

**MULTIDISCIPLINARNOST NASTAVNOG PROCESA KAO  
PREDUSLOV ZA PREDUZETNIČKO OBRAZOVANJE ZA  
KVALITETNIM I ZAHTIJEVANIM IZLAZNIM KOMPETENCIJAMA**

**THE MULTIDISCIPLINARY APPROACH OF TEACHING PROCESS  
AS A PRECONDITION FOR ENTREPRENEURIAL EDUCATION  
WHICH PROVIDES THE QUALITY AND REQUIRED EXIT-  
COMPETENCIES**

**Prof.dr sc. Darko Petković  
v.prof.dr.sc. Malik Čabaravdić  
Lamija Subašić, prof.  
Mr.sc. Dženan Kulović**

**Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici,  
Travnička 1, 72 000 Zenica, Bosna i Hercegovina  
Telefon: +387 32 44 91 45  
E-mail: [dpetkovic@mf.unze.ba](mailto:dpetkovic@mf.unze.ba)**

**Doc.dr Vesna Boljević  
Univerzitet Donja Gorica, Podgorica  
Cetinjski put bb, Crna Gora  
Telefon: +382 68 060 588  
E-mail: [vesna-b@t-com.me](mailto:vesna-b@t-com.me)**

**REZIME**

*Živimo u vremenu kada se tržište rada nalazi u svojevrsnoj tranziciji. Osnovno obilježje tranzitivnog procesa je usmjereno na odstupanje od klasičnog poimanja u kojemu je dovoljno da stručnjaci posjeduju reproduktivna znanja i ljudske, konceptualne i tehničke vještine. Tržište rada današnjice oslanja se sve više na više nivoe vještina i trasverzalne kompetencije. Stoga visoko obrazovanje treba da obuči studente naprednim znanjima, vještinama i kompetencijama koje su potrebne u njihovim profesionalnim životima. Mogućnost zaposlenja pojedinca u potpunosti će zavisiti od njegovih mogućnosti na tržištu rada koje se konstantno mijenja. Na bazi ovih kriterija provedeno je istraživanje alumnija Mašinskog fakulteta Univerziteta u Zenici a usmjereno je na ispitivanje dometa i potencijala da se zadovolje naprijed navedeni kriterijumi.*

**Ključne riječi:** kompetencije, tržište rada, znanja, vještine, sposobnosti, JEL classification

**ABSTRACT**

*In our lifetime, the labour market undergoes a transition. The basic feature of this transitional period focuses on deviation from the classic way of thinking: it is enough for experts to have the reproductive knowledge and human, conceptual and technical skills. The contemporary labour market relies more and more on higher levels of skills and transversal competencies. Therefore, higher education has to equip students with the advanced knowledge, skills and competencies, which are asked for in their professional lives. Employability of a person will entirely depend on his/her abilities offered at the constantly changing labour market. On the basis of these criteria, a research of alumni of the Faculty*

*of mechanical engineering of the University of Zenica was conducted with the purpose to examine the range and potential for answering successfully the above-mentioned criteria.*

**Keywords:** competence, labour market, knowledge, skills, abilities, JEL classification

## 1. UVOD

Pojam "kompetencija" u proteklih nekoliko decenija sve češće se upotrebljava u literaturi kako bi se objasnili razlozi uspjeha menadžera, lidera ili preduzeća. Iako se pod tim pojmom svrstavaju sljedeći faktori: sposobnosti, vještine i znanja, koji determinišu rezultate poslovnih aktivnosti, još uvijek nema jasne definicije šta su kompetencije. [1]

Dakle, radi se o međusobno isprepletenim individualnim sposobnostima, vještinama i znanjem koje osoba u interakciji sa okruženjem usmjerava kroz poslovne aktivnosti, a kao posljedicu imaju uspješno ostvarene organizacijske ciljeve. Teškoće u jasnom određenju kompetencija vode sve češćim pokušajima da se utvrde neke opšte generičke kompetencije, unatoč tome što u svakoj organizaciji ima mnoštvo različitih kompetencija potrebnih za njeno uspješno djelovanje. U literaturi se sreću različite definicije kompetencija kao što su: [2]

- Kompetencije su sposobnost organizacije da određene poslovne aktivnosti obavlja bolje od svoje konkurencije.
- Bazne kompetencije su veoma dobro izvođene aktivnosti kao ključne (ne periferne) u strategiji preduzeća, kompetitivnosti i profitabilnosti.
- Distinktivne kompetencije su konkurentski vrijedne aktivnosti koje preduzeću obezbjeđuju bolje performanse od konkurencije.
- Kompetencije su sposobnost uspješnog obavljanja posla prema svim dosadašnjim psihološkim saznanjima specifična je rezultanta i funkcija sposobnosti, znanja i vještina te motivacije.

## 2. PRISTUPI I KLASIFIKACIJA KOMPETENCIJA

Do sada su se izdiferencirala tri pristupa u razumijevanju kompetencija. Prvi pristup objašnjenju kompetencija polazi od pretpostavke, da je neko rođen sa osobinama "kompetentne osobe" za razliku od onih koji te osobine ne posjeduju. To predstavlja trait pristup. Drugi pristup, kompetencije objašnjava kao "set vještina ili naučenog ponašanja". U ovom slučaju, kompetencije su definisane kao bitne i posebne vještine ali naučene u dužem roku. Treći pristup, objašnjava kompetencije kao standardno ponašanje i one ne predstavljaju osobinu koju posjeduju samo pojedinci. Umjesto fokusiranja na pojedinca i evaluiranja kako on ili ona radi, ova pretpostavka fokusirana je na rad grupe kao strateške poslovne jedinice uz korištenje vanjskih kompetencija. [3]

U razumijevanju kompetencija najvažnije je praviti distinkciju između kompetencija koje se stiču obrazovanjem odnosno učenjem i kompetencija koje se stiču iskustvom. Temeljem sagledavanja različitih pristupa moguće je izvršiti podjelu kompetencija da dvije grupe i to:

- Kompetencije koje se stiču učenjem i
- Kompetencije koje se stiču iskustvom.

Kompetencije koje se stiču učenjem i obrazovanjem predstavljaju ključnu i kompleksnu aktivnost za razvijanje kompetentnosti. Svako preduzeće i njegov dugoročni rast zavisi isključivo od kvalitetnih ljudskih resursa. Zbog toga univerziteti svoje studijske programe usmjeravaju na izgradnju ključnih kompetencija usklađenih sa zahtjevima tržišta rada. Student će tokom studiranja usvajati dvije temeljne skupine kompetencija:

- Generičke kompetencije i
- Specifične kompetencije.

Razvojem industrijskog doba u prvoj polovini dvadesetog vijeka procesi proizvodnje se usložnjavaju, zbog čega dolazi do podjele rada u pogledu specijalizacije poslova. Nedugo nakon toga, menadžeri su morali posjedovati podjednako kako stručne kompetencije tako i menadžerske kompetencije. Danas su menadžerima znatno više potrebne menadžerske kompetencije u odnosu na stručne kompetencije. Najbolja praksa je izdiferencirala tri pristupa u skupini kompetencija koje se stiču na temelju iskustva i to:

- Profesionalne kompetencije,
- Poslovne kompetencije i
- Interpersonalne kompetencije.

U fokusu ovog rada su kompetencije koje se stiču učenjem.

## 2.1. Formulacija specifičnih kompetencija

Specifične kompetencija kako i sav naziv kaže predstavljaju svojevrsan izraz napora da se postigne diferencijacija kompetencija koje student stiče tokom studiranja. Usmjerene su na specifične programe i praktična iskustva koja osposobljavaju studenta za konkretan posao i daje mu smjernice za upravljanje i planiranje životnog ciklusa karijere. Primjeri specifičnih kompetencija su: [4]

- Biti sposoban izvršenje analize dizajna određenog CPU-a, u skladu sa osnovnim arhitektonskim modelima Von Neumanna i Harvarda.
- Primijena odgovarajućih tehnika za prikupljanje informacija o tome kako pojedinci, skupine ili organizacije funkcioniraju.
- Korištenje teorijskih znanja da se interpretira stvarni svijet.
- Korištenje računarskih programa za izradu matematičkih modela koji se primjenjuju za studije o stanovništvu.

Specifične kompetencije se mogu definisati i za pojedine oblasti, odnosno grupe predmeta u okviru jednog studijskog programa kao što je to npr. U TEMPUS projektu „Bosnia and Herzegovina Qualifications Framework for Higer Education – BHQFHE“ urađeno za I ciklus studijskog programa „Proizvodno mašinstvo“ (vidjeti tabelu 1).

Tabela 1. Specifične kompetencije po oblastima

Grupa	ECTS (minimalno)
Matematika	18
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokazati znanje matematičkih osnova inženjerstva</li> <li>• Primijeniti ispravne statističke metode za analizu i istraživanje podataka</li> </ul>	
Ostale prirodne nauke/znanosti	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vladati srodnim prirodnim znanostima neophodnim za inženjerstvo;</li> <li>• Održavati opsežna (sveobuhvatna) znanja temeljnog inženjerstva.</li> </ul>	
Strani jezici	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funkcionalno se služiti osnovnom leksikom i sintaksom stranog jezika u pismenoj i usmenoj komunikaciji</li> <li>• Demonstrirati znanja i vještine korištenja stranog jezika relevantne za oblast inženjerstva u pismenoj i usmenoj komunikaciji</li> </ul>	
Mehanika	15
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primijeniti osnove statike, kinematike i dinamike na rješavanje inženjerskih problema.</li> </ul>	
Materijali	6
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokazati razumijevanje razlike svojstava materijala. Procjenjuje potrebe na temelju znanja i</li> </ul>	

Grupa	ECTS (minimalno)
iskustva. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizirati upotrebu i najbolju praksu u ekstrakciji materijala, tehnologiji obrade, konstrukciji, kontrolnim metodama, itd.</li> </ul>	
Konstrukcije i CAD tehnologije	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzimati u obzir sile, torziju, naprezanja, deformacije, u procesu dizajna.</li> <li>• Utvrditi sigurnosne granice za rad struktura i strojeva.</li> <li>• Koristiti izabrani CAD softver za rješavanje različitih inženjerskih problema</li> </ul>	
ICT	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imati potpunu sliku o funkciji ICT tehnologija u raznim aspektima inženjerskog rada i rješavanja inženjerskih zadataka i problema</li> <li>• Koristiti izabrani softver opće i posebne namjene</li> <li>• Rješavati inženjerske probleme uz podršku računara</li> </ul>	
Energetika i procesno inženjerstvo	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokazati znanje temeljne znanosti dinamike fluida,</li> <li>• Dizajnirati sustave za prijenos fluida uporabom odgovarajuće teorije</li> <li>• Dizajnirati sustave za toplinski prijenos na temelju znanja različitih toplinskih izmjena</li> </ul>	
Mehatronika	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizirati strukturu različitih mehatroničkih sistema</li> <li>• Razumijevati principe rada senzora u proizvodnim mjerenjima i procesima</li> <li>• Rješavati problem sinteze jednostavnijih mehatroničkih sistema</li> </ul>	
Proizvodne tehnologije	20
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razumijevati značaj i kompleksnost obradnih procesa</li> <li>• Identificirati postupke obrade za realizaciju proizvodnog zadatka</li> <li>• Analitički pristupiti projektovanju proizvodnih tehnologija</li> <li>• Projektovati tehnologije povećane efikasnosti i produktivnosti</li> </ul>	
Poslovno-proizvodni sistemi	20
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvršiti pravilan izbor i raspored elemenata proizvodnog sistema</li> <li>• Razumijevati kompleksnost procesa razvoja proizvoda i planiranja proizvodnje</li> <li>• Aktivno primijeniti neke od alata u upravljanju kvalitetom i kvalitetom proizvoda</li> <li>• Učestvovati u procesima upravljanja poslovnim sistemima</li> </ul>	
Stručna praksa	5
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opisati, analizirati i kritički prosuditi mogućnost rješavanja određenog praktičnog problema.</li> <li>• Komunicirati i raditi u multidisciplinarnom timu.</li> <li>• Potvrditi profesionalnu i etičku odgovornosti.</li> <li>• Prepoznati potrebu za cjeloživotnim učenjem.</li> </ul>	
Završni rad/projekat	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samostalno riješiti (projektovati, implementirati, dokumentirati i prezentirati) jednostavniji inženjerski problem u oblasti mašinstva, sintetizirajući stečena znanja, vještine i kompetencije, uz korištenje adekvatne stručne literature</li> <li>• Pisanim izvještajem i usmenim izlaganjem pokazati povezanost između pojedinačnih skupova ishoda učenja sa kompetencijama na nivou kvalifikacije.</li> </ul>	

## 2.2. Formulacija transverzalnih ili generičkih kompetencija

Traženje maksimalnog povrata iz ove kategorije kompetencija, i istodobno davanje smisla njihovim definicijama i prirodi, znači integrisati ih u specifične sadržaje predmeta svakog stepena. Organizacija predmeta i drugih elemenata programa kao što su seminari i kursevi radi posebnog razvoja nekih transverzalnih kompetencija, uvijek se mora shvatiti kao kompetencija o kojoj se radi. Jednom uvedena kompetencija će trebati da bude instrumentalno integrisana u specifične predmete, koji se odnose na svaki sadržaj predmeta stepena. Da bi se osigurala dosljednost kod integrisanja transverzalne kompetencije u sadržaj predmeta, nastavno osoblje mora raditi zajedno što će rezultirati povećanju saradnje među nastavnicima pri planiranju predmeta. Primjeri transverzalnih kompetencija su: [5]

- Predstavljanje rezultata rada, kako u usmenoj tako i u pismenoj formi, te vođenje rasprave o radnoj temi.
- Analiza složenih situacija i formiranje strategije za njihovo rješavanje, kako pojedinačno tako i u grupi.
- Korištenje engleskog jezika.
- Ocjena sopstvenih aktivnosti i procesa učenja i dolažanje do strategije za njihovo poboljšanje.

## 3. OCJENJIVANJE KOMPETENCIJA

Vjerovatno najbolji način ocjenjivanja kompetencija jeste putem prakse. U tom pogledu, aktivnosti učenja su dobar način promatranja sticanja kompetencija. Značajnu ulogu u ocjenjivanju i formulaciji kompetencija imaju i centri za razvoj kompetencija. Temeljem dobre prakse Univerzitet u Zenici je otvorio kancelariju za razvoj kompetencija i karijera, a da bi se adekvatno sagledalo stanje kompetencija izvršeno je istraživanje koje je provedeno u četiri zemlje u okviru projekta pod nazivom: naziv "Kompetentnost – usklađivanje kompetencija u visokom obrazovanju i privredi: Od kataloga kompetencija do razvoja strategije i nastavnog plana i programa". Ukupno su anketirana 196 alumni i 172 zaposlenika različitih planova i programa u četiri zemlje. Univerzitet u Zenici je anketirao 71 alumni i 60 uposlenika iz prakse koji su završili Ekonomski ili Mašinski fakultet. Ukupan broj anketiran prema zemljama vidljiv je iz slijedeće tabele: [5]

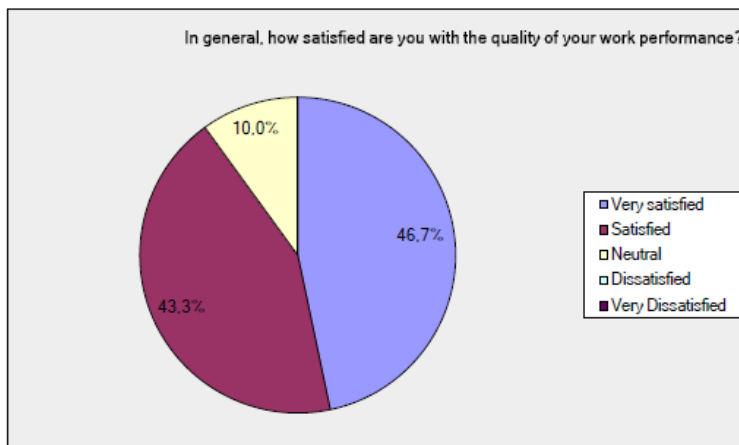
Tabela 2. Broj anketiran alumni i zaposlenika prema zemljama

		Alumni	Employers
Macedonia	IIM	25	14
	Postgraduate IIM	18	17
Montenegro	Hotel Management	15	16
	Tourism	16	23
Serbia	Ceramic Engineering	16	10
	Psychology	35	32
Bosnia Herzegovina	Economics	30	30
	Mechanical Engineering	41	30
Total		196	172

Izvor: Competence Survey Report, 2011.

U ovom radu ćemo se u kratkim crtama osvrnuti na rezultate koji se odnose na Mašinski fakultet upravo iz razloga što je uobičajena pojava na ex-SFRJ prostorima da se pojam preduzetništva vezuje isključivo za ekonomske fakultete. Iz odgovora vidljivo je su alumni Mašinskog fakulteta čak u procentu 46,7% vrlo zadovoljni kvalitetom radnih performansi,

43,3% su zadovoljni dok je 10% se izjasnilo da nisu razmišljali o kvalitetu radnih performansi. To se vidi sa slijedeće slike.



Slika 1. Rezultati analize nivoa kvaliteta radnih performansi alumnijsa Mašinskog fakulteta  
Izvor: Competence Survey Report, 2011.

Na pitanje o specifičnim kompetencijama i njihovoj važnosti za poboljšanje radnih uslova dobijeni su odgovori da su većinom kompetencije uzrokom poboljšanja radnih uslova i da kompetentniji menadžeri stvaraju bolje uslove i kreiraju bolji radni ambijent dostatan za podizanje razine radnih performansi.

#### a) Analiza specifičnih kompetencija – alumni Mašinskog fakulteta

Analogno listi kompetencija za alumnije Ekonomskog fakulteta sačinjena je lista specifičnih kompetencija za alumnije Mašinskog fakulteta. Na temelju te liste ispitanici su pozvani da daju mišljenje da li im te kompetencije koriste u obavljanju povjerenih im zadataka od strane nadređenih. Rezultati su prikazani u slijedećoj tabeli.

Tabela 3. Analiza specifičnih kompetencija – alumni Mašinskog fakulteta

Answer Options	Strongly agree	Agree	Somewhat agree	Neutral	Disagree	Don't know	Response Count
1. Methodological management approach in maintenance	48,8%	48,8%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	41
2. Modern concepts of maintenance planning	46,3%	53,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	41
3. To plan, project and organize production systems and processes	39,0%	56,1%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%	41
4. To be able to build and manage production and business systems in computer integrated production	46,3%	51,2%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	41
5. Evaluate persistence of machining materials built-in machines and equipment	51,2%	46,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	41
6. Usage of basic knowledge in mechanics (static and dynamic processes, machine and engineering balanced	41,5%	53,7%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%	41

conditions)							
7. To be able to produce a product using production technologies	51,2%	46,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	41
8. To be able to develop new production technologies	51,2%	39,0%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
9. To be able to develop and manage engineering (modeling) of technical IT	46,3%	46,3%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41
10. To be able to develop new products	39,0%	56,1%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%	41
11. To manage environment reducing bad influences	36,6%	56,1%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41
12. To evaluate environment quality	46,3%	43,9%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
13. To analyze, plan and solve problems in energy systems	43,9%	53,7%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	41
14. To manage energy system condition	53,7%	36,6%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
15. To use methods and equipment for measuring mechanical indicators in machine engineering	51,2%	41,5%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41
16. To apply state-to-art methods of product testing	47,5%	45,0%	7,5%	0,0%	0,0%	0,0%	40

Izvor: *Competence Survey Report, 2011.*

Iz navedenog se može vidjeti da u većini slučajeva ispitanici smatraju da su kompetencije potrebne za obavljanje posla i da u velikoj mjeri koriste i pomažu da se obave poslovi koji u velikoj mjeri variraju po zahtjevima i opisima. Slijedeća grupa pitanja usmjerena je na analizu generičkih kompetencija. Na pitanje da li smatrate da su generičke kompetencije važne za obavljanje posla, alumni Mašinskog fakulteta su mišljenja da generičke kompetencije značajno pomažu u obavljanju posla i mjerenju njegovih performansi, što je identično mišljenju kao i alumnijem Ekonomskog fakulteta.

## b) Analiza generičkih kompetencija – alumni Mašinskih fakulteta

Tabela 4. *Analiza generičkih kompetencija – alumni Mašinskog fakulteta*

Answer Options	Strongly agree	Agree	Somewhat agree	Neutral	Disagree	Don't know	Response Count
1. Creativity	36,6%	58,5%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%	41
2. Flexibility	48,8%	43,9%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41
3. Teamwork and Relationship Building	39,0%	53,7%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41
4. Critical/Analytical	39,0%	51,2%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
5. Self and Time Management	34,1%	56,1%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
6. Leadership	41,5%	46,3%	12,2%	0,0%	0,0%	0,0%	41
7. Ability to see the bigger picture	39,0%	51,2%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
8. Presentation	43,9%	46,3%	9,8%	0,0%	0,0%	0,0%	41
9. Communication	41,5%	53,7%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%	41

Izvor: *Competence Survey Report, 2011.*

Upoređujući generičke i specifične kompetencije moguće je zaključiti da postoji visoka povezanost ovih kompetencija. To implicira da specifične i generičke kompetencije pokazuju

visoki povezanost i uticaj na obavljanje posla. Na temelju prethodnih analiza i dobijenih rezultata, analiza je usmjerena na ispitivanje zaposlenika. Rezultati su predstavljeni narednim tabelama.

Analizirajući odgovore ispitanika Mašinskog fakulteta moguće je zaključiti da su svi složni u ocjeni o neophodnosti i naglašenom značaju kompetencija u poboljšanju svojih radnih performansi. Poseban naglasak kada su u pitanju generičke kompetencije se daje fleksibilnosti, spremnosti za razvoj novih proizvodnih tehnologija, komuniciranju dok kada su u pitanju specifične kompetencije veliki je naglasak na metodičkim aspektima poboljšanja prodaje, proizvodnje i održavanja proizvodnih sistema. Upoređujući i analizirajući navedene kompetencije može se doći do zaključka da postoji izrazito visoka međuzavisnost između generičkih i specifičnih kompetencija kod ispitanika.

#### **4. ZAKLJUČAK**

Važnost i značaj razvoja kompetencija i njihova usklađenost za zahtjevima tržišta rada postaje glavnih strateški cilj svih visokoškolskih ustanova. Analizirajući rezultate i komparirajući ih, dolazi se do nesumljivih zaključaka koji su usmjereni na nužnost formiranja integrativnog modela koji treba da uspostavi funkcionalan okvir razvoja kompetencija i njihova usklađivanja sa zahtjevima tržišta rada. Ove dvije varijable su ključne u tom procesu: tržište rada kao nezavisna varijabla i kompetencija koje značajno zavise od kretanja tržišta rada i nastojanja usklađivanja sa zahtjevima koje postavlja. Na temelju analiza dobijenih vrlo širokim istraživanjima na Univerzitetu u Zenici se pristupilo planiranju kompetencija sa posebnim osvrtom na razvoj preduzetničkih kompetencija. Planiranje kompetencija bi trebalo da se odvija na dva nivoa odgovornosti: prvi nivo koji odgovara tijelu zaduženom za dizajniranje stepena sa planom koji osigurava kompetencije za koje smatra da su neophodne u određenom stepenu, i da su u potpunosti njome pokrivena i koherentna, gdje je nesumnjiv doprinos predmeta koji će ih i razvijati. Ovo je planiranje "odozgo prema dole". Drugi način bi uključivao kolektivnu definiciju kompetencija koje je potrebno garantovati diplomcu, samostalno prijavljivanje kompetencija i kolektivna verifikacija postignutog nivoa usklađenosti i korekcija. Ovaj pristup se može nazvati "odozdo prema gore". To podrazumijeva institucionaliziranje kompetencija i njihova integracija u okvir sistema koji se odvija u obrazovnom procesu.

#### **5. LITERATURA**

- [1] Isaković, S.: UTICAJ KOMPETENCIJA MENADŽERA NA RAST PROIZVODNIH MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE, doktorska disertacija, Zenica, 2010.
- [2] Cooper, D., Robertson, I., T., „The Psychology of Personnel Selection“, London, 1995.
- [3] Preuzeto: Erondu, E., Shharland, A., „Managerial competence in Nigerian firms: An empirical and comparative analysis“, Multinational Business Review, Deetriot, 2002., p. 2.
- [4] Petković, D. (ur): Kompetencije – vodič za adaptaciju u evropski prostor visokog obrazovanja (EHEA), Univerzitet u Zenici i World University Service, Zenica-Graz, 2009.
- [5] Competence Survey Report, 2011.

#### **6. ZAHVALA**

*Autori se zahvaljuju EC (European Commission) iz Brisela koja je opredijelila sredstva za finansiranje Tempus projekata pod naslovima „BOSNIA AND HERZEGOVINA QUALIFICATIONS FRAMEWORK FOR HIGHER EDUCATION – BHFHE“, COMPETENCE: MATCHING COMPETENCES IN HIGHER EDUCATION AND ECONOMY: FROM COMPETENCE CATALOGUE TO STRATEGY AND CURRICULUM DEVELOPMENT, koji su poslužili kao osnova za istraživanja i ovaj rad. "*