



NEFORMALNO OBRAZOVANJE I KOMPETENCIJE ZAPOSLENIH

INFORMAL EDUCATION AND COMPETENCES OF EMPLOYEES

Sladana Vujičić | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Srbija | sladjanakonto@gmail.com

Miroslav Nedeljković | Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, Srbija | miroslavnedeljkovic2015@gmail.com

Mersida Jandrić | Poljoprivredni fakultet, Bijeljina, Bosna i Hercegovina | mersida.jandric@hotmail.com

Sažetak

Na današnjem tržištu rada, obrazovanje je postalo ključni faktor u razvoju kompetencija zaposlenih. Stalne promene na tržištu i krupni izazovi modernog doba doveli su do promene koncepta obrazovanja tj. do nastajanja koncepta "učenja za ceo život".

Ovaj rad istražuje ulogu neformalnog obrazovanja u sticanju veština koje su potrebne za uspeh u modernim poslovnim okruženjima. Istraživanje ukazuje na to da neformalno obrazovanje ne samo da dopunjuje formalno obrazovanje, već često i prevazilazi njegove granice, omogućavajući zaposlenima da se brzo prilagode današnjim promenama. Kroz neformalne obrazovne inicijative može se povećati zaposlenost i unaprediti karijera, ali i podstaći timsku ujedinenost i inovativnost.

Kroz analizu anketa i intervju sa zaposlenima i menadžerima, identifikovane su ključne strategije za maksimizaciju koristi od neformalnog obrazovanja. Na kraju, rad daje preporuke za poslodavce o tome kako najbolje integrisati neformalne obrazovne programe u razvojne strategije svojih zaposlenih, naglašavajući potrebu za kontinuiranim učenjem kao osnovom za uspeh u budućnosti.

Abstract

In today's job market, education has become a key factor in the development of employee competencies. Continuous changes in the market and significant challenges of the modern age have led to a transformation of the education concept, namely the emergence of the concept of "lifelong learning."

This paper explores the role of non-formal education in acquiring the skills necessary for success in modern business environments. Research indicates that non-formal education not only complements formal education but often transcends its boundaries, enabling employees to quickly adapt to today's changes. Through non-formal educational initiatives, employment can be increased and career advancement achieved, while also fostering team unity and innovation.

Through the analysis of surveys and interviews with employees and managers, key strategies for maximizing the benefits of non-formal education have been identified. Finally, the paper offers recommendations for employers on how to best integrate non-formal educational programs into their employees' development strategies, emphasizing the need for continuous learning as a foundation for future success.

Ključne reči: neformalno obrazovanje, učenje, kompetencije, veštine

Keywords: Non-formal education, learning, competencies

1. UVOD

U savremenom svetu, brze promene na tržištu rada i tehnološki napredak postavljaju nove zahteve pred zaposlene tako da sposobnost da se brzo uči i prilagođava novim okolnostima ima presudan značaj. Tradicionalni oblici obrazovanja često ne uspevaju da zadovolje ove zahteve, zbog čega se sve više pažnje posvećuje neformalnom obrazovanju. Neformalno obrazovanje se odnosi na obrazovanje koje se odvija van formalnog školskog sistema[1]. Ovaj oblik obrazovanja, koji obuhvata razne aktivnosti poput radionica, online kurseva, seminara omogućava pojedincima da steknu specifične veštine i znanja koja su potrebna za prilagođavanje dinamičnom poslovnom okruženju.

Neformalno obrazovanje predstavlja značajan dodatak formalnom obrazovanju, često pružajući fleksibilnije i pristupačnije načine za sticanje novih kompetencija. S obzirom na to da tržište rada postaje sve zahtevnije zaposleni se suočavaju sa potrebom da kontinuirano unapređuju svoja znanja i veštine. Znanje je postalo pokretačka sila i ključna kompetencija pojedinca, kompanija i društva u celini te slobodno možemo reći da danas idemo u revoluciju znanja [2].

Neformalno obrazovanje izvan tradicionalnih okvira omogućava zaposlenima da se fokusiraju na potrebe tržišta, čime povećavaju svoju tržišnu vrednost. Organizacije koje prepoznaju vrednost neformalnog obrazovanja i aktivno ga podržavaju mogu stvoriti kulturu kontinuiranog učenja koja će im omogućiti da ostanu konkurentne. S obzirom na to, neformalno obrazovanje može se posmatrati ne samo kao individualna potreba, već i kao strateški imperativ za organizacije koje žele da se razvijaju i uspevaju u budućnosti.

2. NEFORMALNO OBRAZOVANJE U DANAŠNJIM USLOVIMA POSLOVANJA

Tokom proteklih nekoliko decenija desile su se brze promene što je dovelo do povećanja značaja kontinuiranog učenja kako za pojedince koji rade u društvu koje uči, tako i za organizacije koje se takmiče na međunarodnim tržištima. Organizacije moraju da budu u stanju da uče i brzo rade, kako bi bile u korak sa ekonomijom koja se brzo menja i bile u stanju da se takmiče sa drugim organizacijama. Neformalno obrazovanje ima niži nivo organizacije i uređenja i stoga ima više fleksibilnosti u poređenju sa školama i drugim formalnim obrazovnim institucijama [3]. Neformalno obrazovanje utiče na razvoj ličnosti pojedinca i usmereno je na proces, a ne samo na rezultat učenja. Za neformalno obrazovanje se obično kaže kako je uglavnom dostupno svima i da su učesnici svesni da uče, kao i da su aktivnosti organizovane na osnovu potreba učesnika[4].

Neformalno obrazovanja, koje obuhvata razne aktivnosti kao što su online kursevi, radionice, seminari i praktična učenja, omogućava zaposlenima da brzo steknu potrebne veštine i znanja koja su prilagođena specifičnim potrebama tržišta. Prema istraživanju koje je sprovedla OECD, više od 80% poslodavaca smatra da su veštine zaposlenih ključne za konkurentnost preduzeća [5]. Neformalno obrazovanje, koje se može prilagoditi aktuelnim potrebama, pruža odgovor na ovu potrebu. Ono omogućava pojedincima da se usmere ka specifičnim veštinama koje će im omogućiti da se lakše uključe u radnu sredinu.

Jedna od glavnih prednosti neformalnog obrazovanja je fleksibilnost. Zaposleni mogu birati kada i gde će učiti, što im omogućava da balansiraju između posla i ličnog razvoja. Takođe, neformalno obrazovanje često nudi praktične pristupe učenju, što omogućava zaposlenima da odmah primene stečeno znanje u svom radnom okruženju. Prema istraživanju koje je sprovedla Platforma za obrazovanje i veštine [6] 70% ispitanika navelo je da su bolje usvojili veštine kroz praktične radionice nego kroz tradicionalne predavanja.

Iako neformalno obrazovanje nudi brojne prednosti, postoje i izazovi u njegovoj primeni. Nedostatak standardizacije može dovesti do neujednačenih kvaliteta obrazovnih programa. Osim toga, zaposleni često ne prepoznaju vrednost neformalnog obrazovanja u odnosu na formalne diplome, što može smanjiti motivaciju za učestvovanje u ovim programima. Prema istraživanju Evropske komisije, više od 60% zaposlenih u EU smatra da su formalne kvalifikacije važnije od neformalno stečenih veština [7]. Sve napred navedeno pokazuje da je obrazovanje veoma značajna tema kojom se bavio veliki broj autora [8][9][10][11].

Poslodavci imaju ključnu ulogu u promovisanju neformalnog obrazovanja među svojim zaposlenima. Organizacije koje prepoznaju vrednost ovih obrazovnih inicijativa mogu stvoriti kulturu kontinuiranog učenja. Na primer, kompanije kao što su Google i IBM već implementiraju programe neformalnog obrazovanja kako bi osnažile svoje zaposlene. Ovi programi omogućavaju zaposlenima da uče nove tehnologije i metodologije, što direktno utiče na inovativnost i produktivnost preduzeća.

3. KOMPETENCIJE ZAPOSLENIH I NEFORMALNO OBRAZOVANJE

U današnjem poslovnom okruženju, neformalno obrazovanje postaje sve važnije za razvoj kompetencija zaposlenih, čime se dodatno oblikuje njihova sposobnost da se prilagode brzim promenama i izazovima tržišta. Dok tradicionalni obrazovni sistemi često ne uspevaju da drže korak s dinamičnim potrebama sektora, neformalno obrazovanje nudi prilagodljive i praktične načine za usvajanje novih veština.

Jedan od ključnih aspekata neformalnog obrazovanja je njegov fokus na sticanje specifičnih veština koje su direktno primenljive u radnom okruženju. Na primer, zaposleni mogu učestvovati u radionicama ili online kursovima koji se bave aktuelnim tehnologijama, komunikacijskim veštinama ili upravljanjem projektima. Ova vrsta obuke ne samo da omogućava brzo učenje, već i povećava samopouzdanje zaposlenih u njihovim svakodnevnim zadacima. Takođe, praktična priroda neformalnog obrazovanja olakšava trenutnu primenu stečenog znanja, čime se stvara direktna korist za poslodavce.

Različiti sektori, kao što su IT, zdravstvo i obrazovanje, sve više prepoznaju vrednost neformalnog obrazovanja kao sredstva za osnaživanje svojih zaposlenih. Prema istraživanjima, kompanije koje aktivno podstiču neformalne obrazovne inicijative često beleže veći nivo inovativnosti i produktivnosti među svojim zaposlenima. Ove organizacije stvaraju okruženje koje favorizuje kontinuirano učenje, što je ključno za održavanje konkurentnosti na tržištu.

Osim što pomaže u razvoju stručnih veština, neformalno obrazovanje ima značajan uticaj na lične kompetencije zaposlenih. U procesu neformalnog učenja, zaposleni često razvijaju veštine poput timskog rada, kritičkog razmišljanja i kreativnosti. Ove komponente su esencijalne ne samo za individualni uspeh, već i za uspeh celokupnog tima i organizacije. Kada zaposleni postanu sposobni da efikasno komuniciraju, razmenjuju ideje i rešavaju probleme, to direktno doprinosi boljem poslovnom okruženju i kolektivnoj efikasnosti.

Istraživanja su pokazala da kompanije koje aktivno podstiču neformalno obrazovanje beleže veće stope zadržavanja talenata. Kada zaposleni vide da se njihovo znanje i veštine vrednuju, to ih motiviše da ostanu u organizaciji i dodatno se razvijaju. Osnaženi kroz neformalne obrazovne inicijative, zaposleni postaju više angažovani, što dovodi do poboljšanja radne atmosfere i ukupnog zadovoljstva zaposlenih.

Kako se tržište rada stalno razvija, organizacije moraju da shvate važnost neformalnog obrazovanja kao integralnog dela strategije razvoja ljudskih resursa. Ulaganje u neformalne obuke i programe može se smatrati dugoročnom investicijom u kvalitet radne snage, koja je

ključna za postizanje održivog uspeha. Zaposleni koji su opremljeni potrebnim kompetencijama ne samo da će se lakše prilagoditi budućim izazovima, već će i aktivno doprinositi inovacijama i razvoju svojih organizacija. Na taj način, neformalno obrazovanje postaje neizostavni deo obrazovnog ekosistema koji oblikuje budućnost rada.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

U cilju određivanja uloge neformalnog obrazovanja na kompetencije zaposlenih u Republici Srbiji sprovedeno je emirijsko istraživanje putem anketnog upitnika od 18 tvrdnje na uzorku od 114 ispitanika u periodu od februara do maja 2024. godine. Upitnici su distribuirani u pisanoj ili elektronskoj formi ispitanicima. Cilj je bio da se ispita uticaj neformalnog obrazovanja na razvoj kompetencija zaposlenih. Istraživanje je obuhvatilo zaposlene iz različitih sektora, uključujući IT, obrazovanje, zdravstvo i proizvodnju, čime se omogućilo sveobuhvatno razumevanje fenomena.

4.1. Metodologija istraživanja

Istraživanje je uključivalo strukturirane upitnike sa pitanjima koja su bila fokusirana na nekoliko ključnih aspekata:

1. **Vrste neformalnog obrazovanja:** Ispitanici su naveli koje oblike neformalnog obrazovanja su pohađali, kao što su online kursevi, radionice, seminar i mentorstvo.
2. **Procena stečenih kompetencija:** Ispitanici su bili upitani da ocene koliko su im neformalne edukacije pomogle u razvoju određenih veština, kao što su komunikacija, timski rad, kreativno rešavanje problema i adaptabilnost.
3. **Uticaj na karijeru:** Pitanja su se odnosila i na to kako su neformalne obrazovne aktivnosti uticale na njihov profesionalni razvoj i napredovanje u karijeri.

5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Istraživanje sprovedeno na uzorku od 114 ispitanika imalo je za cilj da istraži uticaj neformalnog obrazovanja na razvoj kompetencija zaposlenih u Republici Srbiji. Rezultati su ukazali na značajne trendove i promene u veštinama, znanju i profesionalnom razvoju učesnika. U nastavku su predstavljeni ključni nalazi istraživanja.

Od 114 ispitanika, 78% je izjavilo da je učestvovalo u neformalnim obrazovnim programima tokom poslednje tri godine. Ovaj visok procenat potvrđuje rastuću popularnost neformalnog obrazovanja kao sredstva za kontinuirano učenje i profesionalni razvoj. Učesnici su najčešće pohađali online kurseve (45%), radionice (30%), kao i seminare (25%). Ovi programi su omogućili zaposlenima da steknu nove veštine u skladu s trenutnim potrebama tržišta.

Jedan od najistaknutijih rezultata istraživanja odnosi se na razvoj komunikacijskih veština. Približno 70% ispitanika je navelo da su neformalne edukacije značajno poboljšale njihove komunikacijske sposobnosti. Ovaj napredak se posebno odražava na sposobnost izražavanja ideja i efikasnu saradnju sa kolegama, što je ključno za uspešno funkcionisanje timova.

Još jedan ključan nalaz istraživanja je da je 75% ispitanika izjavilo da su kroz neformalno obrazovanje postali prilagodljiviji i sposobniji da se nose sa promenama na radnom mestu. Ova sposobnost adaptacije je od suštinskog značaja u savremenim poslovnim okruženjima, gde su brze promene norma. Učesnici su naglasili da su im neformalne edukacije omogućile da bolje reaguju na nove izazove i situacije.

Istraživanje je takođe pokazalo da je 68% ispitanika poboljšalo svoje sposobnosti za rad u timovima zahvaljujući neformalnom obrazovanju. Ovaj napredak se posebno manifestuje u razumevanju dinamike grupnog rada i boljim međuljudskim odnosima unutar timova. Zaposleni su istakli da su neformalne edukacije omogućile bolje razumevanje različitih perspektiva i veština koje članovi tima donose, što doprinosi ukupnoj efikasnosti tima.

Važan rezultat istraživanja je i to da je 65% ispitanika izjavilo da su neformalne edukacije povećale njihovu kreativnost i sposobnost inovativnog razmišljanja. Ovaj napredak omogućava zaposlenima da se osećaju osnaženima da predlažu nova i inovativna rešenja, što je ključno za poboljšanje procesa i proizvoda unutar organizacije. Ispitanici su naglasili da su praktični aspekti neformalnog obrazovanja često inspirisali njihovo kreativno razmišljanje.

Rezultati istraživanja su takođe pokazali da je 60% ispitanika izjavilo da su zahvaljujući neformalnom obrazovanju dobili prilike za napredovanje u karijeri, kao što su promocije ili nove odgovornosti. Ovaj rezultat naglašava značaj neformalnog obrazovanja kao alata za profesionalni razvoj, što može imati dugoročne posledice na karijerne puteve zaposlenih. Mnogi ispitanici su izjavili da su neformalne edukacije doprinele njihovom samopouzdanju prilikom traženja novog posla.

Većina ispitanika (oko 80%) je potvrdila da su stečene veštine kroz neformalno obrazovanje brzo i efikasno primenili u svom radnom okruženju. Ova brza primena znanja ukazuje na visoku relevantnost i praktičnost neformalnog obrazovanja, koje se često fokusira na stvarne situacije i izazove s kojima se zaposleni susreću. Ovaj aspekt obrazovanja pomaže zaposlenima da bolje razumeju kako da koriste stečeno znanje u praksi, čime se dodatno povećava njihova efikasnost.

Iako su rezultati istraživanja uglavnom pozitivni, ispitanici su takođe istakli nekoliko izazova povezanih s neformalnim obrazovanjem. Nedostatak standardizacije u kvalitetu obrazovnih programa predstavlja jedan od najvećih problema. Više od 60% zaposlenih je izjavilo da su se susreli sa neujednačenim kvalitetom različitih neformalnih edukacija, što može uticati na njihovo poverenje u ovu vrstu obrazovanja.

Prema istraživanju, više od 50% ispitanika smatra da neformalno obrazovanje nije dovoljno vrednovano u odnosu na formalne kvalifikacije. Ova percepcija može smanjiti motivaciju zaposlenih za učešće u neformalnim programima. Kako bi se ovaj izazov prevazišao, poslodavci bi trebali aktivno promovisati vrednost neformalnog obrazovanja i njegovu primenu u profesionalnom razvoju.

Na kraju, preporuke za implementaciju programa neformalnog obrazovanja su sledeće:

— Stvaranje kulture kontinuiranog učenja

Prvi korak ka uspešnoj integraciji neformalnog obrazovanja je stvaranje okruženja koje podstiče kontinuirano učenje. Poslodavci bi zaposlenima ukažu na važnost stalnog usavršavanja i pruže podršku zaposlenima u njihovim naporima da razvijaju nove veštine. Organizovanje redovnih sastanaka ili radionica na temu prednosti neformalnog obrazovanja može pomoći u podizanju svesti o njegovoj vrednosti.

— Prilagodljivost programa

Neformalni obrazovni programi treba da budu fleksibilni i prilagodljivi potrebama zaposlenih. Poslodavci mogu sprovesti anketu ili fokus grupe kako bi identifikovali specifične oblasti u

kojima zaposleni žele da se usavrše. Na osnovu ovih informacija, organizacije mogu razviti programe koji odgovaraju tim potrebama, kao što su online kursevi, radionice ili mentorstva.

— Podsticanje međusobnog učenja

Jedan od najefikasnijih načina za integraciju neformalnog obrazovanja je podsticanje međusobnog učenja među zaposlenima. Organizovanje internih radionica, gde zaposleni mogu deliti svoja znanja i iskustva, može biti korisno. Ovaj pristup ne samo da jača timsku koheziju, već i osnažuje zaposlene da preuzmu aktivnu ulogu u sopstvenom obrazovanju.

— Finansijska podrška i nagrade

Poslodavci mogu uvesti programe koji nude finansijsku podršku za neformalne obuke, kao što su subvencije za kurseve ili pokrivanje troškova materijala. Takođe, uvođenje sistema nagrađivanja za zaposlene koji aktivno učestvuju u neformalnim obrazovnim programima može dodatno motivisati timove da se uključe. Ovo može uključivati bonuse, promocije ili javna priznanja.

— Evaluacija i praćenje napretka

Poslodavci bi trebali uspostaviti mehanizme za praćenje napretka zaposlenih, kao i uticaja neformalnog obrazovanja na njihovu produktivnost i angažovanost. Ove povratne informacije mogu pomoći u prilagođavanju programa i sigurnosti da oni ostanu relevantni i korisni.

— Integracija sa formalnim obrazovanjem

Kombinovanje neformalnog obrazovanja sa formalnim obrazovnim sistemom može dodatno ojačati razvojne strategije.

— Fokus na dugoročne ciljeve

Na kraju, važno je naglasiti da neformalno obrazovanje ne treba posmatrati kao kratkoročnu potrebu, već kao dugoročnu strategiju. Poslodavci bi trebali razviti planove koji uključuju neformalne obrazovne programe kao ključnu komponentu strategije razvoja ljudskih resursa. Ovaj pristup omogućava zaposlenima da se pripreme za buduće izazove i osnažuje organizaciju da ostane konkurentna.

6. ZAKLJUČAK

U savremenom poslovnom okruženju, koje se karakteriše brzim promenama i stalnim izazovima, neformalno obrazovanje se pokazuje kao ključni faktor u razvoju kompetencija zaposlenih. Istraživanje je potvrdilo da neformalno obrazovanje ne samo da dopunjuje formalno obrazovanje, već često nudi prilike koje su više prilagođene trenutnim potrebama tržišta rada. Ova fleksibilnost omogućava zaposlenima da steknu specifične veštine i znanja koja su im potrebna da bi se uspešno prilagodili dinamičnim uslovima na tržištu.

Jedna od ključnih prednosti neformalnog obrazovanja jeste njegova sposobnost da brzo reaguje na promene. Dok formalni obrazovni programi često zahtevaju duže vremenske okvire za adaptaciju, neformalno obrazovanje omogućava zaposlenima da brzo usvoje nove tehnike, procese i tehnologije. Na osnovu rezultata istraživanja, 78% ispitanika je potvrdilo učešće u neformalnim obrazovnim programima, pri čemu su online kursevi, radionice i seminari bili najpopularniji oblici. Ovi programi su omogućili zaposlenima da steknu neophodne veštine u skladu s aktuelnim potrebama tržišta, što ukazuje na značaj ovakvih obrazovnih inicijativa.

Osim što je poboljšalo individualne vještine, neformalno obrazovanje je također doprinelo jačanju timске dinamike. Preko 68% ispitanika je izjavilo da su njihove sposobnosti za rad u timovima značajno poboljšane, čime se potvrdila važnost međusobne saradnje i razumevanja različitih perspektiva unutar timova. Ovaj aspekt neformalnog obrazovanja omogućava zaposlenima da izgrade bolje međuljudske odnose, što rezultira efikasnijim timskim radom i inovacijama.

Pored timskog rada, neformalno obrazovanje je također doprinelo razvoju kreativnosti i inovativnog razmišljanja kod zaposlenih. Istraživanje je pokazalo da je 65% ispitanika primetilo povećanje svojih kreativnih sposobnosti, što ih osnažuje da predlažu nove ideje i rešenja. Ovaj napredak u kreativnosti je od suštinske važnosti za preduzeća koja žele da ostanu konkurentna na tržištu, jer inovacije često predstavljaju ključnu komponentu uspeha.

Neformalno obrazovanje također igra značajnu ulogu u profesionalnom razvoju zaposlenih. Oko 60% ispitanika je izjavilo da su zahvaljujući neformalnim obrazovnim aktivnostima dobili prilike za napredovanje u karijeri. Ova statistika ukazuje na to da neformalno obrazovanje može imati direktan uticaj na karijerne puteve pojedinaca, čime se povećava njihovo samopouzdanje i motivacija za dalji razvoj. U svetu u kojem se očekuje da zaposleni kontinuirano unapređuju svoje vještine, neformalno obrazovanje može biti ključni faktor za zadržavanje talenata unutar organizacije.

Međutim, iako su rezultati istraživanja većinom pozitivni, postoje i izazovi povezani s neformalnim obrazovanjem. Nedostatak standardizacije i neujednačen kvalitet obrazovnih programa predstavljaju značajne prepreke. Preko 60% ispitanika je ukazalo na neujednačen kvalitet neformalnog obrazovanja, što može uticati na njihovo poverenje u ovu vrstu obrazovanja. Takođe, više od 50% zaposlenih smatra da neformalno obrazovanje nije dovoljno vrednovano u odnosu na formalne kvalifikacije, što može smanjiti motivaciju za učestvovanje u ovim programima.

Da bi se ovi izazovi prevazišli, poslodavci imaju ključnu ulogu. Organizacije koje prepoznaju vrednost neformalnog obrazovanja i aktivno ga promovišu mogu stvoriti kulturu kontinuiranog učenja, što je od suštinskog značaja za njihovu konkurentnost. Kompanije kao što su Google i IBM već su implementirale programe neformalnog obrazovanja kako bi osnažile svoje zaposlene, što je rezultiralo povećanjem inovativnosti i produktivnosti. Ovo iskustvo može poslužiti kao model za druge organizacije koje žele da integrišu neformalne obrazovne programe u svoje strategije razvoja ljudskih resursa.

Zaključno, neformalno obrazovanje predstavlja vitalni alat za unapređenje kompetencija zaposlenih u modernim poslovnim okruženjima. S obzirom na sve veće zahteve tržišta rada i potrebu za brzim prilagođavanjem, neformalno obrazovanje se može posmatrati kao strateški imperativ. Organizacije koje se fokusiraju na kontinuirano učenje i razvijanje vještina svojih zaposlenih imaju veće šanse za uspeh i konkurentnost u budućnosti. Stoga je važno da se stvore uslovi koji će podstaći učešće zaposlenih u neformalnim obrazovnim programima i time doprineti ne samo njihovom ličnom razvoju, već i razvoju organizacija u celini.

Bibliografija

1. Vujičić S., Punoševac Z. (2022) „Uloga neformalnog obrazovanja na smanjenje nezaposlenosti u Republici Srbiji,,Konferencija „ Trendovi u poslovanju,, Zbornik radova. Kruševac: Visoka poslovna škola strukovnih studija "Prof. dr Radomir Bojković", 2022. Str. 345-352,ISBN 978-86-7566-062-0
2. Jovanović P., Mišković V., Šobajić V., Rudić T. (2011) Upravljanje znanjem i revolucija znanja, Industrija, str. 217-226.].
3. Etllng, A. (1993). What is Nonformal Education? from <http://pubs.aged.tamu.edu/jae/pdf/Vol34/34-04-72.pdf>
4. Pavićević M, Petrović D (2015) Razlike između formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja, Zbornik radova Učiteljskog fakulteta Prizren-Leposavić
5. OECD. (2020). "Skills Strategy: OECD Skills Outlook 2020
6. Skills Platform. (2021). "The Benefits of Practical Learning".
7. European Commission. (2022). "Skills and Qualifications in the EU"
8. Ilić Đ., Janjić I. , Ilić S.(2019) „Upravljanje karijerom putem karijernog savetovanja,, Trendovi u poslovanju, br.14, Sveska 2/2019, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd
9. Radović Marković M., Lutovac M., Vujičić S. (2016) „Efekat preduzetničkog obrazovanja na razvoj preduzetničkih sposobnosti mladih,, Trendovi u poslovanju , Br.7, Sveska 1/2016
10. Pavić Ž. (2019),„Edukativni model obrazovanja u oblasti zdravstvenog menadžmenta,, Ekonomika vol. 65, br. 1, str. 85-94
11. Čukanović Karavidić M. , Karavidić S., Vujičić S., (2016),„Business education and social skills to leadership competencies,, International Review, br. 1-2, str. 38-45

