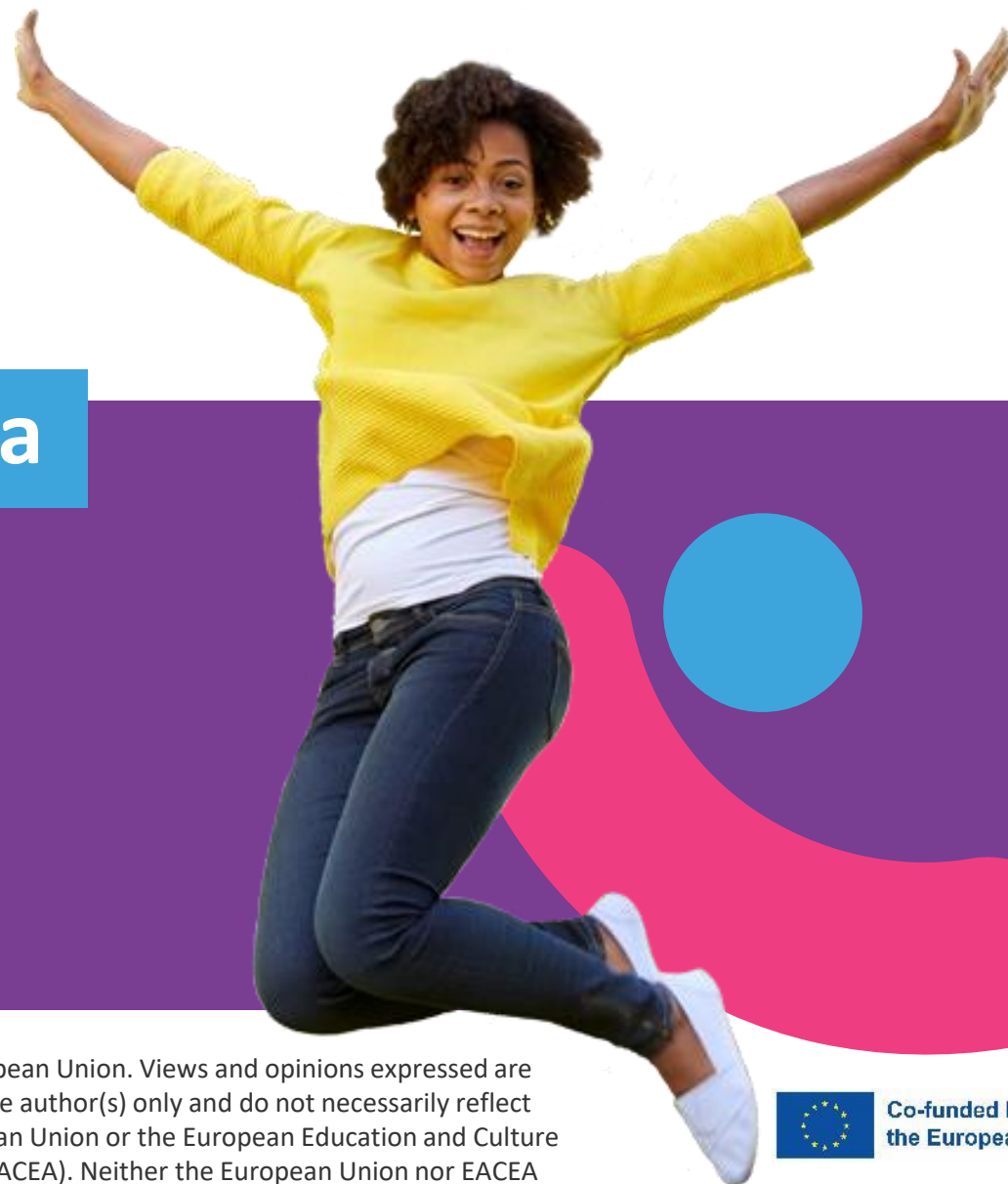


Kreativno rješavanje problema

MODUL 2



Ovaj resurs je licenciran pod CCBY

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Co-funded by
the European Union

***„OBRAZOVANJE JE
NAJMOĆNIJE ORUŽJE
KOJE MOŽETE KORISTITI
DA PROMIJENITE
SVIJET!”***

Nelson Mandela

VJEŽBA ZA ZAGRIJAVANJE

Dobrodošli u Kreativno rješavanje problema!

Započnimo s vježbom zagrijavanja! Počet ćemo s brzom igrom 'Dvije istine i jedna laž' s dodatkom. Svaka osoba će iznijeti dva stvarna problema i jedan izmišljeni problem koje su riješili. Ostatak grupe mora pogoditi koji je 'problem' laž!

Dok dijelimo svoje priče, prirodno ćemo poticati znatiželju o različitim pristupima rješavanju problema i poticati svakoga da razmišlja kreativno od samog početka.

Ova vježba će nam pomoći da stvorimo pozitivnu i suradničku atmosferu koja je bitna za aktivno sudjelovanje kroz cijeli modul. Pripremite se za smijeh i zajedničko učenje!



SADRŽAJ

- 01 Uvod i motivacija
- 02 Koncept i osnove
- 03 Razvoj praktičnih vještina
- 04 Refleksija i zaključak



01

UVOD I MOTIVACIJA



UVOD I MOTIVACIJA

Ovaj modul se fokusira na
kreativno rješavanje problema.

Što mislite:

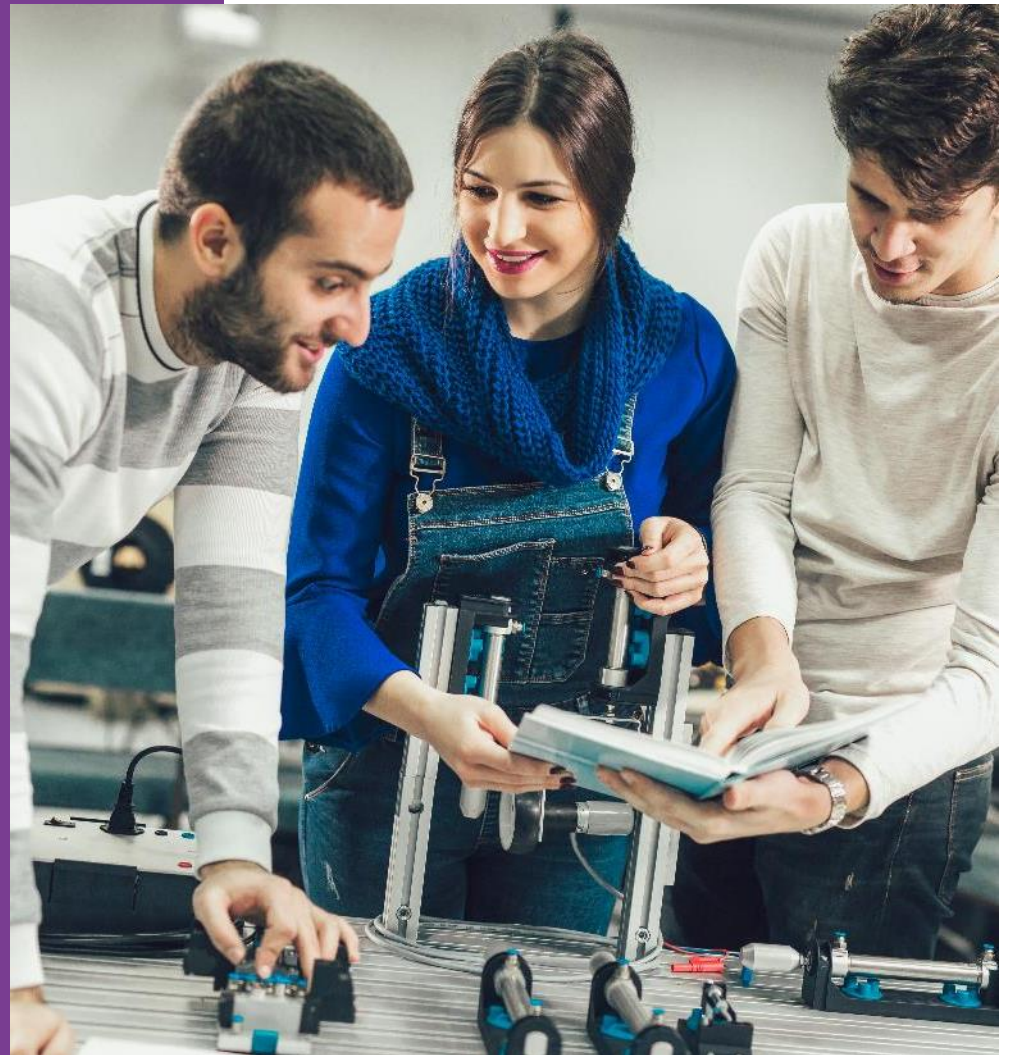
Zašto su ove kompetencije važne za poduzetništvo?



Razumijevanje kreativnog rješavanja problema u poduzetništvu

Kreativno rješavanje problema je pristup koji uključuje preoblikovanje izazova i traženje inovativnih rješenja. Kombinira kreativnost, kritičko razmišljanje i pragmatičan pristup u rješavanju složenih problema.

Za razliku od konvencionalnih metoda rješavanja problema, kreativno rješavanje problema potiče razmišljanje izvan okvira i istraživanje nekonvencionalnih rješenja.





Važnost kreativnog rješavanja problema u poduzetništvu

Poticanje inovativnog načina razmišljanja

Na poduzetničkom putovanju često ćete se susresti s jedinstvenim i nepredviđenim izazovima. Kreativno rješavanje problema je ključno ne samo za prevladavanje tih izazova već i za pretvaranje istih u prilike za rast.

Nije riječ samo o pronalaženju rješenja, već o pronalaženju najučinkovitijeg, najefikasnijeg i najinovativnijeg rješenja koje vašem poduzeću daje konkurentsku prednost.

Razvijanje načina razmišljanja usmjerenog na kreativno rješavanje problema uključuje prihvaćanje rizika, učenje iz neuspjeha i otvorenost prema novim idejama i perspektivama.

Također, uključuje kultiviranje znatiželje i stalnu želju za učenjem i napredovanjem.

Potreba za vještinama rješavanja problema

Vještine rješavanja problema su ključne za navigaciju kroz složenosti i nesigurnosti poslovnog svijeta. Omogućuju poduzetnicima da učinkovito rješavaju operativne, financijske i strateške izazove.

Ove vještine su esencijalne za prilagodbu promjenama na tržištu, potrebama kupaca i tehnološkim napretcima.



Pretvaranje izazova u prilike

Učinkovite vještine rješavanja problema omogućuju poduzetnicima ne samo da se nose s problemima, već i da pretvaraju izazove u poslovne prilike. Ova sposobnost može dovesti do inovacija, poboljšanih usluga i novih tržišnih niša. Uključuje identifikaciju suštine problema, razumijevanje njegovog utjecaja i kreativno razvijanje strategija za pretvaranje istih u prednost.

Primjer iz stvarnog poslovanja: Preobrazba Starbucksa

Howard Schultz je transformirao Starbucks iz prodavača kave u koncept kafića nakon što je bio inspiriran talijanskim espresso barovima, prepoznajući neiskorišteni potencijal iskustva kafića. Ova strateška promjena riješila je ključnu tržišnu prazninu i omogućila Starbucksu da njegova kava postane poznata širom svijeta.

Izgradnja otpornog poslovanja

Tvrtke koje se ističu u rješavanju problema su otpornije i sposobne izdržati teška vremena. Ta otpornost je ključna za dugoročni uspjeh i održivost. Pristup rješavanju problema pomaže u predviđanju potencijalnih problema i pripremi strategija za njihovo ublažavanje.

Primjer iz stvarnog poslovanja: Evolucija Netflixa

Netflix je primjer otpornosti u poslovanju. U početku kao usluga iznajmljivanja DVD-ova, Netflix je rano prevideo potencijal streaminga i okrenuo se toj tehnologiji. Dok su konkurenti poput Blockbustera propadali, Netflixova spremnost da riješi probleme prije nego što postanu egzistencijalne prijetnje omogućila mu je da dominira industrijom i nastavi s inovacijama u budućnosti.

02

KONCEPT I OSNOVE



Glavni koncepti

- 01.** Identifikacija i analiza problema
- 02.** Kričko razmišljanje u rješavanju problema
- 03.** Procesi donošenja odluka
- 04.** Prevladavanje kognitivnih pristranosti
- 05.** Primjena kreativnog rješavanja problema u poduzetničkom kontekstu





01. Identifikacija i analiza problema

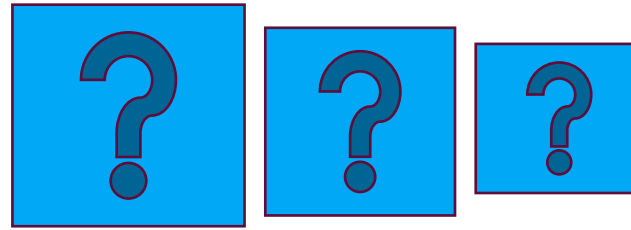
Identificiranje pravog problema je temelj uspješnog poduzetništva. To je razlika između inovacije i stagnacije, uspjeha i neuspjeha.

Razumijevanje ovog koncepta je ključno jer adresiranje pogrešnog problema može potrošiti dragocjeno vrijeme i resurse.

Kako možete **otkriti stvarni problem?**

Predstavljamo **tehniku '5 zašto'**, jednostavan, ali moćan alat koji je razvio Sakichi Toyoda (osnivač Toyode) za učinkovito rješavanje problema. Postavljanjem pitanja 'Zašto?' pet puta kao odgovor na problem, možemo ukloniti slojeve i otkriti osnovni uzrok. Pogledajmo kako to funkcionira u praksi.

Identifikacija problema i analiza



Tehnika 5 zašto na djelu: Scenarij studentskog poduzetnika.... Zamislite da ste student koji je pokrenuo mali biznis prodaje ručno izrađenog nakita na svom kampusu. Primijetite da prodaja opada zadnjih mjesec dana. Postavljanjem pitanja 'Zašto?' otkriva se osnovni problem:

- **Prvo zašto:** Prodaja opada jer ima manje posjetitelja.
- **Drugo zašto:** Posjetitelji su se smanjili zbog nove popularne prodavaonice hrane.
- **Treće zašto:** Prodavaonica hrane je popularnija jer je centralno smještena.
- **Četvrto zašto:** Moj štand nije centralno smješten; odabrao sam mirno mjesto misleći da će biti bolje.
- **Peto zašto:** Nisam razmotrio obrasce prometa kupaca pri odabiru lokacije.
- **Osnovni uzrok:** Nedostatak istraživanja optimalnog postavljanja štanda prema prometu kupaca.

Simptomi naspram osnovnog uzroka

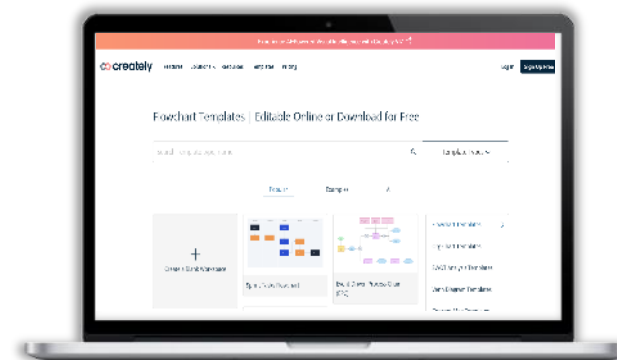
Simptom ovdje je smanjen promet pješaka do vašeg štanda, što rezultira manjom prodajom. Međutim, osnovni uzrok nije samo konkurencija od štanda s hranom; to je nedostatak istraživanja o tome gdje najbolje pozicionirati vaše poslovanje kako biste privukli kupce. Samo pokušaj konkuriranja štandu s hranom mogao bi privremeno povećati promet, ali razumijevanje i prilagođavanje obrascima prometa pješaka kupaca dovest će do strateškijeg i trajnijeg rješenja.


Identifikacija problema i analiza: alati za analizu

Dijagrami toka su izvrsni za vizualizaciju procesa i identifikaciju gdje problemi nastaju. Možete pronaći predložak [OVDJE!](#)

Dijagrami riblje kosti ili Ishikawa dijagrami pomažu nam prikazati sve moguće uzroke problema. Predložke možete pronaći [OVDJE!](#)

SWOT analiza omogućuje nam procjenu snaga, slabosti, prilika i prijetnji uključenih u situaciju. Predložke možete pronaći [OVDJE!](#)





02. Kritičko razmišljanje u rješavanju problema

Kritičko razmišljanje je objektivna analiza i evaluacija problema za formiranje presude. Ono je temelj kreativnog rješavanja problema koji omogućuje poduzetnicima da raščlane probleme i osmišljavaju učinkovita rješenja.

Proces kritičkog razmišljanja:

- Interpretacija: Razumijevanje i pojašnjavanje značenja informacija ili situacije.
- Analiza: Raščlanjivanje informacija na sastavne dijelove kako bi se razumjela njihova struktura.
- Evaluacija: Prosudba vjerodostojnosti i relevantnosti izvora informacija, argumenata i ideja.
- Sintetiziranje: Kombiniranje novih i postojećih informacija kako bi se formiralo cjelovito razumijevanje.

Zašto je poduzetnicima potrebno kritičko razmišljanje?

*Vrijeme za raspravu:
U poduzetništvu je
uobičajeno vjerovanje
„Neuspjeh nije opcija“
– slažete li se?*

Poduzetnici koriste kritičko razmišljanje za procjenu tržišnih prilika, procjenu rizika i donošenje strateških odluka. Riječ je o znatiželji, preispitivanju konvencionalne mudrosti i ne prihvaćanju stvari zdravo za gotovo.

Kritički mislioci su vješti u razmatranju više stajališta i alternativa, što vodi do inovativnijih i učinkovitijih rješenja.

Primjer iz stvarnog života: Priča o Reidu Hoffmanu, suosnivaču LinkedIna, ilustrira kritičko razmišljanje u poduzetništvu. Hoffman je analizirao rani krajobraz društvenih mreža, procijenio potencijal za profesionalno umrežavanje i sintetizirao te uvide za pokretanje LinkedIna.



03. Procesi donošenja odluka

Učinkovito donošenje odluka često je proces odabira najbolje opcije među više alternativa. Postoji nekoliko važnih pristupa donošenju odluka koje treba razmotriti:

Racionalno donošenje odluka - Sustavan proces definiranja problema, analize informacija i odabira najlogičnijeg i najkorisnijeg ishoda. **Primjer:** Analiziranje tržišnih podataka za odlučivanje o značajkama proizvoda.

Intuitivno donošenje odluka - Oslanja se na instinkte i osjećaje, često korišteno kada je vrijeme ograničeno ili podaci nisu potpuni. **Primjer:** Osnivač startup-a odlučuje promijeniti poslovni model na temelju trendova u industriji i povratnih informacija kupaca.

Kreativno donošenje odluka - Inovativan pristup koji traži rješenja izvan okvira za složene probleme. **Primjer:** Netflixova odluka o ulaganju u originalni sadržaj nije bila samo intuitivna, već i kreativna oklada na promjenu preferencija potrošača.

04. Prevladavanje kognitivnih pristranosti



Kognitivne pristranosti mogu ometati rješavanje problema utječući na prosudbu i donošenje odluka. Postoji nekoliko uobičajenih poduzetničkih pristranosti:

Potvrđujuća pristranost: Tendencija traženja, tumačenja i pamćenja informacija na način koji potvrđuje vlastite predrasude, što dovodi do statističkih pogrešaka. Primjer: Poduzetnik može prepoznati samo podatke koji podržavaju uspjeh svog proizvoda dok ignorira tržišne signale koji sugeriraju suprotno.

Pristranost usidrenja: Pojavljuje se kada se pojedinac previše oslanja na početnu informaciju (sidro) prilikom donošenja odluka. Na primjer, početno određivanje cijena može pretjerano utjecati na buduće strategije cijena unatoč novim tržišnim podacima.

Pristranost samopouzdanja:

Precjenjivanje vlastite sposobnosti za obavljanje zadataka ili točnu procjenu rizika ili predviđanja. Ova pristranost može uzrokovati da poduzetnici podcijene vrijeme, troškove ili rizike povezane s projektom.

Emocionalno zaključivanje: Prepuštanje osjećajima da diktiraju interpretaciju stvarnosti. Na primjer, privrženost osnivača originalnoj ideji proizvoda može ih spriječiti da se prilagode kada je to potrebno.

Kognitivne pristranosti i rješavanje problema: strategije za suzbijanje pristranosti

Blagostanje i samorefleksija: Redovite prakse koje potiču svijest o vlastitim obrascima razmišljanja i procesima donošenja odluka.

Traženje suprotnih dokaza: Aktivno traženje informacija koje izazivaju postojeća uvjerenja.

Skupno donošenje odluka: Korištenje raznolikih timova za pružanje različitih perspektiva koje mogu smanjiti individualne pristranosti i dovesti do uravnoteženijih odluka.

Strukturirani procesi donošenja odluka: Implementacija okvira poput 'Šest šešira za razmišljanje' Edwarda de Bona može pružiti sustavan pristup za istraživanje različitih aspekata problema bez pristranosti.

Najbolji savjet: Potaknite studente da identificiraju nedavnu odluku na koju je možda utjecala pristranost i rasprave o tome kako su alternativne strategije mogle ublažiti taj utjecaj.

05. Primjena kreativnog rješavanja problema u poduzetničkom kontekstu

Rješavanje jedinstvenih izazova: Poduzetnici se često suočavaju s problemima koji nisu opisani u udžbenicima. Svaki izazov je jedinstven i zahtijeva prilagođeni pristup koji se prilagođava promjenjivim okolnostima. Na primjer, kako je Dropbox riješio uobičajeni problem dijeljenja datoteka stvaranjem korisnički prijateljske cloud-based platforme.

Izvan rješavanja problema: Kreativno rješavanje problema nadilazi pronalaženje rješenja za postojeće probleme; riječ je o predviđanju potencijalnih problema i njihovom pretvaranju u prilike za inovaciju. Razmotrite kako je Netflix prešao s iznajmljivanja DVD-ova na streaming, što je fundamentalno promijenilo industriju filma.

Kultiviranje inovacija: Uloga kreativnog rješavanja problema proteže se na izum novih poslovnih modela, proizvoda i usluga koje disruptiraju tržišta. Izvrсни primjer je kako je Tesla redefinirao automobilsku industriju čineći električne automobile poželjnima i mainstreamom.

03

RAZVOJ PRAKTIČNIH VJEŠTINA



PRIMJERI PROBLEMA

Svako poduzetničko putovanje započinje izazovima. Kao student možete se suočiti s preprekama koje testiraju vašu odlučnost i kreativnost. Istražimo tri scenarija s kojima se možete susresti na kampusu:

1. Problem planiranja događaja: Organizirate Dan karijera na kampusu, ali interes i angažman studenata su niski.
2. Dilema prodaje proizvoda: Počeli ste prodavati ekološki prihvatljive boce za vodu na kampusu, ali prodaja ne zadovoljava vaša očekivanja.
3. Problem dosega usluga: Vaš tim nudi usluge podučavanja, ali imate poteškoće u dosezanju studenata koji bi mogli imati koristi od vaše pomoći.

Razmotrite ove probleme dok prolazimo kroz različite kreativne vježbe rješavanja problema.

Vježba šest šešira za rješavanje problema

[Video tutorial](#)



Metoda Šest šešira za razmišljanje, koju je razvio Edward de Bono, je metoda za promatranje odluka iz više važnih perspektiva. To je alat koji nam može pomoći da drugačije razmišljamo o problemima s kojima se suočavamo. Evo kako možete primijeniti ovu metodu na naše scenarije:

- **Bijeli šešir:** Fokusirajte se na podatke koje imate za Dan karijera.
- **Crveni šešir:** Intuitivno, kako se osjećate u vezi s pristupom prodaje boca za vodu?
- **Crni šešir:** Što bi moglo poći po zlu s trenutnom marketinškom strategijom za usluge podučavanja?
- **Žuti šešir:** Koje su potencijalne koristi svakog pothvata?
- **Zeleni šešir:** Kako možemo biti kreativni u povećanju posjećenosti Dana karijera?
- **Plavi šešir:** Upravljanje procesom razmišljanja – kako ćemo razmišljati o rješavanju ovih problema?

U grupama koristite šešire kako biste istražili različite aspekte prezentiranih scenarija.

Brzo umrežavanje za rješavanje problema

Brzo umrežavanje je dinamičan način dijeljenja problema i brzo prikupljanje različitih uvida.

Evo kako primijeniti ovu metodu na naše scenarije:

Postavite tajmer na **intervale od 3 minute** u kojima objašnjavate svoj problem kolegi.

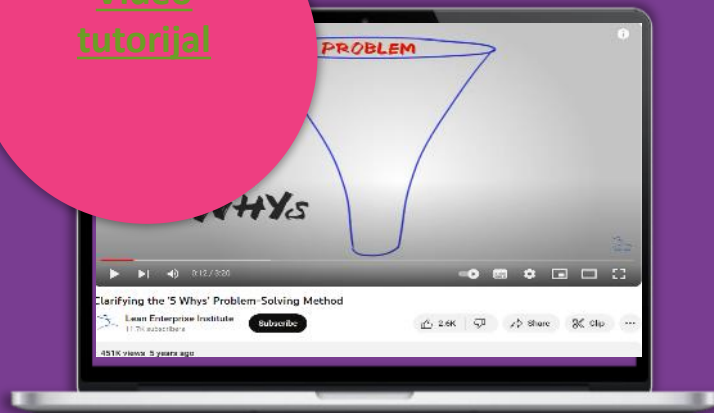
U sljedeće 3 minute vaš kolega daje što više ideja prije nego što prijedete na sljedeću osobu.

Na kraju ćete imati razne perspektive o tome kako povećati angažman studenata na Dan karijera, povećati prodaju boca za vodu ili promovirati svoje usluge podučavanja.

Ova aktivnost vas potiče da brzo razmišljate i uzmete u obzir različite poglede.

Tehnika 5 zašto

[Video
tutorijal](#)



Tehnika 5 zašto je jednostavna, ali učinkovita metoda za dolazak do korijena problema.

Primijenite je na naše scenarije tako da pitate 'Zašto?' pet puta za svaki problem.

Na primjer:

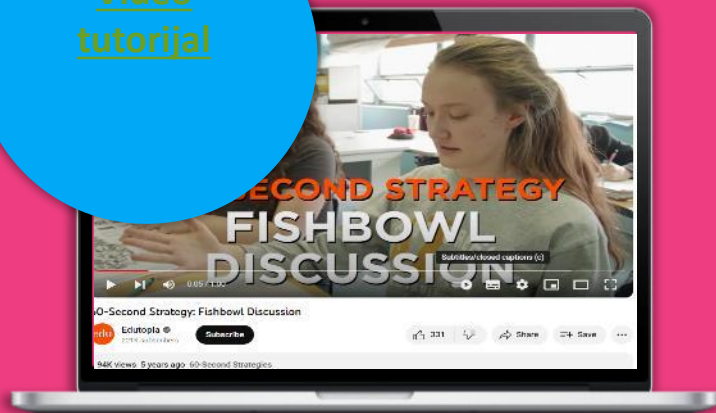
Zašto je angažman na Dan karijera nizak? Događaj nije dobro reklamiran.

Nastavite postavljati 'Zašto?' dok ne identificirate osnovni uzrok koji možete adresirati.

Izvedite ovu vježbu pojedinačno ili u grupama i usporedite svoje konačne 'zašto' kako biste otkrili zajedničke teme i dublje probleme.

Fishbowl diskusija

[Video
tutorijal](#)



Fishbowl diskusija je oblik dijaloga koji omogućuje cijeloj grupi da sudjeluje u razgovoru.

Nekoliko ljudi može započeti diskusiju u sredini dok drugi slušaju, a zatim se zamjenjuju kako bi dodali nove ideje.

Ovaj format vam pomaže razviti višedimenzionalno razumijevanje problema poput niske posjećenosti događaja, slabe prodaje proizvoda ili neučinkovitosti dosega usluga.

Dovođenje rješenja u život...Akcijski planovi i prilagodljivost



Sada kada smo brainstormali rješenja koristeći razne tehnike kreativnog rješavanja problema, **vrijeme je da prijedemo s ideje na realizaciju**. Ključ uspjeha je strukturiran akcijski plan u kombinaciji s fleksibilnošću za prilagodbu novim uvidima i okolnostima.

Provest ćemo vas kroz izradu detaljnog akcijskog plana, učinkovitu alokaciju resursa i postavljanje realnih vremenskih rokova, sve dok zadržavate agilnost za pivotiranje prema potrebi.

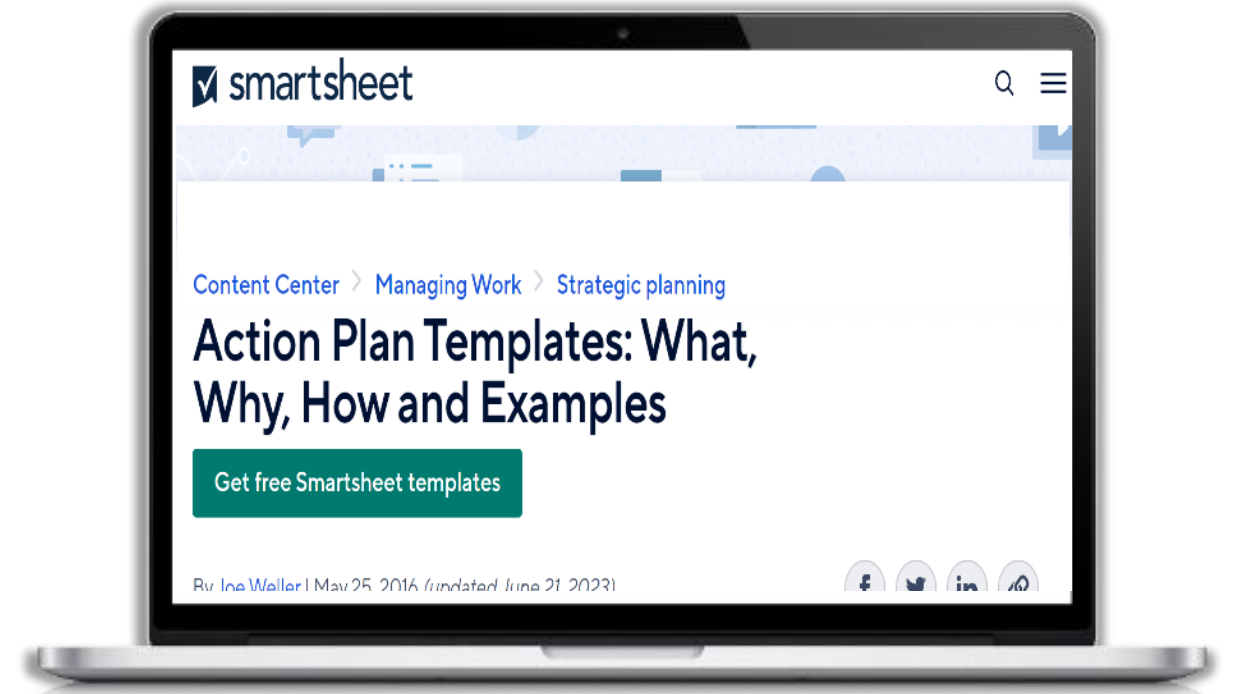
Dovođenje rješenja u život

1. Razvoj akcijskog plana

Definirajte ciljeve: Jasno navedite što želite postići svojim rješenjem. Za Dan karijera to bi moglo biti udvostručenje posjećenosti studenata.

Definirajte korake i faze: Razdijelite svoje ciljeve u izvedive korake. Na primjer, jedan korak mogao bi biti partnerstvo s popularnim klubovima na kampusu za promociju događaja.

Predložak za akciju: [OVDJE](#) su predlošci za izradu akcijskih planova koji će vam pomoći započeti!



Dovođenje rješenja u život

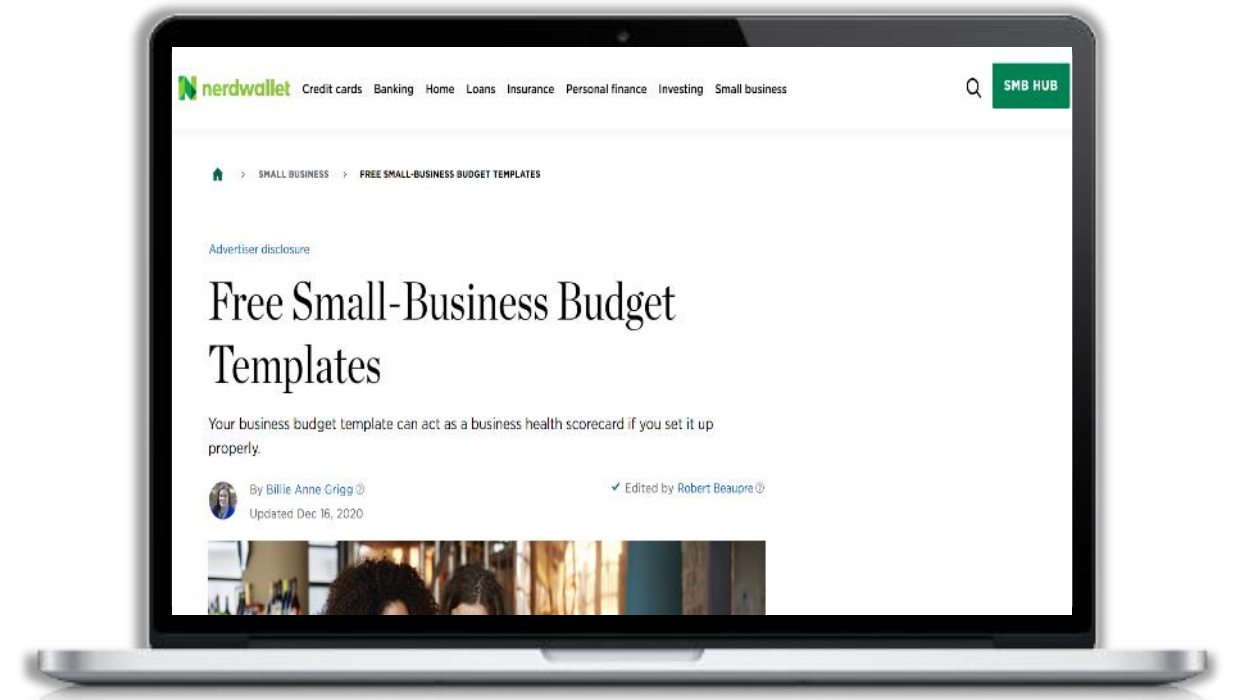
2. Alokacija resursa

Proračun: Važno je budžetirati za svoj projekt/posao. Npr. ako tiskate letke za inicijativu s bocama za vodu, koliko će to koštati?

Radna snaga: Razgovarajte o određivanju potrebne radne snage za vaš posao. Za usluge podučavanja, koliko je tutora potrebno za zadovoljavanje potencijalne potražnje?

Materijalni resursi: Identificirajte materijale koji su vam potrebni. Za Dan karijera to bi mogla biti audio-vizualna oprema, sjedenje i osvježenje.

Aktivnost: Studenti mogu koristiti [OVAJ](#) predložak za budžetiranje za potrebe svojih odabranih problema.



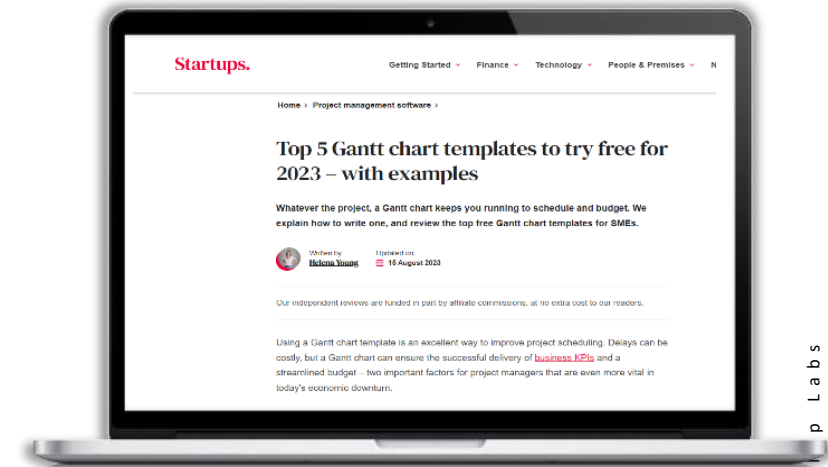
Dovođenje rješenja u život

3. Postavljanje vremenskih rokova

Alati za vremenske rokove: Alati za vremenske rokove poput gantograma su esencijalni za planiranje i vizualizaciju napretka vaših projekata. Korištenje softvera poput Microsoft Projecta ili besplatnih online alata poput GanttProjecta može vam pomoći da jasno rasporedite zadatke i ovisnosti.

Milestones: „Milestones” su ključni ciljevi duž vremenskog okvira vašeg projekta koji označavaju važne uspjehe. Npr. za vaš projekt Dan karijera, ključni „milestone” bi mogao biti osiguranje potvrde svih gostujućih predavača najmanje četiri tjedna prije događaja. To djeluje kao tampon omogućujući vrijeme za prilagodbe ako je potrebno.

Aktivnost: Izradite vremenski plan za svoj projekt - bilo da je to Dan karijera, strategija prodaje boca za vodu itd. Identificirajte najmanje tri glavna milestone-a i ucrtajte ih na svoj vremenski plan uzimajući u obzir potrebno vrijeme i pripremu za svaki. OVDJE su predlošci gantograma koje možete koristiti!



Dovođenje rješenja u život

4. Fleksibilnost i prilagodba

Pivot točke: U poslovanju je neočekivano očekivano. Identificiranje pivot točaka unaprijed vas priprema za brzo mijenjanje smjera. Na primjer, ako ključni govornik za Dan karijera odustane, što je vaš plan B? Možete li umjesto toga organizirati panel diskusiju s profesorima?

Povratne petlje: Povratne petlje su sustavi koje postavljate kako biste mjerili izvedbu svog projekta i prikupljali uvide. Ako, primjerice, prodajete ekološki prihvatljive boce za vodu, pratite kako studenti reagiraju na različite marketinške pristupe - da li angažman na društvenim mrežama dovodi do prodaje?

Aktivnost: Zamislite da vaš glavni dobavljač boca za vodu iznenada poveća cijene, što utječe na vašu maržu. Ili možda na dan Dana karijera dođe do neočekivanog nestanka struje. U svojim grupama odigrajte ove situacije. Kako biste reagirali? Koje prilagodbe biste napravili? Nakon igre uloga, raspravite što ste naučili i kako bi se to moglo primijeniti na stvarne poslovne pivotacije.

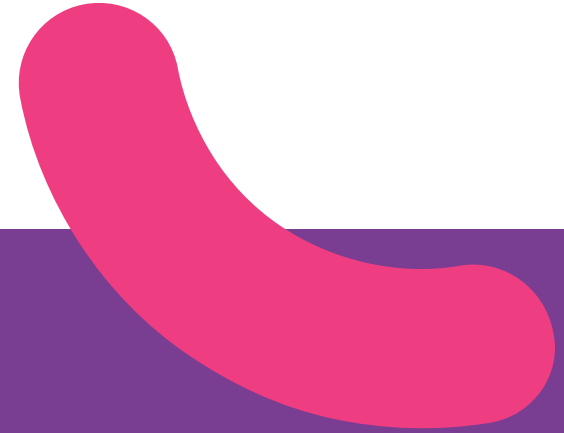
Dovođenje rješenja u život

Uz robustan akcijski plan, jasnu alokaciju resursa i postavljene vremenske rokove, spremni ste učinkovito realizirati svoja rješenja. Ali zapamtite, najuspješniji poduzetnici su oni koji znaju kada i kako se prilagoditi promjenama.

Grupna vježba: Svaka grupa neka predstavi svoj akcijski plan, alokaciju resursa i vremenski plan razredu, primajući povratne informacije kako bi usavršili svoj pristup.

04

REFLEKSIJA I ZAKLJUČAK



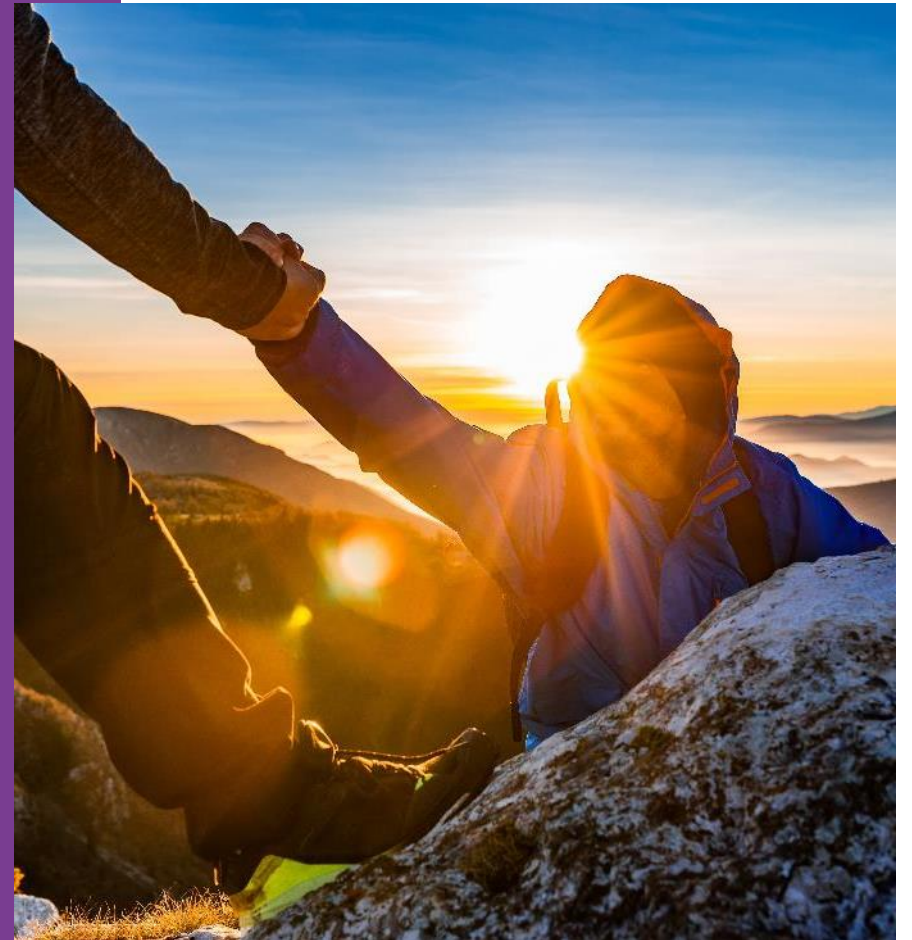
REFLEKSIJA

Kako završavamo naš modul o Kreativnom rješavanju problema, uzmimo trenutak za refleksiju o putovanju koje smo prošli i vještinama koje smo stekli.

Istražili smo različite problem scenarije, uključili se u razne metode kreativnog rješavanja problema i naučili važnost praćenja i iteriranja naših rješenja.

Razgovarajte među sobom ili zabilježite u svom dnevniku učenja: Koje su vam tehnike najviše odjeknule? Jeste li otkrili nove snage ili područja za rast tijekom ovih vježbi?

Razmislite kako bi se ove vještine mogle primijeniti ne samo na poduzetničke pothvate, već i na osobne izazove i akademske zadatke.



Refleksija aktivnosti

Aktivnost 1

U grupama ili pojedinačno izradite 'Mapu refleksije' gdje ćete zabilježiti metode rješavanja problema koje ste koristili, navodeći specifične vještine ili znanja koje ste stekli uz svaku. Podijelite svoju Mapu refleksije s razredom ili unutar grupe i raspravite zajedničke uvide ili različita iskustva.

Aktivnost 2

Za našu završnu vježbu napišite kratki akcijski plan u kojem ćete navesti kako namjeravate integrirati tehnike rješavanja problema koje ste naučili u svojim nadolazećim projektima ili poduzetničkim pothvatima. Formulirajte barem jedan osobni cilj povezan s kreativnim rješavanjem problema koji želite postići u sljedećem mjesecu i podijelite ga s partnerom. Odgovornost može značajno povećati vjerojatnost postizanja vaših ciljeva.

Zaključak



Kreativno rješavanje problema više je od skupa alata; to je način razmišljanja koji će vam služiti kroz cijeli poduzetnički i osobni život.

Dok idete dalje, ponesite sa sobom znatiželju i analitičko razmišljanje koje ste ovdje razvili. Zapamtite, svaki problem je prilika za inovaciju i rast.

Potičemo vas da nastavite prakticirati ove metode, bilo da je riječ o pokretanju novih pothvata, rješavanju grupnih projekata ili navigaciji kroz svakodnevne odluke.



PRATITE NAŠE PUTOVANJE



www.entrepreneurshiplabs.eu



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.