PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA LOKALNOG JAVNOG SEKTORA GRADA OGULINA

Fićurin, Lorena

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:125:990993

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Lorena Fićurin

PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA LOKALNOG JAVNOG SEKTORA GRADA OGULINA

(završni rad)

Rijeka, 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
Poslovni odjel
Stručni studij Poduzetništvo

PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA LOKALNOG JAVNOG SEKTORA GRADA OGULINA

(završni rad)

MENTOR

Dr. sc. Davor Širola, viši predavač

STUDENT

Lorena Fićurin

MBS: 2423000069/15

Rijeka, srpanj 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI
POSLOVNI ODJEL

Rijeka, 12.02.2018.

ZADATAK
za završni rad

Pristupnici: Lorena Fićurin **MBS: 2423000069/15**

Studentici stručnog studija PODUZETNIŠTVA izdaje se zadatak za završni rad – tema završnog rada pod nazivom:

PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA LOKALNOG JAVNOG SEKTORA GRADA OGULINA

Sadržaj zadatka:

U završnom radu u teorijskom dijelu obrazložiti važnost poduzetničke orijentacije koja predstavlja način mjerenja primjene poduzetničkog pristupa u praksi. Pritom obrazložiti obuhvat i dosadašnju primjenu konstrukta poduzetničke orijentacije s tri komponente: inovativnost, preuzimanje rizika i proaktivnost. Također, analizirati primjenjivost poduzetništva u profitnom, kao i javnom i neprofitnom sektoru. Analizirati karakteristike lokalnog javnog sektora u Hrvatskoj, s posebnim osvrtom na usporedivost problema u ostalim jedinicama lokalne samouprave s onima u Gradu Ogulinu.Predstaviti organizacijsku strukturu Grada Ogulina i pripadajućih komunalnih i trgovačkih društava u većinskom vlasništvu Grada Ogulina. Pomoću kroz ranija istraživanja provjeren format upitnika, putem anketiranja istražiti i usporediti razinu dostignute poduzetničke orijentacije u Gradu Ogulinu te zasebno u pojedinim komunalnim i trgovačkim društvima i ustanovama u vlasništvu Grada. Temeljem rezultata istraživanja donijeti zaključke koji potvrđuju ili opovrgavaju polazišnu premisu o primjenjivosti poduzetničke orijentacije u lokalnom javnom sektoru.

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 12.02.2018. **Predati do: 15.09.2018.**

Mentor: **Pročelnik odjela:**

Dr. sc. Davor Širola, v. pred. Mr. sc. Marino Golob, viši predavač

Zadatak primila dana: 12.02.2018.

Lorena Fićurin

Dostavlja se:
- **mentoru**
- **pristupnici**

IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „Poduzetnička orijentacija lokalnog javnog sektora Grada Ogulina, izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora dr. sc. Davor Širola, viši predavač.

Ime i prezime

Lorena Fišulin

(potpis studenta)

SAŽETAK

Završni rad pod nazivom Poduzetnička orijentacija lokalnog javnog sektora Grada Ogulina, sadrži poglavlja kroz koje se opisuje pojam poduzetničke orijentacije. Teoretski dio rada govori o pojmu i važnosti poduzetničke orijentacije te posebnosti suvremene javne uprave. Poduzetnička orijentacija u današnjem poslovnom okruženju jedan je od značajnijih faktora u razvoju gospodarstva neke države, društva i ustanove i znatno utječe na smanjenje stope nezaposlenosti u gospodarskom smislu. Kroz praktični dio rada - anketni upitnik provedena je analiza uspješnosti funkcioniranja poduzetničke orijentacije lokalnog javnog sektora Grada Ogulina. Analiza je provedena unutar trgovačkih društava koje su u njegovom vlasništvu te samoj upravi Grada Ogulina. Rezultati istraživanja pokazuju da su ispitanici u globalu zadovoljni poduzetničkom orijentacijom lokalnog javnog sektora koja predstavlja nove usluge i programe te daje velike prilike za razvoj lokalnog javnog sektora. Još uvijek ima mjesta za napredak i uspjeh u daljnjem radu rukovoditelja i zaposlenika lokalnog javnog sektora Grada Ogulina, njegovih trgovačkih društava i ustanova.

Ključne riječi: poduzetnička orijentacija, Grad Ogulin, lokalni javni sektor

Sadržaj

1. Uvod 1

2. Pojam i važnost poduzetničke orijentacije 9

3. Posebnosti suvremene javne uprave 12

3.1. KARAKTERISTIKE HRVATSKOG LOKALNOG JAVNOG SEKTORA 12

3.2. MOGUĆI TRENDOVI NA TRŽIŠTU 14

3.3. PROBLEMI JAVNE UPRAVE 14

3.4. CILJEVI JAVNE UPRAVE 15

3.5. FUNKCIJE MENADŽMENTA U SUVREMENOJ JAVNOJ UPRAVI 15

4. Analiza poduzetničke orijentacije u lokalnom javnom sektoru Grada Ogulina 10

4.1. STRUČNA SLUŽBA GRADA OGULINA 20

4.2. STAMBENO KOMUNALNO GOSPODARSTVO D.O.O. 21

4.3. VODOVOD I KANALIZACIJA D.O.O. 22

4.4. PODUZETNIČKA ZONA OGULIN D.O.O. 23

4.5. RADIO OGULIN D.O.O. 24

4.6. REZULTATI ISTRAŽIVANJA 25

5. Zaključak 31

Literatura 33

Popis shema 34

Popis tablica 34

Prilog 35

1. Uvod

Poduzetništvo i inovacija u današnjem poslovnom svijetu u središtu su interesa, jer se daljnji gospodarski rast i smanjenje nezaposlenosti može zasnivati samo na poduzetničkom društvu. Problem rada je pitanje može li se poduzetnička orijentacija primijeniti u lokalnom javnom sektoru, a predmet je primjena poduzetničke orijentacije u Gradu Ogulinu. Poduzetnička orijentacija podrazumijeva sve aktivnosti kojima se lokalno javni sektor prilagođava na promjene u okolini, a to mu donosi daljnji uspjeh u gospodarskom rastu i smanjenju nezaposlenosti.

Svrha i cilj ovog rada je istražiti razinu poduzetničke orijentiranosti lokalnog javnog sektora Grada Ogulina koja djeluje na daljnji gospodarski razvoj grada, na njegova 4 trgovačka društva (Stambeno komunalno gospodarstvo d.o.o., Vodovod i kanalizacija d.o.o., Poduzetnička zona Ogulin d.o.o., Radio Ogulin d.o.o.) i na ustanove koje su u njegovom vlasništvu. Rezultat rada dobiven je detaljnom analizom prikupljenih odgovora ispitanika putem upitnika kojim se istražuje razina poduzetničke orijentacije.

Uz uvod i zaključak rad se sastoji od teorijskog i praktičnog dijela koji su podijeljeni na tri poglavlja. Prvo poglavlje Pojam i važnost poduzetničke orijentacije govori o ključnim pretpostavkama poduzetničke orijentacije i suvremenim uvjetima poslovanja. U ovom poglavlju opisane su i komponente poduzetničke orijentacije. Drugo poglavlje Posebnosti suvremene javne uprave govori o karakteristikama lokalnog javnog sektora, problemima i ciljevima javne uprave te funkciji menadžmenta u suvremenoj javnoj upravi. Treće poglavlje pod nazivom Analiza poduzetničke orijentacije u lokalnom javnom sektoru Grada Ogulina opisuje Stručnu službu Grada Ogulina, trgovačka društva te njegove ustanove i sadrži anketni upitnik kojim se vrši analiza komponenata poduzetničke orijentacije kroz lokalni javni sektor Grada Ogulina.

U zaključku, kao završnom dijelu rada, izložena je sinteza cjelokupnog rada i provedenog istraživanja te su navedene najvažnije spoznaje do kojih se došlo prilikom izrade završnog rada.

2. Pojam i važnost poduzetničke orijentacije

Poduzetnička orijentacija podrazumijeva sve aktivnosti kojima poduzeće odgovara na promjene u okolini. Ključne pretpostavke poduzetničke orijentacije su organizacijska struktura i kultura, dinamičnost okoline, organizacijski resursi i stupanj suparništva u okolini. Strategija poduzeća povezana je sa resursima poduzeća te dinamičnom okolinom. Povezanost se jasno vidi u resursnoj teoriji koja poduzeće promatra kao skup međuovisnosti resursa i sposobnosti koji predstavljaju temelj izgradnje strategije poduzeća. Poduzetnička orijentacija i dostupnost resursa imaju značajan utjecaj na uspješan razvoj poduzeća. Današnji suvremeni uvjeti poslovanja uključuju nepredvidljivu, promjenjivu, dinamičnu i turbulentnu okolinu koja prisiljava poduzeća da mijenjaju svoj nastup na tržištu, da više inoviraju proizvode i usluge te da konstantno unaprjeđuju svoje poslovanje jer jedino na taj način mogu biti u superiornijoj poziciji u odnosu na svoje konkurente (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

U zadnje vrijeme u psihologijskoj literaturi primjećuje se sve veći interes za istraživanje poduzetništva. Malobrojna psihologijska istraživanja poduzetništva u Hrvatskoj dominantno su usmjerena određivanju osobina poduzetnika, dok su istraživanja karakteristike organizacijske kulture i drugih organizacijskih procesa njihovih poduzeća ostala u potpunosti zanemarena. Jedan od takvih konstrukata je poduzetnička orijentacija – fenomen koji se odnosi na procese i aktivnosti formiranja novih poslova, a uključuje pet osnovnih komponenti, a to su: inovativnost, proaktivnost, sklonost riziku, autonomiju te kompetativnu agresivnost (Tonković Grabovac, 2015.).

Uspješna poduzeća svoj razvoj ostvaruju pravilnom kombinacijom ograničenih resursa i poduzetničke orijentacije. Resursi se odnose na svu imovinu, sposobnosti, organizacijske procese, obilježja poduzeća, informacije, znanje i dr., koje poduzeće koristi u oblikovanju i implementiranju strategija za povećanje efikasnosti i efektivnosti. Poduzetnička orijentacija obuhvaća i predstavlja sve one aktivnosti poduzeća kojima ono odgovara na promjene u okolini (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

Poduzetnička orijentacija često se spominje i istražuje u literaturi gdje je ustanovljen snažan utjecaj vanjskih čimbenika (tehnološka sofisticiranost, dinamičnost, rivalstvo, životni ciklus industrije), unutarnjih čimbenika (vrijednosti i filozofija vrhovnog menadžmenta, organizacijski resursi i kompetencije te organizacijska struktura i kultura) te strateških varijabli (glavna strategija, poslovna praksa i konkurentske taktike) na poduzetničku orijentaciju, te su isto tako uvidjeli snažan utjecaj poduzetničke orijentacije na strateške varijable i uspješan razvoj poduzeća (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

Kao ključne pretpostavke poduzetničke orijentacije navode se organizacijski resursi, dinamičnost, stupanj suparništva, kultura te organizacijska struktura. Spomenuti faktori najviše utječu na ostvarivanje uspješnog razvoja poduzeća. Organizacijska struktura i kultura utječe na poduzetničko ponašanje organizacije uvođenjem reda u sve poslovne aktivnosti poduzeća. Najčešće poduzeća odabiru decentraliziranu organizacijsku strukturu s minimalnim brojem hijerarhijskih razina kako bi postigla što kraće vrijeme odlučivanja i visoku razinu fleksibilnosti. Organizacijska kultura određuje reakciju zaposlenika na događaje u poslovnoj okolini. Može biti na vidljivoj i nevidljivoj razini. Ona na vidljivoj predstavlja razne simbole, priče, stilove odijevanja i sl., dok organizacijska kultura na nevidljivoj razini obuhvaća zajedničke vrijednosti, stavove te vjerovanja (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

Dimenzije koje poduzetnička orijentacija obuhvaća i koje su analizirane kroz provedeno istraživanje su inovativnost, proaktivnost te preuzimanje rizika. Današnji suvremeni uvjeti poslovanja sve više ističu inovativnost kao uspješan odgovor s obzirom na sve veću neizvjesnost u poslovanju.

Inovativnost odražava tendenciju poduzeća u poticanju novih ideja i novina, eksperimentiranju te provođenju kreativnih procesa koji mogu rezultirati novim proizvodima, uslugama ili tehnološkim unapređenjima. Komponenta inovativnosti smatra se najupečatljivijom značajkom poduzetnika. Suvremeni koncept inovativnosti ne

podrazumijeva samo 'velike ideje', već i kontinuirana poboljšanja kojima poduzetnik nastoji ostvariti kontinuitet konkurentskih prednosti (Širola, 2014., A).

Preuzimanje rizika, kao dimenzija poduzetničke orijentacije, podrazumijeva spremnost poduzeća da napusti postojeće strategije i proizvode koji su davali pozitivne rezultate u prošlosti istražujući inovacije i moderan način poslovanja te u skladu s time kreira nove strategije poslovanja te proizvode. Poduzeće ulaže svoje ograničene resurse u projekte za koje ne postoji siguran povrat ulaganja ili pak u one projekte kod kojih troškovi neuspjeha mogu biti izrazito visoki. Bitno je napomenuti kako se ovdje govori o umjerenim i kalkuliranim rizicima. Može se kazati kako postoje tri vrste rizika s kojima se suočava svaka organizacija i vrhovni menadžment, a pod time možemo navesti poslovne rizike, financijske rizike te osobne rizike. Poslovni rizici podrazumijevaju ulaganja u projekte, financijski rizici uključuju financijske obveze poduzeća, dok se osobni rizici odnose na strateški rizik rukovoditelja i njihovog utjecaja na poduzeće (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

Proaktivnost se odnosi na uvođenje novih proizvoda, ideja, tehnologija, procesa i sl., prije konkurencije, čime se eliminiraju proizvodi koji su u fazi zrelosti ili u fazi opadanja sve s ciljem ostvarenja poslovne uspješnosti. Ključno obilježje proaktivnosti predstavlja aktivnost poduzetnika da utječe na svoju okolinu te da njegova sposobnost anticipira buduće tržišne promjene kako bi mogao biti prvi koji će na njih reagirati. Poduzeća koja su kontinuirano lideri na tržištu imaju prednosti osvajati najvrjednije tržišne standarde (Morić Milovanović, Laktašić, 2013.).

3. Posebnosti suvremene javne uprave

Javni sektor uključuje opću državu, javna poduzeća, odnosno sve subjekte koje država posjeduje ili kontrolira. U okviru izučavanja subjekata javnog sektora institucionalne jedinice predstavljaju sve subjekte koji obavljaju funkcije pružanja dobara i usluga usmjerene na stanovništvo na netržišnoj osnovi. Javni sektor i kvazi društva zajedno sa svim jedinicama opće države čine javni sektor, što uključuje opću državu i javna poduzeća, tj. sve subjekte koje država posjeduje ili kontrolira (službene stranice instituta za javne financije).

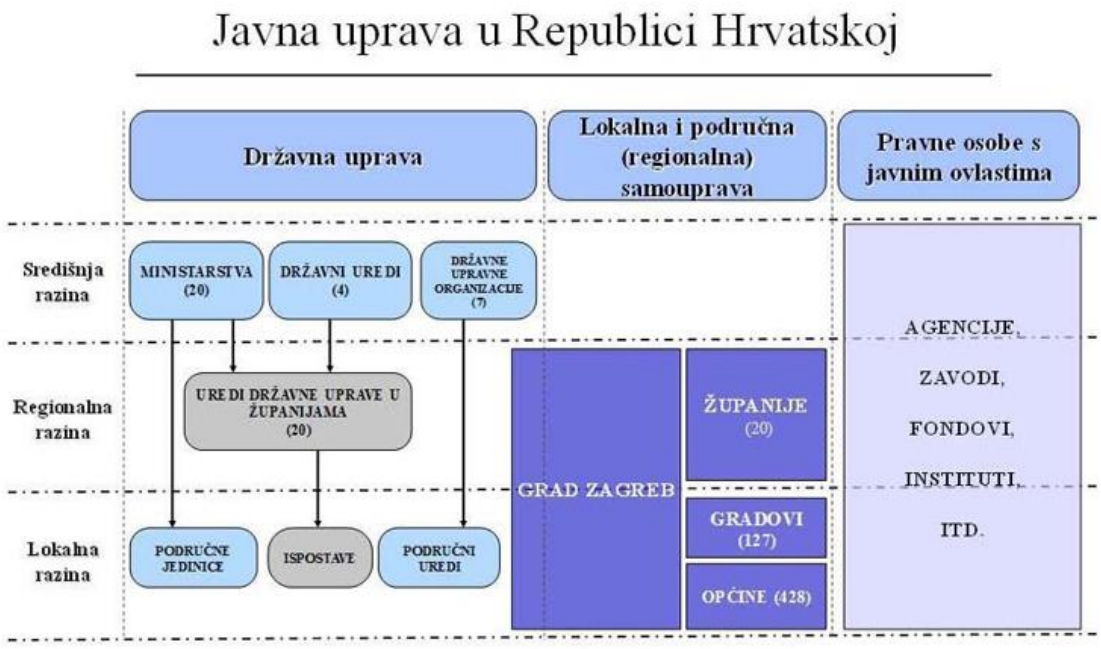
3.1. Karakteristike hrvatskog lokalnog javnog sektora

Privatni sektor je relativno jednostavno koncipiran, budući je usmjeren na jedno područje - maksimizaciju profita i jednu evaluacijsku razinu (mikro razina ili poduzeće). Nasuprot tome, javni sektor je kompleksan budući ima više područja obuhvata (primjerice: ekonomski, društveni, okolišni i ljudski), kao i višestruke skale performansi i evaluacije: mikro, mezo i makro razinu (Širola, 2014., B).

Lokalni javni sektor podrazumijeva niz specifičnosti: brojni su dionici (lokalna uprava, komunalna društva, komore, turističke zajednice i drugi) odgovorni za razvoj mjesta (općina, gradova ili županija), koji u nizu različitih ciljnih skupina potrošača (poslovni sektor, građani i zaposlenici, posjetitelji i izvoznici), osiguravaju raznovrsne proizvode i usluge, često u monopolskoj poziciji. To se posebno odnosi na proizvode i usluge koje su mjesta prema zakonima dužna 'proizvesti', iako često bez dovoljnog pridavanja pažnje potrebama i motivaciji potrošača ili kvaliteti same usluge. Nadalje, zahtjevi pojedinih skupnih ciljnih potrošača ponekad su i međusobno konfliktna, te nije neuobičajeno susresti zahtjeve za izvrsnom razinom proizvoda i uslugom mjesta po vrlo niskoj cijeni (ili čak besplatno), a istovremeno i očekivanja da javni sektor posluje uz zadovoljavajuću učinkovitost, kako bi bio u mogućnosti povoljno isporučivati svoje proizvode i usluge (npr. uz subvencioniranje

troškova stanovanja), bez povećanja prihoda, primjerice kroz rast prireza ili cijena komunalnih usluga (Širola, 2014., B).

Shema 1: Javna uprava u Republici Hrvatskoj



Izvor: NN 70/2015 (24.6.2015.)

Danas postoji ukupno 575 jedinica: općina, gradova i županija. Pritom, više od 30 % jedinica lokalne samouprave ne može pokrivati tekuće rashode s tekućim prihodima. Veličina fiskalnog kapaciteta pojedine razine mjesta u Hrvatskoj ne korespondira s djelokrugom poslova koji su im zakonski omogućeni. Tako primjerice 70,6 % ulaganja u 2006. godini, ostvarili su gradovi, koji s izuzetkom 'velikih gradova', nemaju mogućnosti raspoložive resurse adekvatnije iskoristiti zbog restriktivnih zakonskih ograničenja u pogledu namjene trošenja sredstava. Nasuprot tome županije koje raspolažu s najvećim rasponom funkcija iste su godine uložile 12,7 %, a općine 16,7 % ukupnih ulaganja (Širola, 2014., B).

U relativno najpovoljnijoj poziciji nalaze se 'veliki' gradovi (gradovi s više od 35 000 stanovnika) koji su sjedišta županija, pa mogu preuzeti poslove iz djelokruga županija (prvenstveno gospodarski razvoj te planiranje i razvoj obrazovnih, zdravstvenih, socijalnih u

kulturnih ustanova), i tako značajnije utjecati na konkurentnost svog grada. Iz navedenog proizlazi da dionici odgovorni za razvoj mjesta moraju, u cilju prevladavanja zakonskih i financijskih ograničenja, ne samo slijediti dobro artikulirane zahtjeve građana, poduzetnika i ulagača, nego i osposobiti se za proaktivno marketinški podržano djelovanje (Širola, 2014., B).

3.2. Mogući trendovi na tržištu

Pored pritiska samih potrošača mjesta te negativnih utjecaja gospodarske krize, dodatni pritisak na djelotvornost i učinkovitost javnog sektora imaju i sljedeći trendovi na tržištu (Širola, 2014., B) :

- globalizacija i informacijsko društvo postaju bitni činitelji urbanih promjena,
- znanje i kreativnost ljudi postaje ključni činitelj rasta mjesta pa se uz „rat mjesta“ , javlja i „rat ljudi“ – potraga za talentiranim i kreativnim ljudskim potencijalima,
- promjene gospodarske strukture (propadaju stare industrije, jača tercijarni sektor),
- sve više mjesta želi visoko tehnološke tvrtke zbog njihove manje ovisnosti o blizini prodajnih ili nabavnih tržišta, izuzev zahtjevnog izbora stručne radne snage,
- stvaranje grozdova kao strategija razvoja, potiče se na svim razinama,
- sve veći stupanj prometne zagušenosti, zagađenja i kriminala potiče jačanje svijesti o nužnosti održivog razvoja gradova (što je i jedan od prioriteta Europske unije).

3.3. Problemi javne uprave

Uz utjecaj spomenutih trendova i ekonomske krize kao posljedice globalne financijske, ali i domaće ekonomske krize, temeljni problemi javne uprave u Hrvatskoj, kao i u većini tranzicijskih zemalja, mogu se vezati uz sljedeće karakteristike (Širola, 2014., B) :

- ne postoji strategijski i strateški okvir o pravcu reforme javne uprave,
- loša struktura rukovodećeg kadra često nekompetentnog i politički postavljenog,
- teška upravljivost sustavom posljedica je rigidnog odnosa prema modelima organizacije javne uprave,
- prevelik utjecaj politike u profesionalnoj domeni odlučivanja,
- zakonodavni okvir javne uprave ne motivira zaposlenike, struktura napredovanja je loša kao i definiranje razlike između profesionalnog i političkog položaja,
- loše upravljanje ljudskim resursima,

- nedovoljna pozornost etici i razvoju organizacijske kulture,
- politika plaća je nestimulativna,
- ne provodi se jasan nadzor javne uprave,
- ne precizira se dovoljan sustav zapošljavanja,
- ne izrađuju se konkretne strategije obrazovanja i permanentnog usavršavanja.

3.4. Ciljevi javne uprave

Program Vlade za reformu javne uprave u Hrvatskoj ima za cilj uspostaviti novu javnu upravu koja će postati pravi servis građana, osigurati učinkovito obavljanje društvenih poslova, pribavljanje javnih dobara i zadovoljenje bitnih, svakodnevnih potreba građana u skladu s javnim interesom i općim dobrom. Pritom su u konceptu javne uprave zacrtani sljedeći ciljevi (Širola, 2014., B) :

- uspostaviti proizvodni (uslužni) pristup u pružanju usluga javne uprave,
- obrazovani i kompetentni državni službenici,
- osigurati transparentnost podataka o javnoj upravi i unutar nje,
- osigurati otpornost prema političkim pritiscima
- osnažiti informatizaciju javne uprave i izdavanje *on-line* dokumenata korisnicima

3.5. Funkcije menadžmenta u suvremenoj javnoj upravi

Kao posljedica globalne financijske i ekonomske krize, većina europskih država promišlja i primjenjuje mjere smanjivanja javne potrošnje radi smanjivanja deficita i javnog duga, no europski javni sektor je u posljednja dva-tri desetljeća (od početka 1980.-ih, pa do početka novog milenija, odnosno aktualne krize), prošao značajne strukturne promjene pod utjecajem novog javnog menadžmenta (Širola, 2014., B).

Obuhvat i intenzitet primjene novog javnog menadžmenta razlikuje se ne samo između razvijenih i tranzicijskih država, već i među razvijenim državama, gdje međutim prevladavaju dva pristupa koje obilježavaju različiti primarni mehanizmi regulacije: washingtonski, odnosno britanski (privatizacija i tržište), švedski (upravljanje putem rezultata) i treći manje profiliran nizozemsko-danski model (devolucija/decentralizacija). U svim modelima se kao sekundarni mehanizam pojavljuju instrumenti konkurencije, a kao

tercijarni u britanskom modelu- upravljanje putem rezultata, u švedskom – decentralizacija, te u nizozemsko-danskom- privatizacija (Širola, 2014., B).

Pritom se uspješnost reformi koje su poduzimane u okviru doktrine novog javnog menadžemnta može analizirati sa konceptualnog stanovništva i stanovništva evaluacije performansi. Novi javni menadžment tvrdi da javna uprava u vlasništvu građana, istovremeno mora biti orijentirana na potrošače, tj., da se građani moraju tretirati kao potrošači, što je kontradiktorno jer se govori o usluživanju vlasnika kao potrošača, a istovremeno potencijalno isključuje one građane koji nemaju mogućnosti, sposobnosti ili resursa da postanu potrošači (npr. beskućnici), no i dalje su vlasnici te javne uprave (Širola, 2014., B).

Prema novom javnom menadžmentu aktivnosti i ponašanja javnih organizacija su usmjeravana tržišnim mehanizmom, što nije kompatibilno s demokratskom teorijom, koja polazi od pretpostavke da javna uprava slijedi slova zakona i ustava, a ne tržišnih mehanizama. Javna uprava mora osigurati i javne usluge i proizvode koji nisu profitabilni za privatni sektor, pa je i ovo nekonzistentno u sklopu argumenata koje zagovara novi javni menadžment (Širola, 2014., B).

S konceptualnog gledišta može se zaključiti da novi javni menadžment susreće ekonomske i dijelom političke vrijednosti nauštrb ostalih pet temeljnih skupina vrijednosti u javnoj upravi: političke vrijednosti (odgovornost uprave, politička decentralizacija, otvorenost, transparentnost, responsivnost), pravne vrijednosti (vladavina prava, zakonitost, pravna odgovornost, jednakost, zaštita prava građana), socijalne vrijednosti (socijalna pravda, solidarnost, milosrđe, socijalna osjetljivost, poštovanje svih vrsta manjina), ekonomske vrijednosti (ekonomičnost, učinkovitost, djelotvornost, kompetitivnost, orijentacija tržišnim mehanizmima) te ekološke vrijednosti (zaštita okoliša, zaštita prirodne raznolikosti pažljiva upotreba prirodnih resursa) (Širola, 2014., B).

Principi novog javnog menadžmenta utjecali su na evaluaciju performansi u javnom sektoru u tri glavna područja, a to su (Širola, 2014., B) :

- programi (glavni instrument za oblikovanje zajedničke budućnosti društva),
- regulativa (loša implementacija predstavlja jedan od glavnih uzroka vladinih propusta),
- proračun (priprema proračuna podrazumijeva realokaciju 35-45 % godišnjeg BDP-a za osiguranje javnih dobara i kompenzaciju tržišnih propusta).

4. Analiza poduzetničke orijentacije u lokalnom javnom sektoru Grada Ogulina

Analizirano je područje Grada Ogulina jer je vidljivo iz više razloga da je poduzetnička zona grada i sama lokacija Grada Ogulina interesantna stranim tvrtkama i ulagačima za otvaranje svojih proizvodnih pogona.

Spomen na Ogulin vezan je za 1500. godinu i ime jednog od najslavnijih članova obitelji Frankopan, kneza Bernardina Frankopana, koji je nakon što su Turci 1493. godine opustošili Modruš, dao izgraditi utvrdu – kaštel Ogulin. Ime mu, vjerojatno, potječe od latinske riječi „ob gula“ , što znači ždrijelo ili ponor. Uz tu pretpostavku, izvedenica se odnosi na ponor rijeke Dobre u gradu Ogulinu. Izgradnjom željezničke pruge Zagreb-Rijeka 1873. Godine, počinje demografski i gospodarski razvitak Grada. Tijekom Domovinskog rata, od 1991. do 1995. godine, ogulinski kraj je branila 143. Ogulinska brigada Hrvatske vojske. Ogulin obilježava svoj Dan grada 14. rujna, na dan Uzvišenja Sv. Križa (službene web stranice Grada Ogulina, http://www.ogulin.hr/povijest/pregled).

Područje Ogulina sa svojim pripadajućim općinama Josipdol, Tounj, Saborsko i Plaški proteže se na površini od 1077 km^2 . Prema popisu stanovništva iz 2011. godine sam Grad Ogulin sa svojim pripadajućim naseljima ima 13 910 stanovnika (DZS, Statistička izvješća 1441/2011.).

Šire područje Ogulina sa svojim temeljnim obilježjima prostora, veličine i prometne povezanosti, predstavlja prirodno zemljopisnu i gospodarski cjelovitu subregiju unutar Karlovačke županije. Ogulinski kraj temelji svoj razvitak i zaposlenost na peradi drva u malim i srednjim poduzećima s obzirom na raspoloživi bogati šumski fond (preko 80 % svih površina), ali i na razvitku poljoprivrede i iskoristivosti obradivih površina (oko 12 % površina) i obilju livada i pašnjaka (oko 28 % površina) za razvitak stočarstva. S obzirom na

ljepote ogulinskog kraja, značajne su mogućnosti gospodarskog razvitka u turizmu, za koji se očekuje da će u ogulinskom kraju postati sve popularniji. Značajni zamah u razvitku gospodarstva u posljednje vrijeme daju obrtnici i mali poduzetnici (službene web stranice Grada Ogulina, http://www.ogulin.hr/o-gradu/gospodarstvo).

U Ogulinu danas posluje 519 gospodarskih subjekata koji se pretežno bave trgovinskom i ugostiteljskom djelatnošću. Najvažnije gospodarske grane su: promet, industrija, turizam, poljoprivreda, šumarstvo i građevinarstvo. Oko 5 500 radnika nalazi zaposlenje u tim djelatnostima. Od toga je 1000 radnika zaposleno u neprivrednim djelatnostima.

Tablica 1. Poslovni subjekti na području Grada Ogulina

Godina	**Pravne osobe**	**Obrti i slobodna zanimanja**	**Ukupno**
2000.	169	284	453
2001.	162	318	480
2004.	201	342	543
2005.	227	346	573
2006.	215	338	553
2007.	232	346	578
2008.	225	321	546
2009.	228	334	562
2010.	239	292	531
2011.	236	287	523
2012.	223	278	501
2013.	162	241	403
2014.	171	243	414
2015.	183	241	424
2016.	181	338	519

Izvor: evidencije Grada Ogulina

Višegodišnje praćenje dinamike poslovnih subjekata upućuje na činjenicu da broj subjekata više ovisi o općim gospodarskim kretanjima i ekonomskim mjerama, a manje o financijskim rezultatima koje ostvaruju pojedini gospodarski subjekti.

Imajući u vidu značenje malog gospodarstva u strukturi grada (65,1 % mali poduzetnici), Grad Ogulin već duže vrijeme različitim mjerama potiče razvitak poljoprivrede i malog gospodarstva na svojem području. U grupi poticajnih mjera u poduzetništvu i malom gospodarstvu najveći izdaci učinjeni su u ulaganju u razvoju Poduzetničke zone. Pozitivna gospodarska kretanja koja su počela unazad nekoliko godina, koja ukazuju na povećani broj

poslovnih subjekata, zaposlenih, smanjenje broja nezaposlenih, prosječne plaće govore o oporavku gospodarstva u Gradu Ogulinu (Izvješće o rezultatima poslovanja poduzetnika s područja Grada Ogulina 2016.).

Nastavak tendencije rasta gospodarstva očekuje se u 2018. godini, kao i otvaranje novih proizvodnih subjekata u poduzetničkoj zoni sukladno tome povećanje broja zaposlenih i povećanje plaća.

U vlasništvu Grada Ogulina nalazi se 7 gradskih ustanova:

- Gradska knjižnica i čitaonica Ogulin
- Pučko otvoreno učilište Ogulin
- Ivanina kuća bajke
- Športska zajednica
- Turistička zajednica Grada Ogulina
- Dječji vrtić Bistrac
- Javna vatrogasna postrojba Ogulin

U daljnjoj strukturi rada opisuju se i obuhvaćaju istraživanjem:

- Stručna služba Grada Ogulina
- Stambeno komunalno gospodarstvo d.o.o.
- Vodovod i kanalizacija d.o.o.
- Poduzetnička zona d.o.o.
- Radio Ogulin d.o.o.

4.1. Stručna služba Grada Ogulina

Stručna služba Grada Ogulina dio je upravnog tijela Grada gdje se obavljaju poslovi u raznim područjima društvenih djelatnosti, a to su stručni, pravni i ekonomski poslovi, opći, kadrovski, tehnički, administrativni i drugi poslovi koji su u svezi sa samoupravnim djelokrugom Grada Ogulina (službene web stranice Grada Ogulina, http://www.ogulin.hr/).

Stručna služba zastupa grad pred pravosudnim i drugim tijelima. Surađuju s tijelima mjesne samouprave te drugih poslova vezanih uz neposredno sudjelovanje građana u odlučivanju o lokalnim poslovima od značaja za mjesnu samoupravu. Zastupaju poslove vezane uz ostvarivanje prava na pristup informacija te razmatranje predstavki i pritužbi građana na rad gradske uprave. Održavaju se razne sjednice Gradskog vijeća, radnih tijela Gradskog vijeća, sjednice klubova vijećnika, radnih tijela Gradonačelnika, izrade nacrta akata, zaključaka, zapisnika, pružanje stručne, administrativne te tehničke pomoći vijećnicima (službene web stranice Grada Ogulina).

Stručna služba Grada Ogulina zapošljava 30 ljudi, od toga 19 žena. Po spremama to izgleda ovako: VSS 15/9, VŠS 3/2, SSS 11/7 te niže stručno obrazovani 1/1 (DZS izvještaj RAD-1G, 2018.).

Tablica 2. Pregled ukupnih prihoda i rashoda Grada Ogulina za razdoblje 2014. - 2016.godine.

	2014.	**2015.**	**2016**.
PRIHODI	39.426.331 kn	37.203.788 kn	34.219.904 kn
RASHODI	37.782.083 kn	38.764.523 kn	35.262.148 kn

Izvor: službene web stranice Ministarstva financija

Uspoređujući prihode i rashode od 2014. do 2016. godine vidimo da je Grad Ogulin u 2014. godini imao višak prihoda od 1.644.248 kn, a 2015. godine manjak prihoda u iznosu od

1.560.735 kn, dok je u 2016. godini također bio manjak prihoda od 1.042.244 kn. To govori o tome da tekući prihodi iz godine u godinu padaju. Dolazi do stagnacije i pada gospodarstva. Kroz poduzetničku orijentaciju te poticanje malih i velikih poduzetnika grad pokreće rast gospodarstva,a time i povećanje prihoda u svoj proračun. U 2018. godini vjerojatno će doći do povećanja prihoda u gradski proračun pošto je grad u poduzetničkoj zoni uspio značajno pokrenuti rad određenih tvrtki koje će utjecati na rast gospodarstva, zaposlenost i povećanje prihoda.

Vlasništvo Grada Ogulina posjeduje 4 trgovačka društva koja će se u nastavku opisati (Stambeno komunalno gospodarstvo, Vodovod i kanalizacija, Poduzetnička zona te Radio Ogulin).

4.2. Stambeno komunalno gospodarstvo d.o.o.

Stambeno komunalno gospodarstvo je trgovačko društvo koje spada u vlasništvo Grada Ogulina. Djelatnost tvrtke stambenog komunalnog gospodarstva odvija se kroz 6 organizacijskih cjelina, a to su: uprava, direktor, tržnica, groblja, parking te grijanje.

Pod organizacijskom cjelinom uprave djeluje direktor koji obavlja opće pravne poslovne, knjigovodstvo i financije te tehničku komunalnu službu. Čistoća je specificirana za održavanje trgova i parkova, održavanje zelenih površina, čistoću ulica, skupljanje i odvoz komunalnog otpada te odlagalište otpada. Pod organizacijsku cjelinu spada i održavanje 7 mjesnih groblja koja spadaju u cjelinu Grada Ogulina kao i održavanje oko grijanja te parkirnih mjesta (službene web stranice Stambeno komunalnog gospodarstva d.o.o.).

Stambeno komunalno gospodarstvo d.o.o. zapošljava 48 ljudi, od toga 13 žena. Po spremama to izgleda ovako : VSS 3/2, VŠS 3/2, SSS 21/7 te niže stručno obrazovani 2/2, i nekvalificirani NKV 13/0 (DZS izvještaj RAD-1G, 2018.)

Sjedište Stambenog komunalnog gospodarstva je u ulici Ivana Gorana Kovačića pod brojem 8. gdje se upravlja stambenim zgradama, skuplja i odvozi komunalni otpad, te održavaju parkovi i zelene površine, održava se i upravlja grobljima, tržnicom te parkirališnom službom. U pružanju usluga povećava se kvaliteta života, stvara čist i uredan

grad koje stanovnike ovog Grada čini zadovoljnima, a ovo društvo vodi k uspjehu poslovanja te ostvarenja zacrtanog cilja (službene web stranice Stambeno komunalnog gospodarstva d.o.o.).

4.3. Vodovod i kanalizacija d.o.o.

Novija povijest ogulinskog vodovoda datira od 1955.godine. Poslovni uspjeh društva Vodovod i kanalizacija d.o.o. počiva na zadovoljstvu potrošača što se postiže kontinuiranom opskrbom vode za piće na način da se očuva prihvatljiva razina kvalitete pitke vode, od procesa crpljenja sirove vode do distribucije vode za pićem pravnim i fizičkim osobama, te kontinuiranom odvodnjom i pročišćavanjem otpadnih voda. Tim postupkom se ne onečišćuju podzemne vode i čuva se zdrav okoliš za buduće generacije. Takvim djelovanjem djelatnici kontinuirano osiguravaju pitku vodu u javnoj vodoopskrbi visoke kvalitete uz opravdanu cijenu. U sustavu vodovoda posjeduju se 4 crpne stanice, 12 vodosprema, te 11 prepumpnih stanica (službene web stranice Vodovod i kanalizacija d.o.o.).

U trgovačkom društvu Vodovod i kanalizacija d.o.o. zaposleno je 47 ljudi, od toga 12 žena. Po spremi to izgleda ovako: VSS 4/2, VŠS 6/1, SSS 28/9. Visoko kvalificiranih 1/0, a nekvalificiranih 4/0 (DZS izvještaj RAD-1G, 2018.).

Sustav javne odvodnje otpadnih voda grada Ogulina može se svrstati u shemu razgranate kanalizacije, a uvjetovano je topografskim prilikama koje su podijeljene u 4 zone. Svaka zona obuhvaća dio područja grada. Izgradnja takvog sustava započela je još 1997. godine od lokacije uređaja za pročišćavanje otpadnih voda ulicom Svetog Roka i Bolničkom prema samom središtu grada. Nakon toga parcijalno se izgrađivala odvodnja u središtu grada i okolnim naseljima. Do 2016. godine izgrađeni su kanalizacijski kolektori zona A, B i C ukupne dužine 37 000 m sa 24 crpne stanice. Crpne stanice obuhvaćene su nadzorno upravljačkim sustavom. U planu je izgradnja kanalizacijskog kolektora zone D ukupne dužine 17 500 m i 12 crpnih stanica koje će također biti povezane upravljačkim sustavom (službene web stranice Vodovod i kanalizacija d.o.o.).

4.4. Poduzetnička zona Ogulin d.o.o.

Poduzetnička zona Ogulin d.o.o. osnovana je kao samostalna tvrtka odlukom Grada Ogulina, na čijem području se nalazi u naselju Otok Oštarijski. Sjedište tvrtka je u samoj zoni koja je smještena neposredno uz auto-cestu A1, na silazu-ulazu Ogulin. Obzirom na položaj grada Ogulina, tako je i poduzetnička zona smještena u dijelu Republike Hrvatske, prometno dobro povezana prema svim dijelovima Hrvatske, a i šire. Udaljenost od Zagreba autocestom iznosi 85 km,a od Rijeke 100 km (službene web stranice Poduzetnička zona d.o.o.).

U poduzetničkoj zoni zaposleno je 3 osobe, od čega 1 žena. Po spremama to izgleda ovako: VSS 2/0, a SSS 0/1 (DZS izvještaj RAD-1G, 2018.).

Radi obavljanja svih poslova u svezi realizacije projekta poduzetničke zone u Ogulinu, Grad Ogulin 2004. godine osnovao je društvo Poduzetnička zona Ogulin d.o.o.. Poduzetnička zona Ogulin je idealno zemljopisno i prometno područje, smješteno na ravničarskom zemljištu koje je dobro infrastrukturno opremljeno cestovnom, vodovodnom i infrastrukturnom elektroopskrbom.

Tvrtke koje posluju u zoni su: (službene web stranice Poduzetnička zona d.o.o.)

- *Semmelrock Stein Design* - proizvodnja betonskih opločnika
- *OG Grafika* – tiskarska djelatnost
- *Plinacro d.o.o.* – plinofikacija
- *Monterra d.o.o.* – žice za pokose
- *Reneteh Ogulin d.o.o.* – proizvodnja električne energije
- *Otočki vrtovi d.o.o.* – proizvodnja peleta i drvnih proizvoda
- *Bjelin d.*o.o. – proizvodnja podnih obloga

4.5. Radio Ogulin d.o.o.

Radio Ogulin djeluje kao trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću u kojem 75 % vlasništva ima Grad Ogulin i 25 % zaposleni djelatnici. Radio emitira područje na frekvenciji 96,6 MHz, a moguće ga je slušati u okolici do 100 km. Od 2006. godine Radio Ogulin može se slušati i putem interneta. Sjedište Radio Ogulina nalazi se u ulici Alojzija Stepinca 1.

U ovom trgovačkom društvu zaposlene su 4 osobe, od čega 1 žena. Po spremama to izgleda ovako: VSS 1/1, VŠS 1, SSS 2 (DZS izvještaj RAD-1G, 2018.).

Radio Ogulin svoj rad započeo je 28. ožujka 1965. godine. Vijeće za elektroničke medije donijelo je odluku o davanju koncesije Radio Ogulinu za pružanje medijskih usluga radija za šire područje Grada Ogulina. Na temelju toga vijeće je donijelo odluku o davanju koncesije Radio Ogulinu na 9 godina (od toga su već 2 prošle) gdje će Radio Ogulin nastaviti tradiciju emitiranja dugu 53 godinu i tako nadalje izvještavati svoje slušatelje o svim potrebnim informacijama, promicati lokalne vrijednosti, kulturu, tradiciju i raznolikost (službene web stranice Radio Ogulin d.o.o.).

4.6. Rezultati istraživanja

Anketno istraživanje provodilo se u Gradu Ogulinu i trgovačkim društvima u njegovom vlasništvu. Ispitanici su odgovarali na pitanja koja su u vezi sa uspješnosti funkcioniranja lokalnog javnog sektora Grada Ogulina.

Obuhvat upitnika

Anketni upitnik prikazan u Prilogu ovog rada sastojao se od 16 pitanja koja su podijeljena u 3 komponente poduzetničke orijentacije (inovativnost, preuzimanje rizika, proaktivnost). Pitanja od 1 - 4 odnose se na komponentu inovativnosti, od 5 – 10 na preuzimanje rizika, a od 11 - 14 na komponentu proaktivnosti. Posljednja dva pitanja odnosila su se na organizacijsku razinu u kojoj ispitanici rade te kojoj razini pripada njihovo radno mjesto (administrativno ili upravljačko).

Vrijeme i način provođenja upitnika

Upitnik se ispunjavao putem linka, koji su ispitanici anonimno mogli odgovoriti. Poslan je na 26 mail adresa koje su prikupljene sa službenih stranica gdje djelatnici rade. Za nekoliko dana dobio se odgovor od 18 djelatnika na temelju kojih je napravljen ukupni prosjek i rezultati istraživanja rada.

Prepreke

Jedina prepreka prilikom provedbe upitnika je nedobiven odgovor u 100 % obliku. Dakle 7 od 26 ispitanika (26,92 %) , nije odgovorilo na anketu što umanjuje rezultate i proces istraživanja funkcioniranja lokalnog javnog sektora Grada Ogulina.

Uzorak istraživanja

Uzorak je dobiven u Gradu Ogulinu, komunalnom društvu te trgovačkom društvu. Od 18 dobivenih odgovora, 7 je ispitanih djelatnika iz Grada Ogulina, 5 iz komunalnog društva, te 6 iz trgovačkog društva.

Analiza komponenata poduzetničke orijentacije

Tablica 3. Komponente poduzetničke orijentacije

INOVATIVNOST	PREUZIMANJE RIZIKA	PROAKTIVNOST
3,41	3,70	3,56

Izvor: rezultati istraživanja provedenog upitnika

Inovativnost

Provodeći anketu, na područje inovativnosti odnosila su se prva četiri pitanja. Kad se izračuna prosjek na temelju 18 ispitanika, za područje komponente inovativnosti, ispada da on iznosi 3,41. Možemo zaključiti da su ispitanici sa područjem inovativnosti zadovoljni prosječnom - dobrom ocjenom, što znači da se na toj komponenti može još bolje poraditi, u poticanju novih ideja, uvođenju novih procesa u proizvodnji, uslugama i unapređenjima.

Preuzimanje rizika

Na preuzimanje rizika odnosila su se pitanja od 5 do 10 u anketnom upitniku. Ukupni prosjek za dimenziju preuzimanje rizika između 18 ispitanih iznosi 3,70. U takvim pitanjima bile su zadane i obrnuto postavljene tvrdnje, što znači da slaganje sa takvim tvrdnjama obično ne daje pozitivan odgovor. Ispitanici su preuzimanje rizika ocijenili vrlo dobrom ocjenom, što znači da se njime mogu i nositi, da se u stresnim situacijama vrlo dobro snalaze te bez većih poteškoća rješavaju nastale probleme, usprkos riziku u kojeg su ušli napuštajući postojeću strategiju rada te uvodeći neke nove programe, projekte i ideje.

Proaktivnost

U anketnom upitniku za područje proaktivnosti odnosila su se pitanja od 11 do 14. Prosjek između 18 ispitanih djelatnika iznosi 3,55 što u konačnici rezultira vrlo dobrom

ocjenom te nam govori da uprava i zaposlenici rade na uvođenju novih ideja, procesa i sl. prije konkurencije te traže nove prilike za razvoj usluga. Skloni su kompromisima između zaposlenika i korisnika te donose hrabre odluke usprkos nesigurnim ishodima takvih odluka.

Uspoređujući sve tri komponente zajedno vidljivo je iz dobivenih rezultata da komponenta preuzimanje rizika rezultira najboljim prosjekom 3,70, a slijede ju komponente proaktivnosti i inovativnosti sa prosječno dobrom ocjenom.

Usporedba rezultata po pripadajućim ustanovama

Anketnim upitnikom anonimno je ispitano 18 djelatnika, od kojih 5 radi u komunalnom društvu, 6 u trgovačkom društvu (u vlasništvu Grada Ogulina), te 7 u Gradu Ogulinu. Kada izračunamo prosjek po tim pripadajućim ustanovama, to izgleda ovako:

Tablica 4. Organizacijske cjeline

Komunalno društvo (5 djelatnika)	**Trgovačko društvo** (6 djelatnika)	**Grad Ogulin** (7 djelatnika)
3,84	3,63	3,35

Izvor: rezultati istraživanja provedenog upitnika

Prema provedenom istraživanju uspješnosti funkcioniranja lokalnog javnog sektora Grada Ogulina, temeljem detaljne analize i obračuna dolazi se do rezultata gdje je najviše poduzetnički orijentirano komunalno društvu, s najvišim prosjekom koji iznosi 3,84. U komunalnom je društvu, najviše onih koji su zadovoljni sa svim komponentama poduzetničke orijentacije (inovativnost, preuzimanje rizika, proaktivnost), slijede ga trgovačka društva sa prosjekom 3,63 te Grad Ogulin sa prosjekom 3,35 u kojem je ispitano i najviše djelatnika.

Usporedba rezultata za administrativna i upravljačka zanimanja

Iz upravljačkog (menadžerskog) područja odgovorilo je 10 djelatnika, a iz administrativnog (ne – menadžerskog) područja odgovorilo je 8 djelatnika.

Ukupan prosjek po klasifikaciji radnih mjesta

Tablica 5. Radna mjesta

	Administrativno	**Upravljačko**
Broj djelatnika	8	10

Prosjek	3,74	3,45

Izvor: rezultati istraživanja provedenog upitnika

Ukupni prosjek za djelatnike iz administrativnog zanimanja iznosi 3,74 na temelju 8 ispitanih, a na području upravljačkog zanimanja on iznosi 3,45 na temelju 10 ispitanih djelatnika. Takvim rezultatom možemo doći do zaključka da su djelatnici iz administrativnog zanimanja više poduzetnički orijentirani dio lokalnog javnog sektora Grada Ogulina, nego djelatnici koji rade na području upravljačkog (menadžerskog zanimanja). No treba uzeti u obzir da kod upravljačkog područja imamo više ispitanih djelatnika.

Tablica 6. Broj djelatnika

	Komunalno društvo	**Trgovačko društvo**	**Grad Ogulin**
Administrativno	2 osobe	2 osobe	4 osobe
Upravljačko	3 osobe	4 osobe	3 osobe

Izvor: rezultati istraživanja provedenog upitnika

Tablica 7. Prosjek poduzetničke orijentacije po vrstama zanimanja

	Komunalno društvo	**Trgovačko društvo**	**Grad Ogulin**
Administrativno	3,89	3,68	3,70
Upravljačko	3,81	3,60	2,83

Izvor: rezultati istraživanja provedenog upitnika

Uspoređujući poduzetničku orijentiranost komunalnog društva između razina administrativnog i upravljačkog zanimanja dobivaju se gotovo jednaki rezultati. Prosjek administrativnog je za maleni postotak veći od upravljačkog zanimanja djelatnika.

Poduzetnička orijentiranost trgovačkog društva prednjači u administrativnom zanimanju sa prosjekom 3,68 na temelju dvoje zaposlenih u toj organizacijskoj jedinici, dok upravljačko područje sa 4 osobe zaposlene ima vrlo visok prosjek 3,60.

U Gradu Ogulinu 4 osobe rade u administrativnom zanimanju sa prosjekom 3,70, dok 3 osobe su iz upravljačkog područja sa najnižim prosjekom svih komponenata poduzetničke orijentacije koji iznosi 2,83.

Ukupno gledano najbolji prosjek je u komunalnom društvu i to u administrativnom (ne-menadžerskom) području, a najniži u Gradu Ogulinu u upravljačkom (menadžerskom) području.

Sveukupna poduzetnička orijentiranost

Na samom kraju izračunat je prosjek za svako pitanje zasebno između 18 anketiranih djelatnika. U anketnom upitniku ukupno je bilo 16 pitanja, prosjek za prvih 14 koji se odnosi za sve komponente poduzetničke orijentacije (inovativnost, preuzimanje rizika te proaktivnost) iznosi 3,58. Poduzetnička orijentacija u lokalno javnom sektoru Grada Ogulina rezultira graničnom, vrlo dobrom ocjenom.

Moguća rješenja za jačanje razine poduzetničke orijentacije

Lokalno javni sektor Grada Ogulina radi na poduzetničkoj orijentaciji potičući svoja trgovačka društva da preko fondova EU dođu do značajnih financijskih sredstava te tako poboljšaju svoj rad i poslovanje. Jedan od posljednjih projekata je projekt „Recikliraj za bolje sutra“, koji je u suradnji sa Stambeno komunalnim gospodarstvom d.o.o. prijavljen u EU fondove. Taj projekt značajno bi unaprijedio rad na zbrinjavanju otpada te razvio svijest o racionalnom gospodarenju kod građana. Također grad i njegovo trgovačko društvo Poduzetnička zona Ogulin d.o.o. potpisali su ugovor sa tvrtkom „Bjelin d.o.o.“ početkom ove godine o prodaji zemljišta kojim se tvrtka obvezuje da na području zone izgradi tvornicu podnih obloga na oko 22 ha zemljišta. Time bi se izravno zaposlilo oko 600 građana grada što bi za grad i razvoj gospodarstva bio veliki dobitak. Početak rada trebao bi biti u naredne dvije godine, a tvrtka ima za cilj u narednih 8 do 10 godina postati vodeća tvrtka u Europi u izradi podnih obloga. Time bi Hrvatska postala lider u Europskoj uniji u toj proizvodnji. Grad također potiče i mala obiteljska poljoprivredna gospodarstva za razvoj poljoprivrede i poticaj razvoja malog poduzetništva (službene web stranice Grada Ogulina).

Općenito potencijala za poduzetničku orijentaciju u gradu ima. Kroz razne projekte preko agencija koje rade programe za razvoj i poticaj poduzetništva grad se uključuje, pomaže i potiče rad svojih trgovačkih društava, komunalnog društva i ustanova kroz inovacije i nove proaktivnosti.

Uvođenjem novih ideja, proizvoda, tehnologija društva i ustanove doprinose boljitku svog poslovanja, rastu gospodarstva i života građana. Kroz komponentu preuzimanja rizika poduzeća napuštaju stare strategije poslovanja te ulaze u nove moderne načine poslovanja. Lokalno javni sektor Grada Ogulina kroz poduzetničku orijentaciju radi na razvoju gospodarstva te potiče rad malih i velikih poduzetnika za stvaranje boljih životnih uvjeta u gradu.

5. Zaključak

U današnje vrijeme poduzetništvo i inovacije pokretač su cjelokupnog gospodarstva i ekonomije jedne države. Gospodarski rast i smanjenje nezaposlenosti zasnivaju se na poduzetničkom društvu.

Poduzetnička orijentacija podrazumijeva sve aktivnosti poduzeća kojima ono odgovara na promjene u okolini. Ključne pretpostavke poduzetničke orijentacije su organizacijska struktura i kultura, organizacijski resursi i stupanj suparništva. Uspješna poduzeća i ustanove svoj razvoj ostvaruju pravilnom kombinacijom ograničenih resursa i poduzetničke orijentacije te im to potiče uspješnost i razvoj poslovanja. Zbog visokih stopa nezaposlenosti i slabog neefikasnog razvoja gospodarstva poduzetnička orijentacija u Republici Hrvatskoj predstavlja mogući potencijal i razvoj gospodarstva i nezaposlenosti u cjelini.

Dimenzije koje poduzetnička orijentacija obuhvaća su inovativnost, proaktivnost te preuzimanje rizika. Današnji suvremeni uvjeti poslovanja sve više ističu inovativnost kao uspješan odgovor na probleme i neizvjesnosti u daljnjem radu.

Lokalni javni sektor u koji spada (lokalna uprava, komunalna društva, turističke zajednice, trgovačka društva) odgovoran je za razvoj jedne županije, grada i općine. Tako možemo zaključiti da lokalno javni sektor Grada Ogulina i njegova trgovačka društva (Stambeno komunalno gospodarstvo d.o.o. , Vodovod i kanalizacija d.o.o. , Poduzetnička zona Ogulin d.o.o. i Radio Ogulin d.o.o.) rade na poduzetničkoj orijentaciji kroz razne projekte i nove ideje, na uvođenju novih kreativnih procesa te poticanju razvoja poduzetništva. Uprava grada pronalazi i iskorištava prilike za razvoj programa te time potiče rast gospodarstva i smanjuje stopu nezaposlenosti.

Na temelju anketnog istraživanja ukupna prosječna poduzetnička orijentacija cijelog uzorka iznosi 3,58 te govori da je lokalno javni sektor Grada Ogulina u zadovoljavajućem položaju. Većina ispitanih djelatnika slaže se da lokalno javni sektor predstavlja razne nove usluge i programe, ali ih ne posjeduje više od ostalih lokalno javnih sektora u Republici Hrvatskoj. Također, većina njih smatra da uprava Grada Ogulina pronalazi i iskorištava prilike za razvoj programa gdje postoje rizici u pogledu sigurnosti realizacije, te da je odlučna

u pokretanju aktivnosti koje se pojavljuju po prvi puta. Javni lokalni sektor Grada Ogulina karakterizira brigu za stabilnost, te ravnomjeran i siguran rast, no za daljnji razvoj i napredak lokalno javnog sektora u Gradu Ogulinu postoji još uvijek dovoljno mjesta.

Najbolji rezultati po svim analiziranim kriterijima:

- u komponenti poduzetničke orijentacije (preuzimanje rizika 3,70)
- u usporedbi po pripadajućim ustanovama (komunalno društvo 3,84)
- prosjek po klasifikaciji radnog mjesta (administrativno 3,74)

Najlošiji rezultati po svim analiziranim kriterijima:

- u komponenti poduzetničke orijentacije (inovativnost 3,41)
- u usporedbi po pripadajućim ustanovama (Grad Ogulin 3,35)
- prosjek po klasifikaciji radnog mjesta (upravljačko 3,45)

Na kraju zaključujemo da lokalno javni sektor Grada Ogulina radi na poduzetničkoj orijentaciji potičući svoja trgovačka društva da preko fondova EU dođu do značajnih financijskih sredstava te tako poboljšaju svoj rad i poslovanje. Također, poticanjem malih obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i poticanjem razvoja malog poduzetništva grad i tu provodi poduzetničku orijentaciju.

Kroz poduzetničku orijentaciju Grad Ogulin radi na razvoju gospodarstva, te potiče rad malih i velikih poduzetnika za stvaranje boljih životnih uvjeta u gradu, smanjenje nezaposlenosti i ostanak mladih ljudi u svom gradu.

Literatura

Knjige

1. Širola, D., Poduzetništvo, Veleučilište u Rijeci, 2014., A

Članci

2. Državni zavod za statistiku, Popis stanovništva, kućanstva i stanova 2011., br. 1441/2011., Zagreb, 2011.
3. Morić Milovanović, B., Laktašić, M., Uloga resursa i poduzetničke orijentacije kao preduvjeta uspješnog razvoja poduzeća, Zbornik Ekonomskog fakulteta Zagreb, br.1.,2013.
4. Širola, D., Novi javni menadžment i lokalni sektor u Hrvatskoj, Zbornik radova, 4. Međunarodna konferencija Razvoj javne uprave, Vukovar, 2014., B

Web stranice

5. Ministarstvo financija, Ostvarenje proračuna JLS za period 2014. – 2016., http://www.mfin.hr/hr/ostvarenje-proracuna-jlprs-za-period-2014-2016 (26.6.2018.)
6. Poduzetnička zona, Grad Ogulin, http://www.ogulin.hr/o-gradu-2/gospodarstvo/poduzetnicka-zona , (3.5.2018.)
7. Radio Ogulin, http://www.radio-ogulin.hr/ , (3.5.2018.)
8. Službene stranice Grada Ogulina, http://www.ogulin.hr/, (2.5.2018.)
9. Stambeno komunalno gospodarstvo Ogulin, http://www.skg-ogulin.hr/o-nama/, (03.05.2018.)
10. Stručna služba Grada Ogulina, http://www.ogulin.hr/dokumenti/170905-o4-5.pdf, (2.5.2018.)
11. Vodovod i kanalizacija Ogulin , http://vodovod-ogulin.hr/, (3.5.2018.)

Ostali izvori

12. Državni zavod za statistiku, Godišnji izvještaj o zaposlenima i plaći RAD – 1G, 2018.

Popis shema

Shema 1. Javna uprava u Republici Hrvatskoj……...……6

Popis tablica

Tablica 1. Poslovni subjekti na području Grada Ogulina…….11
Tablica 2. Pregled ukupnih prihoda i rashoda za razdoblje 2014.-2016.god……13
Tablica 3. Komponente poduzetničke orijentacije……....19
Tablica 4. Organizacijske cjeline…….…….20
Tablica 5. Radna mjesta……..…….…….20
Tablica 6. Broj djelatnika……..…….……...……21
Tablica 7. Prosjek poduzetničke orijentacije po vrstama zanimanja……21

Prilog

Istraživanje uspješnosti funkcioniranja lokalnog javnog sektora Grada Ogulina

Ovo istraživanje provodi se u sklopu izrade završnog rada na Stručnom studiju poduzetništva na Veleučilištu u Rijeci. Istraživanje se provodi anonimno, a rezultati će se analizirati kao usporedne prosječne ili agregatne veličine isključivo za potrebe završnog rada.

Ljubazno molimo da odvojite oko 5 minuta i popunite ovaj upitnik. Hvala!

1. Za korisnike Grada Ogulina uveli smo potpuno nove usluge/programe

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

2. Naše nove usluge/programi predstavljaju unapređenja ili proširenja postojećih usluga/programa

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

3. Nove usluge/programi koje smo uveli već postoje u drugim javno lokalnim sektorima u Republici Hrvatskoj (obrnuto postavljena tvrdnja!)

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

4. Imamo više novih usluga/programa u odnosu na druge JLS-e u Republici Hrvatskoj

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

5. Uprava Grada Ogulina pronalazi i iskorištava prilike za razvoj onih usluga/programa za koje postoje rizici u pogledu sigurnosti realizacije i/ili financiranja

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

6. Uprava Grada Ogulina je odlučna u pokretanju aktivnosti koje se prvi put pojavljuju

- ○ Uopće se ne slažem
- ○ Ne slažem se
- ○ Niti se slažem niti se ne slažem
- ○ Slažem se
- ○ Potpuno se slažem

7. U rješavanju problema uprava Grada Ogulina traži nove, drugačije pristupe, okuplja ljude s novim idejama, te traži pomoć subjekata izvan JLS-a i slično

- ◯ Uopće se ne slažem
- ◯ Ne slažem se
- ◯ Niti se slažem niti se ne slažem
- ◯ Slažem se
- ◯ Potpuno se slažem

8. Uprava Grada Ogulina posebno je oprezna u poduzimanju svih svojih aktivnosti (obrnuto postavljena tvrdnja!)

- ◯ Uopće se ne slažem
- ◯ Ne slažem se
- ◯ Niti se slažem niti se ne slažem
- ◯ Slažem se
- ◯ Potpuno se slažem

9. Naš javni lokalni sektor ima sposobnog i autoritativnog lidera na čelu

- ◯ Uopće se ne slažem
- ◯ Ne slažem se
- ◯ Niti se slažem niti se ne slažem
- ◯ Slažem se
- ◯ Potpuno se slažem

10. Naša uprava donosi odluke oprezno, realistično, tzv. pristupom "korak po korak" (obrnuto postavljena tvrdnja!)

- Uopće se ne slažem
- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se
- Potpuno se slažem

11. Uprava i zaposlenici aktivno traže nove, velike prilike za razvoj usluga/programa JLS-a

- Uopće se ne slažem
- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se
- Potpuno se slažem

12. Javni lokalni sektor Grada Ogulina sklon je kompromisima između zaposlenika i korisnika (obrnuto postavljena tvrdnja!)

- Uopće se ne slažem
- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se
- Potpuno se slažem

13. Uprava Grada Ogulina donosi velike i hrabre odluke usprkos nesigurnim ishodima takvih odluka

- Uopće se ne slažem
- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se
- Potpuno se slažem

14. Javni lokalni sektor Grada Ogulina prvenstveno karakterizira brigu za stabilnost, ravnomjeran te siguran rast (obrnuto postavljena tvrdnja!)

- Uopće se ne slažem
- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se
- Potpuno se slažem

15. U kojoj organizacijskoj cjelini radite:

- Grad Ogulin
- Komunalno društvo
- Trgovačko društvo (u vlasništvu Grada Ogulina)

16. Vaše radno mjesto je:

- Administrativno (ne-menadžersko)
- Upravljačko (menadžersko)