje ljudskim potencijalima i financijsko planiranje u multiprojektnom okruženju.

„Isprepletenost teorije i prakse na fakultetu bila je snažan temelj.

Na početku su se moji prijedlozi često smatrali nemogućima. Bila sam „mlada nadobudna osoba potkovana teorijom bez prakse“. Strpljenje se isplatilo – znanja sam kasnije mogla primijeniti i pokazati da teorija ima težinu”, kaže Šojat. Tijekom studija podcijenila je poslovnu ekonomiju i financije. Danas upravo ta znanja smatra neophodnima. Nakon diplome najveći izazov bio je rad s ljudima i snalaženje u složenoj administraciji gradske ustanove.

„Uhodani sustavi traže strpljenje i prilagodbu. Promjene ne dolaze preko noći.”

Teoriju danas primjenjuje u svakodnevnom planiranju i realizaciji programa: izradi godišnjeg plana i budžeta, raspodjeli zadataka, koordinaciji timova i praćenju provedbe projekata. Dugoročno planiranje i redovni sastanci manjih timova – nekad proglašeni „nemogućima“ – danas su temelj rada Centra.

Profesionalnu sigurnost osjetila je nakon stalnog zaposlenja, a ravnateljsku poziciju vidi kao dio procesa, ne konačni cilj.

„Osjećam da sam stala na noge, ali profesionalno sazrijevanje završava tek uspješnim završetkom mandata.” Studentima poručuje jednostavno: „Rad i ustrajnost dugoročno se isplate. Karijera se ponekad razvije u smjeru koji na početku niste ni planirali.”

# ALUMNI

U obljetničkoj godini pokrećemo rubriku Alumni 25, posvećenu našim bivšim studentima koji su tijekom proteklih godina izgradili prepoznatljive profesionalne puteve u različitim sektorima – od kulture i medija do poduzetništva. Odabir nije vođen kriterijem popularnosti, nego utjecajem, kontinuitetom i kvalitetom rada.



**Ivan Protega,**

član uprave JYSK-a, menadžer godine CROMA-e

## Pravi rezultat nije slučajan

Ivan Protega diplomirao je na studiju Projektni menadžment na Veleučilištu Baltazar Zaprešić 2016. godine. Projektni i „business“ način razmišljanja ostao mu je najoperativniji alat iz studija: jasan cilj, plan, podjela odgovornosti, rokovi i mjerenje rezultata.

„Studij mi je dao strukturu razmišljanja u sustavu – kroz procese, rizike i prioritete. Paralelno studiranje uz posao naučilo me disciplini i brzom prebacivanju iz teorije u praksu. Danas to koristim svakodnevno u vođenju timova i promjena.“

Tijekom studija podcijenio je važnost odnosa i mreže ljudi.

„Tek kasnije sam shvatio koliko su kolege i razmjena iskustava važni. Upoznate različite kvalitetne ljude, 'otvarate vidike', razmjenjujete načine razmišljanja i vođenja procesa, a to vas nauči gledati šire od vlastite organizacije. I preporučujem studentima da, ako možete, radite uz studij. Nema bržeg razvoja od istodobnog učenja teorije i primjene u praksi. Gradite odnose i budite pouzdani.“

Odluke pod pritiskom i s nepotpunim informacijama pokazale su mu prioritete:

„Najviše se uči o ljudima: kako voditi, motivirati, postaviti granice i dati tešku povratnu informaciju. To se ne savlada iz knjige, nego kroz situacije.“

Kod uvođenja promjena kreće od cilja i metrika, zatim provodi pilot-projekt, mjeri rezultate i tek potom širi implementaciju.

„To je teorijski okvir upravljanja projektima, ali vrijedi samo ako funkcionira na terenu.“

Profesionalnu sigurnost definira jednostavno:

„Ključan trenutak bio je kada sam shvatio da moja izvedba i rezultati nisu slučajnost, nego ponovljiv obrazac. Da mogu preuzeti odgovornost i isporučiti bez obzira na okolnosti. Napredovanje dolazi kad stalno isporučujete i preuzimate odgovornost, a ne kad čekate idealne uvjete.“



**Davor Rendulić,**

novinar i radijski voditelj, Hrvatski radio

## Radio kao produžetak učionice

Nakon više od dvadeset godina rada u medijima, studij Komunikacijski menadžment, koji je završio 2025. godine, Davoru Renduliću nije bio ulazak u struku, nego njezino preciziranje. Znanja stečena na Veleučilištu Baltazar danas su dio njegove svakodnevice – od pripreme emisije do rada s gostima i suradnicima. „U medijima koristim sve: način postavljanja pitanja, pisanje sinopsisa, timsku suradnju. Studij mi je dao strukturu onome što sam godinama radio intuitivno“, kaže Rendulić.

Posebno ističe suradnje koje su izašle izvan učionice. Profesorica Gabrijela Kišiček gostovala mu je u emisiji uoči izbora, gdje su analizirali verbalnu i neverbalnu komunikaciju kandidata – spoj akademskog znanja i medijske prakse. Studij nije doživljavao olako. Radio je dva posla i imao obitelj, a ulaganje u obrazovanje promatrao je kao osobnu odgovornost.

„Znao sam koliko mi diploma znači, profesionalno i financijski. Redovito sam dolazio na predavanja i ozbiljno pristupao ispitima.“

Prijelomni trenutak u karijeri bio je prelazak s privatnog Laganini FM-a na Hrvatsku radioteleviziju. „Na Laganiniju je sve bilo, kako i ime kaže, laganini. Na HRT-u sam ušao u sustav u kojem sam profesionalno sazrijevao dugoročno. Postao sam jedan od mlađih među iskusnijim kolegama i osjetio da sam stao na noge“, kaže Rendulić.

Danas naglašava da ulaganje u sebe ne završava diplomom. Kontinuirano usavršavanje i osobna disciplina dio su profesionalne stabilnosti. Studentima poručuje bez uljepšavanja da online studij ne znači lakši studij.

„Profesori vam daju temelj, ali na vama je da ga nadogradite. Budite prisutni, aktivni i ozbiljni. To je jedini način da studij ima stvarnu vrijednost. Ako tako pristupite, završit ćete ga bez većih problema i s mrežom kvalitetnih kontakata koja ostaje.“



## STUDIJ ZAPOČINJE U

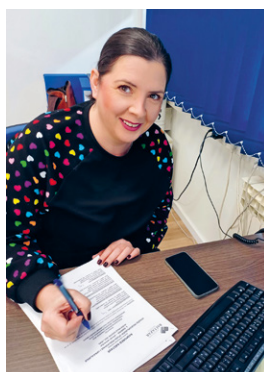
# STUDENTSKOJ REFERADI

Nekada redovi pred vratima referade, danas stotine e-mailova i online upita. No bez obzira odvija li se komunikacija uživo ili kroz sustave, studentska referada ostaje mjesto kroz koje gotovo svaki student prođe od prvog upisa do diplome.

Većina studenata tijekom studija barem jednom izgovori istu rečenicu pred vratima referade: „Trebam vas samo nešto pitati.“ Nekada se to događalo uživo, u hodnicima punim ljudi koji čekaju potvrdu, prijavu ispita ili rješenje neke administrativne nedoumice. Danas većina tih pitanja stiže kroz e-maileve i online sustave, ali studentske navike nisu se previše promijenile. „Nema više redova studenata i kucanja na vrata sa ‘samo jednim pitanjem’, ali upita nije manje”, govori Iwana Habuš, mag. oec., voditeljica Odjela za poslove studentske referade. Referada je jedno od rijetkih mjesta na Veleučilištu koje studente prati gotovo od prvog dana upisa do obrane završnog rada. Kroz nju prolaze i oni koji se tek pokušavaju snaći u novom sustavu, i oni koji su uvjereni da će uspjeti prijaviti ispit nekoliko minuta nakon isteka roka. Dio djelatnica referade i same su nekada bile studentice Baltazara. Iwana Habuš upisala je Veleučilište 2006. godine, a nakon dvije godine honorarnog rada u referadi postala je dio Baltazar tima za stalno.

„Tijekom studiranja svidio mi se pristup studentima, atmosfera i način rada Veleučilišta”, govori. „Studiranje je poseban period života. Na Veleučilištu su se stvorila brojna prijateljstva, kumstva, čak i brakovi.” „Studenti se često prekasno sjetu prijaviti ispit pa pokušavaju pronaći način da to riješe naknadno”, govori Iwana. „Tada je moguće poslati molbu, ali vrlo često je jedino rješenje prijava sljedećeg roka.” Dio studenata prvi put se upravo tijekom studija susretne s ozbiljnom administracijom, rokovima i procedurama pa refe-

rada često postaje mjesto gdje pokušavaju shvatiti kako sustav uopće funkcionira. „Svaki novitet na početku predstavlja prepreku, novi sustav, novi profesor, ali se uvijek tijekom nekoliko dana sve posloži na svoje mjesto”, kaže Iwana. Iako se danas velik dio komunikacije odvija digitalno, u dislociranim centrima u Osijeku i Biogradu na Moru studenti i dalje često dolaze osobno u referadu. Nekima je jednostavnije postaviti pitanje uživo nego pokušavati sve riješiti kroz obrasce i sustave. „Studentima su najčešće potrebne informacije o upisima u više godine, razlikama



**IWANA HABUŠ,**  
**VODITELJICA ODJELA:**  
**„OTKAKO JE VEĆINA NASTAVE ONLINE, NEMA VIŠE REDOVA STUDENATA I KUCANJA NA VRATA SA ‘SAMO JEDNIM PITANJEM’, ALI UPITA NIJE MANJE.”**

između redovitog i izvanrednog studiranja, studentskim pravima i mogućnosti-  
ma ostvarivanja popusta na školarinu”,  
govori Josipa Šangulin, bacc. oec., viša  
referentica za poslove sa studentima u  
Biogradu na Moru. Josipa u referadi radi  
još od početaka Baltazara u Biogradu, a i  
sama je ondje studirala. Kaže kako je naj-  
veća satisfakcija trenutak kada studenti  
nakon završetka studija prepoznaju sav  
trud uložen tijekom godina.

„Puno puta studenti to istaknu upravo  
na promocijama i tada shvatite da ljudi  
cijene sve što radite za njih”, govori.  
Posebno su zahtjevni prvi tjedni studi-  
ranja, kada novi studenti pokušavaju  
pohvatati rasporede, platforme, kolegije i  
način komunikacije.

„Novi studenti se ponekad ne snalaze  
odmah s platformama i sustavima pa  
dolaze u referadu kako bi se informirali  
gdje mogu pronaći potrebne informacije”,  
govori Livija Greganić, bacc. oec., viša  
referentica za poslove sa studentima u  
Osijeku. Livija Greganić završila je prije-  
diplomski studij Poslovanje i upravljanje  
na Baltazaru, a u osječkoj referadi radi  
već devet godina. Kaže da je posao često  
dinamičan i nepredvidiv, ali upravo zbog  
rada s ljudima i dalje ga voli raditi.

„Studenti i kolege svojim razumijeva-  
njem i toplinom svakodnevno podsjećaju  
koliko je važno raditi s ljudima i za ljude”,  
kaže. U Osijeku i Biogradu dio komuni-  
kacije i dalje ostaje neposredan, što često  
olakšava rješavanje problema koji su  
studentima komplicirani preko telefona  
ili e-maila.

„Određene situacije lakše je riješiti izrav-  
nim kontaktom”, govori Livija. Posebno  
to vrijedi za studente prijelaznike koji  
pokušavaju razumjeti razlikovne obveze,  
priznavanje kolegija i nastavak studija.  
„Studenti prijelaznici često dolaze u  
referadu kako bismo zajedno prošli  
njihova rješenja o priznavanju ispita  
i razlikovne obveze. Takve je situacije  
studentima često lakše razumjeti kroz  
izravan razgovor”, ističe Josipa. No osim  
ozbiljnog administrativnog dijela, kroz  
referadu godinama prolaze i situacije koje  
djelatnici dugo pamte. Tako su zaprimali  
dokumente na kojima je pod mjesto ro-  
đenja pisalo „Petrova bolnica”, odgovarali  
na pitanja poput „Koji studij je najlakše  
završiti?” ili pokušavali objasniti studentu  
da upravo piše ispit za smjer koji uopće



Livija Greganić i Josipa Šangulin: Nekada studentice, danas  
prve adrese za studentska pitanja u Osijeku i Biogradu n/M

ne studira. Ponekad umjesto studenata  
nazovu roditelji, pokušavajući riješiti  
njihove probleme. Ponekad studenti prvi  
put tek u referadi shvate koliko je važno  
pratiti rokove i obavijesti. U referadi  
danas rade ljudi koji su nekada i sami  
sjedili u studentskim klupama Baltazara.  
Među njima je i Dubravka Žlebački, bacc.  
oec., koja na Veleučilištu radi gotovo  
dvadeset godina, a završila je prijedi-  
plomski studij Poslovanje i upravljanje,  
smjer Menadžment uredskog poslovanja.  
Možda upravo zato djelatnice referade  
dobro znaju koliko studentima ponekad  
znači da im netko jednostavno objasni  
proceduru bez dodatnog stresa.

„Volim svoj posao i posebno me veseli  
rad sa studentima koji su pred samom  
obranom završnog ili diplomskog rada”,  
govori Marijana Šestan, koja na Baltazaru  
radi od 2012. godine. „Lijep je osjećaj  
kada studentima uspijemo olakšati cijelu  
proceduru i smanjiti stres oko završetka  
studija.”

I Gordana Kuš Gašparić kaže kako je  
posao u referadi često vrlo dinamičan.  
„Ponekad zna biti iscrpljujuće kada se  
istovremeno pojavi puno upita i zadata-  
ka, ali zadovoljstvo je kada je sve obav-  
ljeno na vrijeme i na dobrobit studenata”,  
govori. A ponekad upravo u referadi  
nastanu i poznanstva koja ostanu dugo  
nakon završetka studija.

„Često se događa da se studenti upoznaju  
upravo tijekom upisa na studij, a druže-  
nja nastavljaju i nakon završetka studi-  
ranja”, govori Josipa. Iako se danas velik  
dio studiranja odvija kroz ekrane, sustave  
i online komunikaciju, referada je i dalje  
jedno od rijetkih mjesta koje vidi gotovo  
cijeli studentski put, od prve prijave do  
završnog rada.

## 5 STVARI ZBOG KOJIH STUDENTI NAJČEŠĆE KONTAKTIRAJU REFERADU

### **Platforme i sustavi**

Brucošima je prvi susret sa  
studentskim sustavima često  
stresniji nego što očekuju.

### **Prijava ispita**

Najviše paničnih upita stiže  
nakon isteka roka za prijavu  
ispita.

### **Upis više godine**

Studenti često čekaju  
zadnji trenutak za slanje  
dokumentacije i zamolbi.

### **Nema ocjene u sustavu**

Nakon unosa ocjene potrebno  
je određeno vrijeme da ona  
postane vidljiva u sustavu, a  
iz referade upozoravaju da  
studenti tada ne prijavljuju  
isti ispit ponovno jer to  
može stvoriti problem pri  
evidentiranju ocjene.

### **Završni i diplomski radovi**

Velik broj studenata ne zna da  
s pisanjem rada može krenuti i  
prije nego položi sve ispite.



### Poslovanje i upravljanje

Stručni prijediplomski studij usmjeren je na razumijevanje poslovanja i upravljačkih procesa u različitim organizacijama. Program kombinira ekonomska znanja s praktičnim vještinama potrebnima za donošenje odluka, organizaciju rada i razvoj poslovnih aktivnosti. Kroz usmjerenja studenti razvijaju specifične kompetencije ovisno o području interesa i profesionalnim ciljevima.

#### USMJERENJA:

**Poslovna ekonomija i financije** – razvija analitičke vještine potrebne za vođenje poslovnih procesa i donošenje financijskih odluka.

**Menadžment uredskog poslovanja** – fokus je na organizaciji rada, upravljanju dokumentacijom te razumijevanju pravnih i kvalitativnih aspekata poslovanja.

**Menadžment u kulturi i kulturnom turizmu** – povezuje upravljanje i kreativne industrije, s naglaskom na vođenje projekata u kulturi i turizmu.



#### Voditeljica studija:

dr. sc. Ana Skledar Čorluka, v. pred.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 3 godine

**Semestara:** 6

**ECTS:** 180

**Završno zvanje:** prvostupnik / prvostupnica ekonomije (bacc. oec.)

## STRUČNI PRIJEDIPLOMSKI STUDIJI

### Informacijske tehnologije

Stručni prijediplomski studij usmjeren je na razvoj praktičnih znanja i vještina za rad u IT okruženju. Nastava se temelji na simulaciji stvarnih radnih uvjeta kroz virtualne učionice, projekte i suradnju s nastavnicima i kolegama. Program uključuje rad na konkretnim zadacima i projektima, uz sudjelovanje stručnjaka iz prakse. Poseban naglasak je na stručnoj praksi, kroz koju studenti stječu iskustvo i prve profesionalne kontakte u IT sektoru.

**Voditeljica studija:** dr. sc. Alisa Bilal Zorić, prof. struč. stud.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 3 godine

**Semestara:** 6

**ECTS:** 180

**Završno zvanje:** prvostupnik / prvostupnica informacijskih tehnologija (bacc. inf. tech.)



### Socijalna i kulturna integracija

Stručni prijediplomski studij usmjeren je na razumijevanje suvremenih društvenih procesa i rad s različitim društvenim skupinama. Program polazi od ideje da je društvena raznolikost resurs te razvija kompetencije za rad u zajednici, s migrantima, manjinama, mladima, starijima i drugim skupinama. Nastava se temelji na projektima, praktičnom radu i suradnji s organizacijama civilnog društva i javnim institucijama. Studij je međunarodno orijentiran, uz mogućnost sudjelovanja u Erasmus+ programima i primjene znanja u različitim društvenim kontekstima.

**Voditeljica studija:** mr. sc. Ines Jemrić Ostojić, v. pred.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 3 godine

**Semestara:** 6

**ECTS:** 180

**Završno zvanje:** prvostupnik / prvostupnica socijalne i kulturne integracije (bacc. soc. cult. integr.)



## Poslovanje i upravljanje (Biograd n/M)

Stručni prijediplomski studij usmjeren je na razvoj znanja i vještina za upravljanje poslovnim procesima i donošenje odluka u promjenjivom poslovnom okruženju. Izvodi se u Biogradu na Moru, gdje studenti imaju izravan uvid u poslovanje u uvjetima sezonalnosti, turizma i rada malih i srednjih poduzeća. Program povezuje teorijska znanja s praktičnim radom kroz analizu konkretnih poslovnih situacija. Naglasak je na razumijevanju financijskih aspekata poslovanja, pripremi podloga za odlučivanje te razvoju sposobnosti za pokretanje i vođenje poslovnih pothvata.

**Voditelj studija:**

dr. sc. Pavao Ivić, prof. struč. stud.

**Način izvođenja:** na lokaciji (Biograd na Moru)

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 3 godine

**Semestara:** 6

**ECTS:** 180

**Završno zvanje:** prvostupnik / prvostupnica ekonomije (bacc. oec.)

## Menadžment u turizmu i ugostiteljstvu (Biograd n/M)

Stručni prijediplomski studij usmjeren je na upravljanje u turizmu i ugostiteljstvu kroz razumijevanje organizacije rada i iskustva gosta. Program povezuje teorijska znanja s praktičnim radom, uz obveznu stručnu praksu i izravan kontakt s turističkim sektorom. Studij se izvodi u Biogradu na Moru, u okruženju koje omogućuje neposredno praćenje i sudjelovanje u turističkim procesima. Studenti se pripremaju za rad u hotelijerstvu, turističkim agencijama, destinacijskom marketingu i razvoju projekata, kao i za pokretanje vlastitih inicijativa.

**Voditelj studija:**

izv. prof. dr. sc. Ivan Ružić

**Način izvođenja:** na lokaciji (Biograd na Moru)

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 3 godine

**Semestara:** 6

**ECTS:** 180

**Završno zvanje:** prvostupnik / prvostupnica ekonomije (bacc. oec.)

### NOVI STRUČNI KRATKI ONLINE STUDIJ



## Primijenjena ekonomija

Stručni kratki studij omogućuje stjecanje osnovnih ekonomskih znanja i njihovu primjenu u poslovnoj praksi. Posebno je relevantan jer omogućuje ulazak u visoko obrazovanje i kandidatima sa završenim trogodišnjim srednjoškolskim obrazovanjem, bez položene državne mature, čime otvara

put daljnjem studiranju. Program obuhvaća ključna područja ekonomije i poslovanja, s naglaskom na razumijevanje poslovnih procesa, donošenje odluka i osnovnu analizu financijskih pokazatelja. Po završetku studija moguće je nastaviti obrazovanje na prijediplomskoj razini ili se uključiti u rad u različitim organizacijama.

**Voditeljica studija:**

Nikolina Pavičić Rešetar, univ. spec. oec., v. pred.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 2 godine

**Semestara:** 4

**ECTS:** 120

**Završno zvanje:** pristupnik / pristupnica ekonomije (pristup. oec.)

**Voditelji studija:**

- online: doc. dr. sc. Zlatko Barilović, prof. struč. stud.
- Osijek: Ivan Rupčić, mag. oec., pred.

**Način izvođenja:**

- online
- klasično na lokaciji (Osijek)

**Način studiranja:** redovni / izvanredni**Trajanje:** 2 godine**Semestara:** 4**ECTS:** 120**Završno zvanje:** magistar / magistra projektnog menadžmenta (mag. oec.)

## Projektni menadžment



Stručni diplomski studij izvodi se u dva modela – potpuno online i u klasičnom obliku u Osijeku. Time se jasno razlikuju dva pristupa: fleksibilno studiranje na daljinu i studiranje uz neposrednu nastavu i interakciju u regionalnom okruženju.

Program je usmjeren na razvoj kompetencija potrebnih za planiranje, organizaciju i vođenje projekata u suvremenom poslovnom okruženju. U nastavi se koriste digitalni alati i suvremeni pristupi upravljanju projektima, uključujući primjenu umjetne inteligencije. Poseban naglasak je na praktičnom radu i rješavanju konkretnih projektnih zadataka. S obzirom na to da projekti pokreću razvoj organizacija – od digitalnih rješenja do investicijskih i organizacijskih promjena – potražnja za stručnjacima iz ovog područja kontinuirano raste. Studij je usklađen s međunarodnim standardima, a tijekom studija moguće je stjecanje certifikata iz područja projektnog menadžmenta IPMA i PMI.

# STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJI

**Voditeljica studija:** doc. dr. sc. socio. Maja Buljat, v. pred.**Način izvođenja:** online**Način studiranja:**

redovni / izvanredni

**Trajanje:** 2 godine**Semestara:** 4**ECTS:** 120**Završno zvanje:** magistar / magistra financija i investicija (mag. oec.)

## Financije i investicije



Stručni diplomski studij usmjeren je na razumijevanje investicijskih procesa i upravljanje financijama u suvremenom poslovnom okruženju. Program razvija kompetencije u području financijskog odlučivanja, investiranja i upravljanja rizicima, uz korištenje digitalnih alata u financijama.

Nastava se temelji na povezivanju teorijskih znanja s praktičnom primjenom kroz rad na konkretnim primjerima i analizama financijskih situacija. U nastavi sudjeluju predavači iz akademskog i poslovnog sektora, čime se osigurava uvid u različite pristupe i modele rada. Poseban naglasak je na razvoju analitičkog razmišljanja i sposobnosti interpretacije financijskih pokazatelja.

Završetkom studija otvaraju se mogućnosti rada u bankarskom i financijskom sektoru, investicijskim fondovima, osiguravajućim društvima, kao i u području korporativnih financija i upravljanja portfeljima.

## Primijenjene informacijske tehnologije

Stručni diplomski studij usmjeren je na razvoj naprednih digitalnih kompetencija za rad u složenim IT sustavima i suvremenom tehnološkom okruženju. Program obuhvaća ključna područja poput analize podataka, umjetne inteligencije, kibernetičke sigurnosti i digitalne transformacije poslovanja. Nastava se temelji na projektnom radu i praktičnim zadacima, uz mentorsku podršku i suradnju s industrijom. Studenti uče rješavati realne probleme koristeći suvremene alate kao i razumijevanje funkcioniranja IT sustava u organizacijama. Kroz studij se mogu usmjeriti prema razvoju softvera, upravljanju IT projektima ili sigurnosti informacijskih sustava, ovisno o interesima i profesionalnim ciljevima.



**Voditeljica studija:** dr. sc. Alisa Bilal Zorić, prof. struč. stud.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 2 godine

**Semestara:** 4

**ECTS:** 120

**Završno zvanje:** magistar / magistra informacijskih tehnologija (mag. inf. tech.)

## Komunikacijski menadžment

Stručni diplomski studij razvija dubinsko razumijevanje komunikacijskih procesa i praktičnih vještina potrebnih za rad u PR-u, korporativnim komunikacijama i medijima. Riječ je o najstarijem studiju te vrste u Hrvatskoj, s više od sedamnaest godina kontinuiteta.

Program podučava internu i eksternu komunikaciju, odnose s javnošću, marketing i medije, s posebnim naglaskom na digitalne kanale i audiovizualne sadržaje kao dominantne oblike suvremenog komuniciranja. Studij priprema za rad u medijima, PR-u i korporativnim komunikacijama, uz razvoj analitičkog i strateškog pristupa komunikaciji. Dodatni praktični okvir čini Festival kulture i komunikacija, koji povezuje teoriju i konkretan rad na projektima.



**Voditelj studija:** doc. dr. sc. Stjepan Lacković, prof. struč. stud.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 2 godine

**Semestara:** 4

**ECTS:** 120

**Završno zvanje:** magistar / magistra komunikacijskog menadžmenta (mag. comm.)

## Menadžment javnog sektora

Stručni diplomski studij usmjeren je na razumijevanje funkcioniranja javne uprave i upravljanje složenim organizacijskim sustavima. Riječ je o prvom studiju ove vrste u Hrvatskoj, koji se izvodi više od deset godina, a koncipiran je po uzoru na srodne programe u Europi i SAD-u.

Program je interdisciplinaran i povezuje ekonomiju, pravo i upravljanje, s naglaskom na oblikovanje i provedbu javnih politika, razvoj javnih usluga, digitalnu transformaciju i upravljanje ljudskim potencijalima. Njegovu relevantnost prepoznalo je i Ministarstvo uprave, koje ga je preporučilo kao studij usmjeren na podizanje kvalitete javnog sektora. Nastava uključuje analizu konkretnih procesa, sudjelovanje stručnjaka iz prakse te tematske rasprave i predavanja.

S obzirom na to da je javni sektor jedan od najvećih poslodavaca u Hrvatskoj, studij pruža realne mogućnosti zapošljavanja i napredovanja. Podaci Hrvatskog zavoda za zapošljavanje ukazuju na kontinuiranu potrebu za ovakvim kadrovima, osobito u kontekstu razvoja javne uprave i upravljanja složenim sustavima.

**Voditelj studija:** dr. sc. Ninoslav Gregurić-Bajza, prof. struč. stud.

**Način izvođenja:** online

**Način studiranja:** redovni / izvanredni

**Trajanje:** 2 godine

**Semestara:** 4

**ECTS:** 120

**Završno zvanje:** magistar / magistra menadžmenta javnog sektora (mag. oec.)





# VIDIKOVAC KAMENJAK

## LEKCIJA IZ ŠIRINE POGLEDA

Studij bi čovjeku trebao napraviti slično što i ovakav vidikovac pored Biograda na Moru: maknuti ga iz uskog kadra i pomoći mu da jasnije vidi kako su stvari povezane.

Postoje mjesta koja su lijepa. I postoje mjesta koja nešto rade čovjekovu pogledu. Kamenjak, vidikovac iznad Vranskog jezera nedaleko od Biograda na Moru, pripada ovoj drugoj skupini.

Kad se stane na plato iznad litice, prvi dojam nije samo ljepota, nego blaga dezorijentacija. Ne zna se kamo prije gledati. Prema Kornatima i otocima rasutim po horizontu. Prema Biogradu i obali. Prema Svetom Filipu i Jakovu, Pakoštanima, Crvenoj luci i ornitološkom rezervatu. Prema Vranskom jezeru koje iz te visine izgleda kao mirna unutarnja morska površina. Prema Ravnim kotarima i poljima u zaleđu. Netko pokušava pronaći otok Jabuku. Turistički pano tvrdi da se za sasvim vedrih dana vidi i obris Apenina u Italiji. Takav pogled ima jednu korisnu

osobinu: podsjeća koliko je lako živjeti unutar uskog kadra. U svakodnevicu čovjek često vidi samo ono što mu je neposredno pred nosom; vlastiti raspored, problem dana, obvezu tjedna, jednu prepreku, jednu brigu. Kad se prostor otvori, mijenja se i način razmišljanja. Stvari koje su dolje izgledale konačne odjednom postanu dio šire slike. To nije filozofija, nego vrlo praktična promjena perspektive. Zato Kamenjak nije samo izletnička točka nego dobro mjesto za razumjeti i smisao obrazovanja. Studij bi čovjeku trebao učiniti upravo to: malo ga podići iznad dnevne razine kako bi jasnije vidio kako su stvari povezane. Ne samo ono što treba napraviti danas, nego i zašto se nešto događa i kamo vodi. To posebno vrijedi za studij Menadžmenta u turizmu i ugostiteljstvu, koji Veleučilište Baltazar

izvodi u Biogradu na Moru. Turizam se često pojednostavljuje na sezonu, broj gostiju, cijene i noćenja. No iz stvarne perspektive riječ je o mnogo složenijem području u kojem se susreću ekonomija, komunikacija, prostor, ekologija, promet, hrana, kultura i očekivanja ljudi.

### STAZE KOJE NETKO OZNAČI I ONE KOJE SAMI NALAZIMO

S Kamenjaka se to vidi bez ijednog grafikona. Pred očima su more i zaleđe, priroda i naselja, prometni pravci, poljoprivreda, otočni svijet, zaštićeni krajolik i turistička obala. Jedan pogled objašnjava ono što mnogi tekstovi pokušavaju opisati: uspješna destinacija nije samo hotel ni plaža, nego sklad različitih elemenata koji moraju funkcionirati zajedno. Zato ova- kva mjesta studentima vrijede više nego



Pogled na Kornate i druge atrakcije naše obale

što se na prvi pogled čini. Ona vraćaju osjećaj konkretnosti. Podsjećaju da se teorija uvijek događa negdje; u prostoru, među ljudima, unutar stvarnih ograničenja i mogućnosti.

Na Kamenjaku se nalaze info centar Parka prirode Vransko jezero, poučne staze i tradicijska kušaonica. Sve to također govori o suvremenom turizmu. Gost danas sve rjeđe traži samo smještaj, a sve češće doživljaj, priču i osjećaj da je negdje doista bio. Upravo zato mala mjesta s karakterom često ostaju dulje u pamće-



nju od velikih, generičkih all inclusive resorta. Park prirode Vransko jezero danas obuhvaća šest službenih poučnih staza, među kojima se ističu staza Ptice Vranskog jezera na Crkvinama, staza Vidikovac Kamenjak te staza o ribama na Prosci. No kao i u svakom vrijednom krajoliku, postoje i mnoge druge, neupisane rute koje ljudi otkrivaju sami. To je možda i najbolji odnos prema znanju: postoje putovi koje su drugi označili, ali vrijede i oni koje čovjek pronade vlastitim korakom.

S Baltazarom je Kamenjak povezan i konkretnim iskustvom. Tijekom Festivala kulture i komunikacija 2024. ovdje je boravila skupina osnovnoškolaca koja je pohađala školu filma te na lokaciji snimala vlastite radove. Bio je to dobar podsjetnik da prostor ne služi samo odmoru, nego i učenju, kreativnosti i susretu raznih generacija s krajolikom koji često poznaju samo s fotografija.

U vremenu kad se mnogo toga događa preko ekrana, korisno je imati mjesta koja vraćaju mjerilo. Gore se vidi koliko je svijet veći od dnevne nervoze, inboxesa i kratkoročnih briga. Postane jasno i koliko različitih smjerova postoji istodobno. Možda je to i najjednostavnija definicija dobrog studija: ne daje samo znanje, nego širi kadar.



## Kamenjak u nekoliko crta

- vidikovac unutar Parka prirode Vransko jezero
- oko 283 m nadmorske visine
- pogled prema Kornatima, Biogradu, obali i zaleđu
- info centar, poučne staze i tradicijska kušaonica
- jedno od mjesta koje vrijedi vidjeti studentima biogradskog studija Baltazar

## KORISNE INFORMACIJE

### Mrežna stranica

www.bak.hr

### UPISI 2026.

Ljetni rok: prijave do 15. srpnja / upisi 20. – 23. srpnja

Jesenski rok: prijave do 18. rujna / upisi 21. – 24. rujna

Dodatni rokovi objavljuju se na www.bak.hr

### ISPITNI ROKOVI 2026.

Ljetni: 6. – 18. srpnja

Jesenski: 31. kolovoza – 30. rujna

### DOGAĐAJI

KONFERENCIJA REECON 2026.

Predaja gotovog znanstvenog rada: do 24. kolovoza

### STUDENTSKA REFERADA

**Zaprešić** – Vladimira Novaka 23

Ivana Habuš, mag. oec. –

prijediplomski studiji

Tel: 01/3315-139

e-adresa: preddiplomski.studij@bak.hr

Dubravka Žlebački, bacc. oec. –

diplomski studiji

Tel: 01/3315-522

e-adresa: diplomski.studij@bak.hr

Marijana Šestan – obrane završnih i diplomskih radova

Tel: 01/3310-203

e-adresa: obrane.radova@bak.hr

**Biograd na Moru** – Šetalište kneza

Branimira 30

Josipa Šangulin, bacc. oec.

Tel: 099/2663-383

e-adresa: referada.biograd@bak.hr

**Osijek** – Šetalište kardinala Franje Šepera 13

Livija Greganić, bacc. oec.

Tel: 099/249-5616

e-adresa: referada.osijek@bak.hr

### IT PODRŠKA

Saša Lacković, bacc. inf.

Tel: 01/3315-727

e-adresa: podrska@bak.hr

### KARIJERNI CENTAR

Karlo Jurač, mag. oec., pred.

Tel: 01/4002-757

e-adresa: karlo.jurac@bak.hr

### FINANCIJE I RAČUNOVODSTVO

Sanja Slatković, mag. oec.

Tel: 01/3315-523

e-adresa: racunovodstvo@bak.hr

### KNJIŽNICA

Gordana Šiber, dipl. phon., russ., bibl.

Tel: 01/3314-685

e-adresa: knjiznica@bak.hr

### IMPRESUM BALTAZARA

**Izdavač:** Veleučilište s pravom javnosti

Baltazar Zaprešić, Vladimira Novaka 23,

10290 Zaprešić; **Za izdavača:** izv. prof. dr.

sc. Ivan Ružić, dekan; **Glavni i odgovorni**

**urednik:** Arsen Oremović; **Pomoćnica i**

**zamjenica urednika:** Dubravka Perković-

Brković; **Uredništvo:** Ivana Lacković,

Stjepan Lacković, Zlatko Barilović,

Alisa Bilal Zorić; **Autori tekstova:** Arsen

Oremović, Petra Šnajder, Dubravka

Perković-Brković; **Fotografije:** Božidar

Banov, Toni Fereža, Dubravka Perković-

Brković, Petra Šnajder, arhiva Veleučilišta

Baltazar Zaprešić, privatne zbirke; **Dizajn i**

**grafičko oblikovanje:** Duje Mejin; **Tehnička**

**podrška:** Damir Vidaković, Saša Lacković;

**Tisak:** TEAM BALJA d.o.o., Pavla Lončara

27A, 10290 Zaprešić, OIB: 66517874387

# Nije za skripte

Ono što se ne polaže na ispitima, ali se pamti. Kratke anegdote i situacije iz studentskog života, zapisane bez ukrasa – onako kako ste ih odlučili podijeliti s nama. Svoje zgode možete nam slati na: [redakcija@bak.hr](mailto:redakcija@bak.hr) Možete se potpisati punim imenom, inicijalima, smjerom ili ostati anonimni – izbor je vaš. Jedini uvjet je da su situacije istinite i da nikoga ne vrijeđaju. Radi čitljivosti po potrebi ćemo napraviti manje gramatičke i stilske dorade, bez promjene smisla vašeg zapisa.

## ONLINE ISPIT

Pet minuta prije online ispita sve sam pripremila: osobnu, vodu, skriptu, čak sam i maknula stvari sa stola da izgleda uredno pred kamerom. Minutu prije početka nestalo je struje u cijeloj ulici.

— *Martina R., MUP*

## UČENJE

Rekla sam doma da me dva sata nitko ne dira jer učim za ispit. Sljedeće čega se sjećam je muž koji stoji iznad mene i budi me.

— *anonimno*

## KAMERA

Pola predavanja bio sam uvjeren da mi je ugašena kamera. Tek kasnije sam shvatio da su me kolege cijelo vrijeme gledale kako večeram tjesteninu.

— *Luka M., Komunikacijski menadžment*

## PREDSTAVLJANJE

Na prvom predavanju profesorica je rekla da se ukratko predstavimo. Kad je došao red na mene, rekla sam ime i da sam maturirala u prošlom stoljeću. Ispalo je da nas ima dosta.

— *Dubravka L.*

## MOTIVACIJA

Otvorila sam laptop, izvadila skriptu, podcrtala naslov i stvarno odlučila da danas krećem ozbiljno učiti. U jednom trenutku samo sam „nakratko” otvorila Instagram. Kad sam ponovno pogledala na sat, već je bio mrak.

— *Karla K., Komunikacijski menadžment*

## TEAMS

Neke kolege mjesecima poznajem samo kroz Teams; po inicijalima, glasu, profilnoj slici ili kutu sobe koji im se vidi iza leđa. Kad smo se prvi put sreli uživo, trebalo mi je nekoliko sekundi da povežem stvarnu osobu s onim malim kvadratićem na ekranu. I najčudnije je što ih ni tada ne doživiš odmah potpuno stvarno; još neko vrijeme imaš osjećaj kao da su ikonice izašle iz ekrana i počele hodati gradom. Onda mi se

čini da mi se mozak polako dijeli na ljude i ikonice.

— *Tena*

## DJECA

Mislio sam da mi je na online predavanju isključen mikrofoni, a moja kćerkica od dvije godine baš se htjela igrati sa mnom pa sam joj rekao: „A ljubavi, znaš da tata sad mora malo učiti.” Tek tada sam na chatu vidio hrpu poruka i srca.

— *I. A., KM*

## IDENTIFIKACIJA

Za online ispit pripremila sam osobnu iskaznicu. Kad sam je pokazala u kameru, shvatila sam da zapravo držim kreditnu karticu.

— *bez potpisa*

## NAPOMENA

U seminarski sam stavio sticky note: „Ovo obavezno promijeni prije predaje.” Naravno da nisam promijenio. Profesor je to prvi primijetio.

— *R. D., MJS*

## OSIJEK

U Osijek sam krenuo ranije nego inače jer sam si obećao da ću barem jednom na predavanje doći potpuno miran i bez stresa. Pet minuta prije početka još sam kružio oko fakulteta i psovao parking.

— *Ivan, Projektni menadžment*



Svoje (ne)zgode možete nam slati na: [redakcija@bak.hr](mailto:redakcija@bak.hr)



*„Najvrjednije što nosim sa studija nisu samo informacije i vještine, nego nove perspektive. Da me netko pita – sve bih ponovila.“*

**JELENA BENJAK**, mag. comm. najuspješnija studentica Stručnog diplomskog studija Komunikacijski menadžment na 36. promociji magistara i magistri struke, 10. lipnja 2026.



