

СТРАТЕГИЈА ОБРАЗОВАЊА И ЗНАЧАЈ ЕДУКАЦИЈЕ КАДРОВА ЗА УСПЕШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ КОМПАНИЈА

Александра Ковачевић¹, Сања Станисављевић²

Резиме: Савремено пословно окружење од компанија захтева константну едукацију кадрова. Образовање постаје стратешка база за успешно позиционирање на тржишту. Адекватно управљање ресурсима постаје један од главних задатака уз целокупан технолошки напредак. Људски ресурси компанија двадесет првог века теже иновативности и јединствености. У областима у којима делују, воде се стратегијом бити први, а истовремено најбољи. Сматра се да је капитал који представља интелект од изузетног значаја јер повећава вредност сваке организације, док вредност опипљивих материјалних добара временом опада. Тржиште у све већој мери захтева прилагођавање клијентима, њиховим жељама и потребама. Компаније се у све већој мери воде стратегијом неопходности квалитетног тренинга, и улагања у едукацију и развој запослених гледају као дугорочну инвестицију која може бити пресудна за успешну позицију и остварење конкурентности. Радом су обухваћена истраживања која су спроведена на теритрији Средњег Баната, а односе се на значај стратегије примене управљања знањем у пословању компанија које послују на овој теритрији.

Кључне речи: иновативност, интелектуални капитал, стратегија, дуално образовање, конкурентност, знање, људски ресурси, ефикасност

EDUCATION STRATEGY AND THE IMPORTANCE OF STAFF EDUCATION FOR SUCCESSFUL COMPANY POSITIONING

Abstract: The modern business environment requires constant staff training from companies. Education is becoming a strategic base for successful market positioning. Adequate resource management is becoming one of the main tasks together with all technological progress. The human resources of the companies of the twenty-first century strive for innovation and uniqueness. In the areas in which they operate, they are guided by the strategy of being the first and at the same time the best. Capital, which represents the intellect, is considered to be of exceptional importance because it increases the value of each organization, while the value of tangible material goods decreases over time. The market increasingly demands adapting to customers and their desires and needs. Companies are increasingly guided by the strategy of the need for quality training, investing in education and employee development as a long-term investment that can be crucial for a successful position and competitiveness. The paper includes research conducted in the territory of Central Banat, and refers to the importance of implementation the strategy of knowledge management in companies operating in the area.

Key words: innovation, intellectual capital, strategy, dual education, competitiveness, knowledge, human resources, efficiency

1. УВОД

Људски ресурси представљају један од значајнијих ресурса за пословање компаније. У све већој мери знање, вештине и способности запослених постају кључни сегмент на свим нивоима пословања. Ако се жели достићи пословна извршност неопходно је на адекватан начин управљати интелектуалним капиталом у пословању. Интелектуални капитал представља сложу категорију коју чини низ различитих елемената – људски капитал, структурни капитал, и капитал садржан у односу са потрошачима [1]. Када се посматра интелектуални капитал кадрова може се рећи да он обухвата многе елементе који су стално у међусобној повезаности и интеракцији а који су везани за тржиште, структуру предузећа и човека као најважнијег елемента.

MSc, Технички факултет „Михајло Пупин“, Ђуре Ђаковића бб, Зрењанин
Doc. dr, Технички факултет „Михајло Пупин“, Ђуре Ђаковића бб, Зрењанин

Људски ресурси представљају главни стуб интелектуалног капитала и имају основну употребну вредност организације. Потребно је да предузећа наступају са ставом на тржишту који ће наметнути потрошачима увођење и примену иновативних производа. Донети предузетничку одлуку која у потпуности мења процесе из корена, тренутак када је

време за драстичне промене. Интелигенција постаје веома значајна за пословање савременог предузећа. Улагањем у себе на директан начин учествујем у развоју компанија. Човек који је уложио време и новац у професионалне тренинге у предности је у односу на онога чији се процес образовања завршио факултетском или неком другом дипломом. Знање које стекнемо кроз различите нивое школовања у већини случајева након одређеног временског периода застари. Ако се не ради у једном континуитету на обнављању прикупљених информација и усавршавању постојећих, наше знање губи на вредности. Компаније у којима се информације само гомилају без усвајања нових, губе на тржишној вредности.

2. ЗНАЧАЈ ЉУДСКИХ РЕСУРСА ЗА УСПЕХ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА

Данашњи свет пословања од сваког запосленог појединачно захтева да преузме водећу улогу у домену своје стручности. Без обзира на тренутну позицију у организацији, своје способности треба истицати, а своје вештине у једном континуитету усавршавати. Погрешан начин је поставити такмичарски став, већ напротив, неопходно је сваком запосленом дати самопоуздање да је успех достижан сваком од њих. У пословање компаније потребно је константно уводити нове промене како би се достигла водећа позиција. Потребно је да предузећа наступају са ставом на тржишту који ће наметнути потрошачима увођење и примену иновативних производа. Донети предузетничку одлуку која у потпуности мења процесе из корена, тренутак када је време за драстичне промене. Интелигенција постаје веома значајна за пословање савременог предузећа. У све већој мери постаје значајно креативно интересовање сваког појединца у предузећу за усвајање нових знања и вештина. Повећање способности организације да разуме и удовољи стварним потребама потрошача, узимајући при том у обзир све наведене отежавајуће околности, представља основни циљ управљања односа са њима, и веома важну карику у процесу повећања интелектуалног капитала [2].

Будућност са собом доноси потребу за вођењем личном одговорношћу уз потребу да водимо и постанемо лидери на својим позицијама. Постоји низ позитивних примера утицаја интелектуалног капитала на успешност пословања предузећа. Компанија Мајкрософт је 1998. године имала 32,3 пута већу вредност интелектуалног капитала у односу на вредност видљиве имовине [3]. Мотивација је кључан чинилац за успешно позиционирање сваке компаније на тржишту, а такође је веома значајна и за интелектуални капитал сваког предузећа. Запосленима не треба стварати страх од усвајања нових знања, напротив потребно их је мотивисати за стварање иновативних идеја. Омогућити им да се осећају значајни на својим позицијама уз рад на новим пројектима, што ће за њих бити довољан мотиватор за даље успехе. Иновација звучи сложено, али поента је у томе да непрестано све чиниш бољим него што је било [4].

Задовољство послом је кључан фактор за успешно реализоване радне задатке, али оно мора бити умерено како би запослени били у довољној мери мотивисани да постану бољи. Готово је немогуће мотивацију запослених и задовољство послом раздвојено посматрати. Задовољство запослених је саставни део квалитета рада. Према аутору [5]. фактори задовољства се током времена мењају, фактор који је некада

представљао мотиватор смањује се и заузима нижи ниво и више не представља тако важан мотиватор, и такве мотиваторе замењују нови.

Људски ресурси у савременом свету пословања постају кључан ресурс за успешније позиционирање на тржишту. Савремено пословање захтева константно усавршавање кроз мноштво семинара и обука. Потребно је да се стално тежи да постати бољи али не само у бранши тренутног пословања. Константна комбинација практичних и теоријских знања довешће до целокупног успеха. Применом различитих вештина и способности успешно се боримо са новим изазовима. У сваком друштву постоје „људски узори“ извесни појединци чије понашање постаје узор за све остале, блистави примери којима се људи диве које опонашају те појединце називамо класом [6]. Савремени успешни пословни човек константно учи, усваја нова знања ради сопственог развоја, али и развоја компаније у којој је запослен. Улагањем у себе на директан начин учествујем у развоју компанија. Човек који је уложио време и новац у професионалне тренинге у предности је у односу на онога чији се процес образовања завршио факултетском или неком другом дипломом. Предузетници на територији Средњег Баната у све већој мери улажу у едукацију својих запослених у циљу остварења бољег економског развоја на свим нивоима. Знајући да сваки систем представља синергију његових саставних елемената, јасно је да компаније које улажу у развој запослених остварују предност над конкурентима. За успешне пословне битке неопходан је квалитетан тренинг, а улагање у едукацију и развој запослених представља дугорочну инвестицију која може бити пресудан улог за победу у тржишној трци. Само сталним усавршавањем можемо бити сигурни да ће се наша стручност унапредити. Развој информационе технологије, допринео је томе да се читава економија у све већој мери ослања на неопипљиве ресурсе. Носилац свих неопипљивих компоненти пословања је знање менаџера и запослених, које интегрисано у адекватну организациону структуру, са акцентом на задовољење потреба потрошача, чини језгро компетентности организације и основ за стварање конкурентске предности [7]. Идеја да се у већој мери посвећујемо развоју ИТ технологија проистиче из чињенице да се технологија данас веома брзо развија. Послодавци постају све захтевнији, траже константно напредовање и уштеду свих ресурса.

3. ЗНАЊЕ КАО ЗНАЧАЈАН РЕСУРС ЗА ПОСЛОВАЊЕ

Знање представља кључан ресурс за успех пословања компанија. Користећи различиту литературу из различитих научних области дошли смо до сазнања да је приближно 10% знања могуће документовати. Знање које стекнемо кроз различите нивое школовања у већини случаја након одређеног временског периода застари. Ако се не ради у једном континуитету на обнављању прикупљених информација и усавршавању постојећих, наше знање губи на вредности. Компаније у којима се информације само гомилају без усвајања нових губе на тржишној вредности. На овај начин, такође велики проблем представља не само све већи број насталих информација које захтевају од компаније да креирају стратегију управљања знањем, већ и флукуација запослених, а тиме и знања која поседују што може да представља изазов са којим су савремене организације и компаније суочене. Успех у будућности ће зависити од способности организације да користи колективну мудрост, која је скуп акумулираних мишљења, перцепција искустава, интуиције и интелигенције. Домаћа предузећа морају да јасније осмисле сопствену стратегију развоја, поготово у складу са европским и глобалним интеграционим токовима, а примена савремених метода и техника менаџмента, попут система менаџмента квалитетом, интегрисаних менаџмент система, маркетинга односа, бенчмаркинга и корпоративне друштвене одговорности

представља основну претпоставку успешног тржишног развоја. Без управљања променама, не може се остварити прилагођавање променама и ефикасно функционисање и развој сваке организације и сваког предузећа, сваког појединог друштвеног система и друштва у целини.

4. ПРИМЕНА СТРАТЕГИЈА ДУАЛНОГ ОБРАЗОВАЊА ЗА ОЧУВАЊЕ КВАЛИТЕТНОГ КАДРА

Стратегија примене дуалног образовања заснива се на помоћи школском систему како бисмо кроз школовање образовали кадрове који су привреди заиста потребни. Увођењем оваквог програма у школство огледа се у мотивацији ученика, и привредних субјеката да у своје редове уврсте само квалитетан кадар. Као предности увођења дуалног образовања могу се навести и бољи резултат пословања, богатство разноврсности и различитости, унапређење пословних вештина, веће задовољство, повећана радна дисциплина, ефикасније одлучивање као и побољшана комуникација и информисаност самих студената као и привредних субјеката. Приликом увођења једног оваквог система неопходно је најпре формирати снажан и ефикасан тим стручњака. Рад свих чланова унутар тима доприноси крајњој перформанси и за резултат њиховог заједничког рада су сви чланови одговорни у једнакој мери [8]. На Техничком факултету „Михајло Пупин” систем дуалног образовања развија се у правцу две стратегије. Фокус се ставља на реализацији пројеката кроз стручну праксу и усавршавање студената у привреди. Позитиван пример је и сарадња са локалном самоуправом на пољима ИТ сектора. Студентски пројекти су такође значајан вид дуалног образовања. Технички факултет „Михајло Пупин” је веома успешан у овој области. Организатор је шест међународних конференција на којима је присутна широка лепеза научних области.

Анализом литературе дошло се до истраживања која су спроведена у европским земљама. Њихови државни системи у великој мери се залажу за увођење дуалног система образовања у свом школском систему. Истраживање које је спроведено у Немачкој истиче значај стручног образовања и обуке. У Немачкој, стручно образовање је доступно свим младим људима без обзира на квалификације. Матуранти у овој држави након завршетка основног циклуса образовања бирају средње стручне школе, јер је у просеку 52% испитаника дало потврдан одговор. Немачки модел образовања указује на важност увођења једног оваквог система који је основа за успешно изграђену каријеру [9]. Веома је занимљиво и истраживање које је спроведено у Аустрији где се такође истиче значај овог система и предности које његово увођење доноси. Повезује се са економском одрживошћу државног система. Аустрија је заједно са Немачком и Швајцарском у последњих неколико година доживела експанзију у овом систему образовања што се може уско повезати са повећаном незапосленошћу младог кадра. Међутим, привредни субјекти ових држава се веома тешко прилагођавају систему дуалног образовања. Заправо је аустријски дуални систем образовања тек у самом повоју као и у многим земљама у транзицији. Верује се да ће се увођење овог система повећати у многим сегментима образовања у наредном периоду, како у Аустрији тако и у другим државама [10].

Технички факултет „Михајло Пупин“ има за циљ подизање и усавршавање квалитета образовања. Успостављено је много партнерских односа са привредним субјектима у сарадњи са Регионалном привредном комором и Унијом послодаваца Зрењанин. Сматра се да је од изузетног значаја да студенти стекну праксу у

компанијама. У школској 2014/2015. години на Техничком факултету „Михајло Пупин“ у Зрењанину први студенти су уписани на новоакредитовани студијски програм „Индустријско инжењерство у експлоатацији нафте и гаса“. Овај интердисциплинарни студијски програм је инициран од стране НИС-а у циљу изградње основе за квалитетније и потпуније образовање инжењера, а како би НИС обезбедио кључни кадровски потенцијал у Србији за дугорочни развој компаније. Програм је реализован у сарадњи са Ухтинским државним техничким универзитетом (УДТУ) из Руске Федерације (Република Коми). Факултет у Зрењанину обучава квалитетан ИТ кадар што се може закључити из споразума који је потписан о пословно-техничкој сарадњи холандско-српске компаније Levi9 IT Services, и нашег факултета. Веома је значајна и сарадња факултета са Зрењанинским пословним кругом који своје активности константно усмерава на млад и перспективан кадар и своју сарадњу последњих година усмерава на студенте Техничког факултета „Михајло Пупин“ у Зрењанину. Њихов основни циљ јесте општи напредак и развој средине, као и дати мотивацију и подстицај младим људима на територији града Зрењанина. Висока техничка школа струковних студија такође даје подстицај дуалном образовању кроз различите обуке својих ученика у сарадњи са привредом уз организацију различитих пројеката, као што је „Preduzetnički Baby Boom u Banatu“ у сарадњи са, Грац, Аустрија и Регионалним центром за друштвено-економски развој – БАНАТ, д.о.о чији је стратешки циљ допринос креирању Баната као региона са највишом стопом младих предузетника у Србији до 2020. год. Такође, један од значајнијих пројеката ове високо школске установе је пројекат који се кофинансира у оквиру ERASMUS PLUS програма Европске уније. Веома запажен резултат Техничког факултета „Михајло Пупин“ јесте одржавање светски признате конференције ACE 2017 која се одржава баш на овом факултету. Реч је о мултидисциплинарној конференцији која привлачи људе различитих интересовања и дисциплина. Зрењанински пословни круг у систему дуалног образовања има изузетан значај, како за сам факултет, тако и за ширу друштвену заједницу.

Истраживање је извршено на територији града Зрењанина током фебруара и марта 2017. године. У истраживачи рад укључени су привредни субјекти, школске институције, локална самоуправа као и учесници летње стручне праксе која је такође веома значајан сегмент дуалног система образовања [11]. Резултати истраживања приказани су на слици 1.

Питање	Не слажем се у потпуности	Не слажем се делимично	Нити слажем нити не слажем	Слажем се делимично	Слажем се у потпуности
1. П1 Увођењем дуалног система образовања смањује се незапосленост	9%	3%	5%	47%	36%
П2 Увођењем дуалног система образовања постиже се позитиван ефекат на државни систем	7%	11%	7%	52%	23%
П3 Долази до све веће сарадње школских установа, привредних субјеката као и локалне самоуправе	4%	8%	6%	46%	36%
2. П4 Систем дуалног образовања такође може побољшати комуникационе вештине ученика и студената повећати њихове социјалне вештине	7%	10%	8%	21%	54%
П5 Дуални систем образовања омогућује ученицима могућност напредовања и усавршавања	8%	8%	9%	37%	38%
3. П6 Увођењем овог система долази до запажених резултата у привреди	10%	6%	6%	43%	35%
П7 Систем дуалног образовања омогућава студентима који су вођени мисијом, визијом и амбицијом до остварења замисљених циљева уз постизање запажених резултата.	9%	9%	7%	47%	28%
П8 Увођењем овог система долази до повећане разноврсности и различитости у школским установама	7%	6%	9%	52%	26%
4. П9 Увођењем система дуалног образовања на територији града Зрењанина постиже се општи напредак и развој средине	8%	5%	8%	31%	48%
П10 Систем дуалног образовања на територији града Зрењанина постаје у све већој мери заступљен	6%	6%	9%	54%	25%

Слика – 1 Резултати истраживања [11]

Систем дуалног образовања може побољшати комуникационе вештине ученика и студената, повећати њиве социјалне вештине, уз константно побољшање говорних способности, проширења фонда речи, неопходних пословних израза које ће им бити потребне у пословном свету. Вођени мисијом, визијом и амбицијом до остварења замисљених циљева уз постизање запажених резултата.

5. ПРИМЕНА ИНОВАЦИЈА У ОБРАЗОВНОМ СИСТЕМУ И ПОСЛОВНИМ ПРОЦЕСИМА СА ЦИЉЕМ ОЧУВАЊА ИНТЕЛЕКТУАЛНОГ КАПИТАЛА

Мотивација представља одређени сегмент интересовања у било којој животној доби. Фокус је потребно ставити на посвећеност како би дошли до одређеног циља. Код ученика се мотивација може посматрати кроз низ различитих фактора који имају утицаја на опредељење. Научник Џон Келер, који се годинама бавио мотивацијом ученика као и условима који утичу на саме подстицаје, установио је четири категорије на којима се заснива мотивација. Мотивацију је неопходно посматрати кроз: пажњу, релевантност, самопоуздање, задовољство. Појам мотивација је у већој мери апстрактна категорија помоћу које издвајамо и објашњавамо поједине компоненте или аспекте многих различитих процеса током живота који усмеравају наше понашање [1]. Један од основних проблема наставника 21. века јесте створити мотивацију код ученика као и остварити добар подстицај за постизање што бољих резултата. На часовима је неопходно развити позитивну и мотивациону атмосферу. Код нас је у све већој мери присутна недовољна мотивација ученика која за последицу има лоше резултате на крају школске године. Такође један од проблема који се наводи јесу веома лоше оцене приликом тестирања на завршним испитима као и лоша квалификација и рангирање приликом тестирања од стране образовних институција.

Истраживање спроведено о заступљености мотивационих елемената у настави у школским установама на територији Јужног и Средњег Баната извршено је у циљу проналажења што бољих решења за побољшање школског успеха ученика основних

школа. Потребно је усавршити постојеће методе, подстицати колеге на увођење савремених технологија у наставним процесима. Сматрамо да се овим истраживачким радом може подићи целокупна свест код просветних радника о примени технологије будућности приликом реализације наставних програма. Самим развојем мотивационих елемената на часовима, развија се код ученика вештина комуникације, слобода размишљања, подстичу се иновативне идеје, креативност. Размена међусобних идеја условљава тимски дух и тимски рад што представља основу за постизање што бољих резултата на писменим и усменим проверама знања. Белбин је 1993. године кроз истраживање дефинисао шест основних фактора који утичу на прихватање ангажованости у тиму а оне су: личне особине, ментална способност, текуће вредности, искуство и начин учења. Ученици сматрају да их највише подстиче да их највише мотивишу афирмативни моменти на часу. Наставне јединице представљене ученицима у виду краћег видеа, или у склопу мултимедијалних садржаја, постају много разумљивије ученицима што се види кроз постигнуте резултате на крају одређеног поглавља. Истраживањем се дошло до сазнања да је за ученике првог циклуса образовања највећа мотивација је похвала од стране учитеља, и за њих су најзначајнији афирмативни моменти на часовима које прати емоционално задовољство. Ученици другог циклуса образовања сматрају да им је највећа награда и мотивациони фактор висока оцена у дневнику. Такође је истраживањем потврђено да највећи број испитаника истиче да их примена савремених технологија на часовима подстиче на самостално размишљање, задатке на тај начин реализују са што већим успехом као и бољим стицањем знања и вештина.

Комбинацијом различитих стратегија наставник може створити мотивациону атмосферу на часовима. Истраживачким радом је доказано да је код ученика неопходно испунити емотивно задовољство за постигнуте резултате. Потребно је на часовима створити систем награђивања и кажњавања у току предавања. Испитаници велики значај дају похвалама истичу њихову вредност која је основни подстицај за остварење успеха. Похвалом преко активности ученика на часовима све до постигнутих запажених резултата на многобројним такмичењима. Постоји неопходност за подстицајем креативности ради остварења иновативних идеја уз помоћ савремених технологија. Већина ученика сматра да им присуство савремених технологија много помаже и подстиче на самосталан рад уз размишљање у току предавања. Креативне презентације наставних поглавља дају ученицима могућност да на иновативан начин искажу своје способности. Због свих ових чињеница неопходно је мотивационе чиниоце усмерити у секторима ИТ технологије што и представљају школе будућности и новог века [12]. Стратегија примене знања захтева прикупљање различитих информација. Данас се често дешава да временски период који је био потребан за утврђивање неке чињенице, односно установљавање неког знања, буде и три до четири пута дужи од "века трајања" самог знања [13].

6. ЗАКЉУЧАК

Подаци до којих смо дошли током реализације овог рада је да домаћа предузећа морају јасније да осмисле сопствену стратегију развоја, поготово у складу са европским и глобалним интеграционим токовима, а примена савремених метода и техника менаџмента, попут система менаџмента квалитетом, интегрисаних менаџмент система, маркетинга односа, бенчмаркинга и корпоративне друштвене одговорности представља основну претпоставку успешног тржишног развоја. Без управљања променама, не може се остварити прилагођавање променама и ефикасно функционисање и развој сваке

организације и сваког предузећа сваког појединог друштвеног система и друштва у целини.

Значајан податак, до ког смо дошли истраживањем које је спроведено током 2019. године за потребе израде Мастер рада, јесте тај да млади људи у све већој мери већ при упису средње школе напомињу наставак школовања ван Републике Србије и заснивање радног односа. Студенти су истакли да након програма „Ради и путуј“ у Сједињеним америчким државама који се сваке године организује да након тог програма око 5% учесника остане и заснује радни однос у Сједињеним америчким државама, или након годину дана поново аплицира за учешће у овом програму. Један од разлога је висина зараде коју остваре, затим се наводи задовољство које је присутно на радном месту, флексибилност радног времена, бољи животни стандард. Млади људи у све већој мери аплицирају за програме размене студената кроз праксу и на тај начин стичу додатно стручно усавршавање, након чега 70% учесника стекне и запослење.

Сматра се да се адекватном мотивацијом ученици могу подстаћи још у раном детињству да своје вештине развијају, и усавршавају се у својој земљи. Адекватним мотиваторима ученици ће смањити жељу за напуштањем Републике Србије и на овај начин ће самим тим одлив интелектуалног капитала бити мањи. Примена нових технологија обезбеђује и подстиче бољи развој фирми.

7. ЛИТЕРАТУРА

- [1] РхеинбергФ.(2004). *Мотивација*.Јаска: Наклада Слап
- [2] Павловић Н. (2007). *Основи организације*. Нови Сад: Факултет техничких наука
- [3] Mayo A. (2000). *The role of employee development in growth of intellectual capital Persolan Review*. UK: Emerald Library
- [4] Шарма Р. (2013).*Вођа без титуле*.Београд: Вулкан издаваштво
- [5] Фелбаб А., Ивин Д., Лерик Н., Магазин М.(2007). *Задовољство послом као најбољи начин организовања и управљања компанијом у циљу испуњења пословних циљева*.Зрењанин: Технички факултет „ Михајло Пупин“Зрењанин
- [6] Кенфилд Џ.(2013). *Успех што да не*.Београд: Вулкан издаваштво
- [7] Ранчић Ж. (2015).*Знање као кључни елемент интелектуалног капитала*.Нови Сад: Факултет техничких наука
- [8] Корпоративно лидерство., Сајферт З., Ацић С.(2012).*Корпоративно лидерство*. Зрењанин: Технички факултет „ Михајло Пупин“ Зрењанин
- [9] Chu K., (2015). *Vocational education and training in Germany*, Berlin: Institute of Vocational Education
- [10] Langthaler M.,(2002). *The transferof the Austrian dual systm of vocation education to transition and developing countries. An analysies from a developmental perspective*. Vienna: Austrian fondation
- [11] Фелбаб А., Радосав Д., Еремић Е., Тоболка Е. (2017).*Значај дуалног образовања и заступљеност његове примене на територији*.Зрењанин: Технички факултет „ Михајло Пупин“ Зренјанин
- [12] Фелбаб А., Пардањац М. (2017). *Мотивација као подстицај ученицима за остварење бољих резултата уз примену савремених технологија*. Зрењанин: Технички факултет „ Михајло Пупин“ Зренјанин

- [13] Видаковић М.(2011). *Перманентно образовање у организацијама као интелектуални капитал друштва*. Технологија култура и развој (Зборник радова). Чачак: Техника и информатика у образовању: Интернационална конференција