

POČETAK KOJI TRAJE

*Prava, podrška i profesionalni
razvoj asistenata i viših asistenata*



#BRŽEVIŠEBOLJE



NEZAVISNI SINDIKAT ZNANOSTI
I VISOKOG OBRAZOVANJA



ESF+
Učinkoviti ljudski
potencijali



Sufinancira
Europska unija

IZDAVAČ

Nezavisni sindikat znanosti i visokog obrazovanja

AUTORICE

dr. sc. Marija Brajdić Vuković,
Institut za društvena istraživanja u Zagrebu
Mia Horvat, dipl. iur.,
Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih
izv. prof. dr. sc. Maja Parmač Kovačić,
Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu

UREDNIK

prof. dr. sc. Dragan Bagić,
Odsjek za sociologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu

PRIJELOM

Predrag Vučinić /
Zagreb, srpanj 2026.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Nezavisnog sindikata znanosti i visokog obrazovanja te ne odražava nužno službena stajališta Europske unije ili Europske komisije. Ni Europska unija ni Europska komisija ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

Projekt je sufinanciran sredstvima Europske unije iz Europskog socijalnog fonda plus (ESF+).



#BRŽEVIŠEBOLJE



SADRŽAJ

Predgovor.....	5
----------------	---

1. dio: Profesionalna socijalizacija u sustav znanosti: integrirani vodič

za asistente i više asistente	9
1. Uvod.....	9
2. Mentoriranje i razvoj doktoranda	10
2.1. Mentor i mentorski odnos	10
2.2. Aktivna uloga mladih znanstvenika.....	11
3. Rana znanstvena produktivnost i objavljivanje.....	12
4. Vidljivost i profesionalni identitet.....	13
5. Znanstveni projekti i projektna kultura	14
6. Nastava i razvoj pedagoških kompetencija	14
7. Mobilnost i međunarodno iskustvo	15
8. Stručno usavršavanje i cjeloživotno učenje.....	16
9. Popularizacija i stručna djelatnost.....	16
10. Sudjelovanje u radu matične institucije.....	17
11. Rodna ravnopravnost i jednaki uvjeti profesionalne socijalizacije.....	17
12. Zaključak: profesionalna socijalizacija kao proces postajanja	18

2. dio: Radnopravni status, prava i obveze asistenata na visokim učilištima i znanstvenim institutima u Republici Hrvatskoj

.....	19
1. Uvod.....	19
2. Pravna hijerarhija propisa	19
3. Životni ciklus suradnika.....	22
3.1. Status i osnovni uvjeti.....	22
3.2. Zapošljavanje i početak radnog odnosa.....	23
3.3. Radne obveze, praćenje rada i ocjenjivanje te prestanak radnog odnosa.....	25
4. Radno vrijeme, godišnji odmor i dopusti	29
5. Plaće i koeficijenti.....	31
6. Razvoj, napredovanje i vanjski angažmani	32
6.1. Napredovanje	32
6.2. Vanjski angažmani i suglasnosti.....	32
7. Zaštita prava, razlike između fakulteta i instituta i otvorena pitanja	33
7.1. Zaštita prava i postupci.....	33
7.2. Razlike: fakulteti naspram znanstvenih instituta	33
8. Zaključak.....	33

SADRŽAJ

3. dio: Doživljaj stresa u akademskom okruženju	34
1. Uvod.....	34
2. Izvori stresa na radnom mjestu u akademskom okruženju	34
3. Timski rad: izvor podrške i/ili izvor stresa.....	36
4. Reakcije na stres na radnom mjestu.....	37
5. Radna angažiranost, radoholizam i sagorijevanje na poslu	38
6. Nošenje sa stresom na radnom mjestu	40
7. Zaključak.....	43
 4. dio: Zašto je Sindikat važan za asistente?	44
1. Što Sindikat radi?	44
2. Što je Sindikat dosad napravio za asistente?	46
3. O Sindikatu znanosti	47
4. Kako postati član ili članica Sindikata?	47

PREDGOVOR

Prof. dr. sc. Dragan Bagić,
Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu,
Malo vijeće Nezavisnog sindikata znanosti i visokog obrazovanja

Mladi znanstvenici, asistenti i viši asistenti, odnosno doktorandi i poslijedoktorandi, po nizu obilježja svojih radnih uvjeta te radnopravnog statusa znatno se razlikuju od ulaznih ili početničkih radnih mjesta u svim drugim profesijama i djelatnostima. Te specifičnosti očituju se u nekoliko dimenzija. Prvo, sam proces ulaska u profesiju traje izrazito dugo, znatno duže nego u drugim profesijama (donekle su usporedivi samo liječnici). Uobičajeni doktorandski/asistentski staž traje četiri do šest godina, a nakon njega slijedi u pravilu obvezan poslijedoktorandski staž, koji može trajati nekoliko godina, a u nekim sustavima podrazumijeva i više poslijedoktorandskih pozicija. Nije neuobičajeno da proces dolaska do prvog radnog mjesta u profesiji u sustavu znanosti i visokog obrazovanja (docent ili znanstveni suradnik) traje deset i više godina. Drugo, tako dug period obilježava nesigurnost radnog mjesta i nastavka karijere. Nakon uspješne obrane doktorata, što je glavni zadatak asistenata/doktoranada, mladi se znanstvenici u pravilu susreću s nesigurnošću nastavka karijere, odnosno dobivanja poslijedoktorandske pozicije. To je doista rijetka situacija u bilo kojoj profesiji, da uspješan dovršetak obrazovnog i radnog procesa rezultira nesigurnošću nastavka karijere, a ne povećanom sigurnošću. Slično se ponavlja i na poslijedoktorskoj razini, što u nekim slučajevima rezultira nizom prekarnih poslijedoktorandskih ugovora. Štoviše, neki sustavi znanstvene i akademske politike tu nesigurnost dodatno stimuliraju, a nesigurnost povećavaju sustavnom uspostavom izrazite kompetitivnosti među mladim znanstvenicima u prelasku s jedne na drugu stepenicu. Tako specifični radni odnosi regulirani su i nizom posebnih pravila koja ne vrijede za početnike u drugim profesijama. Treće, za cijelo vrijeme nesigurnog statusa od mladih se znanstvenika očekuje najveći mogući radni angažman, brzo učenje, vrhunski rezultati, kompetitivnost, međunarodna konkurentnost i relevantnost itd. Ta razina vrhunskog angažmana, uz nesigurne radne uvjete, praćena je u pravilu relativno niskim plaćama, bez mogućnosti brzog napredovanja. To rezultira poteškoćama u uspostavi uobičajenih životnih obrazaca tipičnih za mlade ljude, kao što je osiguravanje vlastitog doma ili osnivanje obitelji. Četvrto, mladi se znanstvenici nalaze i specifičnoj vrsti društvenog odnosa, koji nije uobičajen za druge profesije. Naime, oni u svom profesionalnom i karijernom razvoju u velikoj mjeri ovise o jednoj osobi, mentoru ili voditelju projekta. Taj odnos uvelike podsjeća na odnos između šegрта i majstora iz srednjovjekovnih cehova, sa svojim dobrim i lošim stranama. Nasuprot svemu navedenom stoji velika intrinzična motivacija mladih znanstvenika, kao peto posebno obilježje mladih znanstvenika. U svim profesijama postoje osobe koje su izrazito intrinzično motivirane za svoj posao, no mladi su znanstvenici vjerojatno jedina skupina na tržištu rada kod koje je ta izrazita intrinzična motivacija glavni uvjet za zadržavanje na tom radnom mjestu.

Tako specifični radni uvjeti i položaj u profesiji zahtijevaju razne vrste podrške okoline. Nažalost, sustavna podrška mladim znanstvenicima često izostaje, kako na razini institucija tako i na razini cijelog sustava. Mladi znanstvenici nedostatak sustavne podrške nadoknađuju neformalnom podrškom među drugim mladim znanstvenicima, drugim kolegicama i kolegama znanstvenicima te izvan sustava. Prepoznajući izostanak takve sustavne podrške, Nezavisni sindikat znanosti i visokog obrazovanja odlučio je započeti razvoj usluga namijenjenih mladim znanstvenicima, koje bi barem dijelom nadomjestile izostanak institucionalne i sustavne podrške, kroz aktivnosti u okviru projekta “#brževisebolje”, koji se financira iz Europskog socijalnog fonda. Aktivnost se sastoji od izrade priručnika za mlade znanstvenike te osmišljavanja i testiranja triju radionica koje će Sindikat u budućnosti nuditi mladim znanstvenicima kao oblik podrške. Priručnik i radionice tematiziraju tri ključna područja izazova s kojima se susreću mladi znanstvenici: izazovi profesionalne socijalizacije i upravljanje odnosom i karijerom, specifičnosti pravne regulacije radnih odnosa mladih znanstvenika te nošenje sa stresom. Prvo poglavlje ove brošure stoga nosi naslov “Profesionalna socijalizacija u sustav znanosti: integrirani vodič za asistente i više asistente”, a napisala ga je dr. sc. Marija Brajdić Vuković, znanstvena savjetnica s Instituta za društvena istraživanja, sociologinja koja je doktorirala na profesionalnoj socijalizaciji mladih znanstvenika u Hrvatskoj. Drugo poglavlje pod nazivom “Radnopravni status, prava i obveze asistenata na visokim učilištima i znanstvenim institutima u Republici Hrvatskoj”, koje obrađuje pravno uređenje i posebnosti ovih radnih mjesta, napisala je voditeljica pravne službe Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih Mia Horvat, dipl. iur. I na kraju, treće poglavlje pod nazivom “Doživljaj stresa u akademskom okruženju” napisala je psihologinja koja se bavi psihologijom rada, izv. prof. dr. sc. Maja Parmač Kovačić s Odsjeka za psihologiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu. Sva tri poglavlja prate i odgovarajuće radionice.

U sklopu priprema za izradu ove brošure provedeno je šest fokus-grupa s mladim znanstvenicima (asistentima i višim asistentima) iz različitih područja znanosti, s institutâ i sveučilištâ te različitih regija. Kroz razgovor s mladim znanstvenicima željeli smo doznati ključne izazove s kojima se nose u svom radu. Ovdje smo sumirali ključne nalaze fokus-grupa, koji su poslužili kao putokaz u oblikovanju sadržaja ove brošure i radionica, a Sindikat će ih koristiti i za osmišljavanje daljnjih aktivnosti. Odgovore sudionika o njihovim radnim uvjetima i karijernim izazovima grupirali smo u četiri skupine.

1. RADNO OPTEREĆENJE I LOŠI RADNI UVJETI

Mladi znanstvenici imaju osjećaj da se suočavaju s ogromnom količinom posla koji često izlazi izvan okvira njihovih ugovornih obveza, dok su fizički i tehnički uvjeti za rad često neadekvatni.

- Preopterećenost nastavom i administracijom: neki asistenti odrađuju znatno veću satnicu u nastavi od propisane (ponekad i više od 700 sati u semestru) te samostalno nose cijele kolegije. Usto, preopterećeni su administrativnim zadacima poput procesa nabave koji traju mjesecima, uređivanja mrežnih stranica ili organizacije konferencija.
- Rad izvan radnog vremena: zbog velike količine obveza, znanstveni rad i pisanje doktorata najčešće se odrađuju u slobodno vrijeme, vikendima ili kasno noću, iako je ta vrsta rada jedna od najvažnijih radnih i ugovornih obveza asistenata i viših asistenata.

- Neadekvatni prostorni uvjeti: asistenti često dijele vrlo male urede s prevelikim brojem kolega, što onemogućava koncentraciju.
- Rad na više projekata bez dodatne naknade: mladi znanstvenici često su uključeni u brojne projekte, no za taj dodatni trud i rad nisu dodatno plaćeni, unatoč tome što rade prekovremeno.

2. ODNOSI S MENTORIMA I AKADEMSKOM OKOLINOM

Mentorski odnos pokazao se kao jedan od najvećih izvora stresa, uz opći nedostatak kolegijalnosti i profesionalnosti.

- Nedostatak pravog mentorstva i podrške: u nekim slučajevima mentori su često nedostupni, ne odgovaraju na upite ili nemaju adekvatna znanja o administrativnim procedurama i specifičnim alatima potrebnim doktorandima.
- Loše komunikacijske i upravljačke vještine: u nekim slučajevima mentori krše profesionalne granice šaljući poruke vikendima i kasno navečer te očekujući trenutne odgovore za zadatke koji nisu hitni. Također, često minimaliziraju probleme mladih govoreći im da je “njima bilo još gore”.
- Prisilna koautorstva i nepošteno napredovanje: asistenti su ponekad prisiljeni potpisivati nadređene ili njihove prijatelje na radove u kojima spomenuti nisu sudjelovali. S druge strane, u nekim se područjima rad opstruira zbog ljubomore starijih kolega ili se docenture dodjeljuju osobama bez doktorata izvan sustava.
- Nejasna pravila i “nepisana pravila”: mladi znanstvenici teško dolaze do točnih informacija o svojim pravima i obvezama, a često se suočavaju sa zastrašivanjem i “nepisanim pravilima” da se ne smiju zamjeriti određenim profesorima.

3. NESIGURNOST RADNIH MJESTA I NEJEDNAKOST

Arhitektura akademskog sustava u Hrvatskoj stvara veliku životnu i financijsku nesigurnost.

- Nedostatak radnih mjesta i strah od otkaza: doktorandi se masovno zapošljavaju putem projekata (poput HRZZ-a), dok se otvara minimalan broj stalnih radnih mjesta, zbog čega mladi znanstvenici u startu znaju da imaju vrlo male šanse ostati u sustavu.
- Nejednaki kriteriji i vrednovanje rada: ne postoji financijsko vrednovanje dodatnog truda; svi imaju istu plaću bez obzira na učinak.
- Niske plaće i nemogućnost rješavanja stambenog pitanja: u usporedbi s drugim sektorima i radnim opterećenjem u njima, plaće su niske, a mladi znanstvenici s doktoratima često si ne mogu priuštiti nekretninu u gradovima.
- Kažnjavanje roditeljstva i neravnopravnost spolova: žene u znanosti doživljavaju probleme pri planiranju obitelji, često od strane nadređenih žena, dok fiksni rokovi programskih ugovora ne opraštaju odlaske na porodiljne dopuste.

4. PSIHOLOŠKI ASPEKTI, MENTALNO ZDRAVLJE I STRES

Mladi znanstvenici suočavaju se sa snažnim psihološkim pritiscima koji ozbiljno narušavaju njihovo mentalno zdravlje. Sustav potiče kulturu prekovremenog rada, što rezultira kroničnim stresom i emocionalnom iscrpljenošću.

- Stalni stres, *burnout* i nemogućnost isključivanja: za razliku od uobičajenih poslova, rad u akademiji često ne prestaje odlaskom kući. Mladi znanstvenici prijavljuju probleme sa spavanjem, buđenje usred noći zbog razmišljanja o poslu te nemogućnost zatvaranja “kognitivnih petlji”. Sindrom sagorijevanja (*burnout*) smatra se čestom posljedicom neograničene fleksibilnosti i prevelikih očekivanja.
- Osjećaj usamljenosti i neshvaćenosti: doktorski studij opisuje se kao izrazito usamljenički i emocionalno naporan proces. Mladi znanstvenici često nemaju nikoga tko u potpunosti razumije njihovu situaciju, s obzirom na to da obitelj i prijatelji izvan sustava ne shvaćaju specifičnost akademskog pritiska. Posebno snažan osjećaj izgubljenosti javlja se nakon obrane doktorata ili završetka projekta, kada ostanu u potpunosti prepušteni sami sebi.
- Frustracija, osjećaj poniženosti i nedostatak validacije: sudionici navode da se njihov trud ponekad ne vrednuje adekvatno. Izrazito ih frustriraju dvostruki kriteriji i nepravda – gledanje kolega koji za istu plaću rade znatno manje. Unatoč godinama iskustva i doktoratima, često se osjećaju kao najniža karika čije se mišljenje ne uvažava, zbog čega status mladog znanstvenika u Hrvatskoj opisuju i kao ponižavajući.
- Nepovoljna radna kultura i brisanje osobnih granica: uslijed nepostojanja profesionalne distance nadređeni često narušavaju privatno vrijeme doktoranada (npr. slanjem poruka vezanih uz posao vikendom ili kasno navečer). Radno okruženje dodatno otežavaju loši međuljudski odnosi na institutima i fakultetima, gdje su mladi ponekad prisiljeni sudjelovati u “naslijeđenim svađama” starijih kolega, što atmosferu pretvara u španjolsku sapunicu.

Uz punu svijest da ova brošura i pripadajuće radionice ne rješavaju na sustavnoj razini izvore opisanih izazova, nadamo se da će barem djelomično pomoći budućim generacijama mladih znanstvenika u uspješnijem snalaženju u sustavu. Uz ovu brošuru i nove radionice, Nezavisni sindikat znanosti i visokog obrazovanja nastavit će se boriti za sustavna rješenja i sustavno poboljšanje radnih uvjeta za mlade znanstvenike.

1. dio:

Profesionalna socijalizacija u sustav znanosti: integrirani vodič za asistente i više asistente

Dr. sc. Marija Brajdić Vuković,
znanstvena savjetnica, Institut za društvena istraživanja u Zagrebu

1. UVOD

Ovaj integrirani vodič objedinjuje ključne elemente profesionalnog razvoja u sustavu znanosti u Republici Hrvatskoj. Namijenjen je asistentima i višim asistentima, odnosno istraživačima u ranoj fazi karijere koji žele dobiti pregled očekivanja, prilika i izazova ranoga akademskog razvoja, kao i jasniji orijentir za izgradnju istraživačke i nastavne karijere u uvjetima koji su profesionalno održivi i radno pravedni.

Ulazak u akademsku zajednicu mnogo je više od početka poslijediplomskog studija ili zaposlenja na suradničkom radnom mjestu. Rad u znanosti i visokom obrazovanju razlikuje se od većine drugih profesija po tome što je istodobno zanimanje, javna odgovornost i poziv. Njegova se posebnost očituje u spoju intrinzične i ekstrinzične motivacije: s jedne strane, riječ je o djelatnosti koju pokreće unutarnja težnja za novim spoznajama, razumijevanjem svijeta i doprinosom razvoju određenoga područja, a s druge o radu koji je usmjeren prema poučavanju mladih generacija, obnovi akademske i znanstvene zajednice te doprinosu društvu i demokratskom poretku. Znanost i visoko obrazovanje zato nisu samo područja profesionalnog ostvarenja nego i ključne društvene institucije u kojima se proizvodi, prenosi i kritički propituje znanje od javne važnosti.

Posebnost ovoga rada očituje se i u tome što je radno vrijeme u akademskoj profesiji teško svesti na strogo fiksne i jasno omeđene okvire. Istraživački rad, pisanje, priprema nastave, čitanje literature, promišljanje, mentoriranje, sudjelovanje na projektima, recenziranje i administrativne obveze često se isprepliću tijekom dana, tjedna i akademske godine na način koji nije usporediv s poslovima u kojima se radni zadaci mogu precizno odvojiti od vremena izvan rada. Akademski rad zato često prelazi granice formalno propisanoga radnog vremena, ne samo zbog institucionalnih očekivanja nego i zbog same naravi znanstvenoga i nastavnog procesa, koji traži dugotrajnu koncentraciju, intelektualnu pripremu i kontinuitet mišljenja.

Upravo zato profesionalna socijalizacija u sustav znanosti uključuje i učenje kako upravljati vlastitim vremenom, energijom i profesionalnim granicama. Predanost znanstvenomu i nastavnom radu ne smije značiti odricanje od prava na predvidive uvjete rada, odmor i zaštitu od preopterećenja. Razumjeti posebnost akademskoga rada znači istodobno razumjeti i njegovu vrijednost i njegove rizike: riječ je o profesiji koja počiva na visokoj razini osobne motivacije i javne odgovornosti, ali upravo zato zahtijeva i jasnu institucionalnu podršku, kolegijalnu solidarnost i svijest o tome da održiva akademska karijera ne može počivati na trajnoj dostupnosti i neograničenu radu.

U sindikalnom kontekstu posebno je važno naglasiti da profesionalni razvoj mladih istraživača nije samo pitanje individualne izvrsnosti, osobne ambicije ili sposobnosti snalaženja u sustavu. On je neraskidivo povezan s radnim uvjetima, organizacijom rada, pristupom podršci, transparentnošću procedura i mogućnošću kolektivne zaštite prava. Profesionalna socijalizacija stoga nije samo proces prilagodbe postojećem sustavu nego i proces razumijevanja vlastitoga položaja unutar njega, uključujući svijest o radnim pravima, institucionalnim obvezama i važnosti sindikalnog organiziranja kao legitimnog oblika zaštite dostojanstva rada u znanosti i visokom obrazovanju.

Namijenjen je asistentima (doktorandima) i višim asistentima (poslijedoktorandima) koji žele dobiti pregled očekivanja, prilika i izazova ranoga akademskog razvoja, ali i jasniji orijentir za izgradnju istraživačke i nastavne karijere u uvjetima koji su profesionalno održivi i radno pravedni.

2. MENTORIRANJE I RAZVOJ DOKTORANDA

2.1. Mentor i mentorski odnos

Mentor je u ranoj fazi znanstvene karijere najčešće prva i najvažnija osoba profesionalne podrške. U idealnim okolnostima mentor pomaže mladomu istraživaču u svladavanju konceptualnih, metodoloških i praktičnih izazova izrade doktorskoga rada, usmjerava ga u oblikovanju strategije objavljivanja te ga postupno uvodi u znanstvene mreže, istraživačke grupe i akademsku zajednicu širega opsega. Kvalitetan mentorski odnos pritom ne podrazumijeva samo formalno praćenje napretka nego i dostupnost, stručnu povratnu informaciju te spremnost na promišljanje širega profesionalnog razvoja doktoranda. Važno je pritom razlikovati mentorstvo vezano uz izradu doktorske disertacije, koje je formalno definirano i usmjereno na istraživački rad doktoranda, od šireg oblika mentorstva i profesionalne podrške koji se ostvaruje radom na projektima, suradnjama te kroz institucionalno okruženje i koji je usmjeren na dugoročniji razvoj istraživačke karijere.

Dobar mentor nije samo stručnjak u svome području nego i osoba koja razumije razvojnu dinamiku rane akademske karijere. To znači da usmjerava asistenta, pomaže mu uspostaviti ritam rada i oblikovati realna očekivanja, pritom vodeći računa o ukupnosti njegovih obveza i opterećenja. Kvalitetno mentorstvo uključuje osjetljivost za to može li asistent, uz istraživački rad, istodobno ispunjavati nastavne, projektne i druge profesionalne zadatke bez prekomjernoga opterećenja koje bi moglo ugroziti kvalitetu rada ili dobrobit mlade osobe.

Jednako tako, dobar mentor postupno uključuje doktoranda u različite vrste zadataka i profesionalnih uloga koje čine akademsku profesiju. Time mu omogućuje da postupno razumije njezinu složenost, ali i njezinu vrijednost i unutarnju privlačnost. Sudjelovanje u istraživanju, pisanju, nastavi, projektnim aktivnostima, stručnim raspravama i kolegijalnoj suradnji ne bi trebalo biti prepušteno slučaju, nego promišljeno uključeno u proces profesionalnoga sazrijevanja.

Posebno obilježje kvalitetnoga mentorstva jest sposobnost da se istodobno potiče samostalnost i osigurava oslonac. Mentor treba ohrabrivati doktoranda da razvija vlastite ideje, istraživačku inicijativu i profesionalnu odgovornost, ali pritom paziti da se ne osjeća izgubljeno, prepušteno samome sebi ili nesigurno u vlastitim odlukama. Drugim riječima, mentor treba biti prisutan u razvoju mlade osobe, ali ne i dominirati njime. Prostor za kreativnost, vlastiti glas i postupno oblikovanje osobnoga istraživačkog identiteta treba i može postojati samo unutar jasnih okvira, dogovorenih zadataka, projektnih i zajednički definiranih ciljeva.

Međutim, mentorstvo u praksi nije uvijek takvo. Ono može biti opterećeno manjkom vremena, institucionalnim pritiscima, distancom ili nedostatnom podrškom, ali i nedostatkom mentorskih kompetencija. Upravo zato važno je razumjeti da mentorstvo nije jednokratan čin ni administrativna formalnost, nego kontinuiran profesionalni odnos koji se izgrađuje i održava obostranom inicijativom, komunikacijom i odgovornošću. Mladi istraživač ima pravo, ali i profesionalnu obvezu tražiti redovite sastanke, jasne povratne informacije i dogovorene rokove.

Kako bi se mladi istraživači mogli lakše snaći u često neujednačenim mentorskim praksama, važno je jasno razumjeti što se u profesionalnom smislu smatra kvalitetnim mentorstvom. Asistentima i višim asistentima gore opisane karakteristike dobrog mentorstva trebaju biti okvir za postavljanje očekivanja od vlastitog mentora i nadređenih, pri čemu treba zadržati svijest o razlici između idealne situacije i realnih okolnosti u kojima se određeni odnos realizira.

2.2. Aktivna uloga mladih znanstvenika

Asistent ne bi smio zauzeti pasivnu ulogu u vlastitom profesionalnom razvoju. Naprotiv, od njega se očekuje da aktivno planira tijekom izrade disertacije, postavlja kratkoročne i dugoročne ciljeve te rad na istraživanju razlaže u izvedive i pregledne faze. Jednako je važno dokumentirati napredak i komunikaciju s mentorom kako bi se proces rada mogao jasno pratiti i, po potrebi, argumentirano predstaviti. Slično vrijedi i za više asistente, kod kojih se naglasak pomiče s izrade disertacije na razvoj samostalnoga istraživačkog profila, objavljivanje i projektno pozicioniranje.

Osim rada s mentorom i samostalnoga istraživanja, za profesionalni razvoj važno je i što češće dolaziti u situacije susreta s kolegama. Sudjelovanje u svakodnevnome životu odsjeka, instituta ili istraživačke skupine, u formalnim i neformalnim razgovorima, seminarima, sastancima i stručnim događanjima, omogućuje razmjenu informacija, stvaranje mreže podrške i bolje razumijevanje akademskoga okruženja. Upravo se kroz takve oblike prisutnosti i interakcije usvajaju ne samo korisne praktične informacije nego i implicitne vrijednosti, norme i kultura akademske zajednice te vlastitog područja, koje su izrazito važne za snalaženje u akademskome okruženju i, posljedično, za uspješno upravljanje vlastitom karijerom.

U tom je smislu važno razumjeti da profesionalna socijalizacija ne bi smjela ovisiti isključivo o jednoj osobi; upravo je to jedan od temelja održivoga, autonomnog i otpornog profesionalnog razvoja. Uz formalnoga mentora, preporučuje se postupno i promišljeno razvijati i širu mrežu profesionalne podrške, ne samo spontano nego i planski. U tu mrežu mogu ulaziti neformalni mentori, iskusniji kolege iz istraživačkoga područja, suradnici na projektima i drugi članovi akademske zajednice koji mogu pružiti savjet, komentar ili podršku.

Međutim, kada primarni mentorski odnos ne funkcionira na zadovoljavajući način, asistent se ima pravo obratiti povjereniku za poslijediplomske studije, voditelju doktorskoga programa ili drugim institucionalnim tijelima nadležnima za praćenje studija (o formalnome pravu na promjenu mentora vidi u drugome poglavlju ove brošure).

Iz sindikalne perspektive važno je naglasiti i to da se ne smije pogrešno shvatiti da asistent ima obvezu vlastitom aktivnošću nadoknaditi strukturne manjkavosti sustava. Inicijativa, odgovornost i samostalnost jesu važni, ali ne mogu zamijeniti pravo na kvalitetno mentorstvo, razumnu raspodjelu rada, transparentne procedure i institucionalnu zaštitu od preopterećenja ili zanemarivanja. Profesionalni razvoj mladoga istraživača mora se temeljiti na ravnoteži između osobne angažiranosti i legitimnoga očekivanja da institucija osigura uvjete u kojima je takav razvoj doista moguć.

3. RANA ZNANSTVENA PRODUKTIVNOST I OBJAVLJIVANJE

Brojna istraživanja pokazuju da se obrasci znanstvene produktivnosti često formiraju već tijekom doktorskoga studija. Rano uključivanje u proces pisanja i objavljivanja mladomu istraživaču ne donosi samo veću vidljivost u akademskoj zajednici nego i dragocjeno iskustvo razumijevanja strukture znanstvenoga rada, načina argumentacije i dinamike recenzentskoga postupka. Objavljivanje u toj fazi pomaže razviti disciplinu pisanja, osjećaj za standarde struke i sigurnost u vlastiti istraživački glas.

Jedan od najboljih načina ulaska u svijet znanstvenoga objavljivanja jest pisanje u suradnji s iskusnijim istraživačima. U nekim područjima znanosti koautorstvo je norma, u nekima je rjeđa praksa. Međutim, koautorstvo ne treba promatrati kao prečac ili “lakši put”, nego kao vrijedan oblik profesionalnoga učenja. Kroz zajednički rad mladi istraživači uče kako strukturirati znanstveni tekst, kako oblikovati uvjerljiv argument, kako upravljati literaturom te kako odgovarati na komentare recenzenata. Takva suradnja često je jedna od najvažnijih škola akademskoga pisanja.

U situacijama u kojima koautorstvo nije dostupno korisno je rukopis dati na čitanje kolegama. Neformalna kolegijalna povratna informacija često može znatno unaprijediti kvalitetu rada. U većini slučajeva kolege su spremni pomoći, osobito kada je riječ o tekstu koji je još u razvoju i kojemu je potreban vanjski pogled.

Znanost je razvila jedinstven sustav unutarnje kontrole koji se temelji na recenzentskome radu stručnjaka. Kroz taj se postupak ne provjerava samo tehnička ispravnost istraživanja nego se i kolektivno oblikuju kriteriji znanstvene relevantnosti, kvalitete i doprinosa znanju. Efektivan i djelotvoran sustav recenzentskih postupaka temeljni je mehanizam očuvanja autonomije znanosti i akademske zajednice jer omogućuje da se znanstveni rad vrednuje prvenstveno kroz stručne kriterije i argumentaciju, unatoč širim društvenim, političkim i ekonomskim utjecajima. On ima i važnu socijalizacijsku funkciju jer mlade istraživače uvodi u standarde znanstvene argumentacije, kritike i odgovornosti.

Recenzentski proces može biti zahtjevan i emocionalno iscrpljujuć, osobito u ranim fazama karijere. Ipak, važno je osvijestiti da odbijenice nisu iznimka, nego sastavni dio znanstvenoga rada. Gotovo svi istraživači, bez obzira na iskustvo i reputaciju, susreću se s odbijanjem rukopisa. Takve situacije ne znače nužno da rad nema vrijednost; često su prilika da se tekst dodatno izoštri, argumentacija poboljša, a istraživački doprinos jasnije artikulira. Kvalitetna recenzija, čak i kada dolazi uz odbijenicu, može biti jedna od najboljih škola znanstvenoga pisanja i profesionalnoga sazrijevanja.

4. VIDLJIVOST I PROFESIONALNI IDENTITET

Znanstvene konferencije i skupovi važni su trenutci profesionalnoga ulaska u znanstveno polje. Oni mladim istraživačima omogućuju da predstavе svoje radove, dobiju povratne informacije izvan vlastite institucije i uspostave kontakte s kolegama s kojima mogu razvijati buduću suradnju. Takva iskustva često pridonose osjećaju pripadnosti znanstvenoj zajednici i pomažu u razumijevanju širega konteksta vlastitoga istraživanja.

Posebno su vrijedni međunarodni skupovi jer mladoga istraživača uvode u globalni prostor znanstvene rasprave. Za mnoge je to prvi susret s međunarodnom scenom i prva prilika da njihov rad bude vrednovan izvan lokalnoga ili nacionalnog okruženja. Osim stručne koristi, međunarodno sudjelovanje jača profesionalno samopouzdanje i širi horizonte budućega razvoja. Sudjelovanje na kvalitetnim znanstvenim skupovima važno je i u formalnome smislu jer je jedan od kriterija koji se uzimaju u obzir pri izboru u znanstveno-nastavna zvanja.

U suvremenome akademskom okruženju vidljivost je postala važan dio znanstvene karijere. Ona se ne odnosi samo na broj objavljenih radova nego i na način na koji je istraživač prisutan i prepoznatljiv u stručnome prostoru. Profesionalna vidljivost gradi se održavanjem urednoga i ažuriranog Google Scholar profila, prisutnošću na akademskim mrežama kao što su ResearchGate ili Academia, jasnim oblikovanjem istraživačkih interesa te sudjelovanjem u stručnim i znanstvenim zajednicama.

Razvoj prepoznatljivoga istraživačkog identiteta omogućuje da drugi lakše povežu istraživača s određenim temama, pristupima ili problemima. To može otvoriti prostor za nove suradnje, pozive na recenziranje, sudjelovanje u projektima ili uključivanje u šire stručne rasprave. Profesionalni identitet ne nastaje odjednom, nego se gradi postupno, kroz kontinuitet rada, tematsku dosljednost i kvalitetu znanstvene komunikacije.

5. ZNANSTVENI PROJEKTI I PROJEKTNNA KULTURA

Znanstveni projekti danas su jedno od središnjih mjesta akademske proizvodnje znanja. Mladi istraživači često se u projektni rad uključuju kao suradnici, što im omogućuje da iznutra upoznaju logiku projektne organizacije, način oblikovanja projektnih prijedloga, dinamiku timskoga rada i koordinaciju istraživačkih aktivnosti. Takvo iskustvo iznimno je važno jer pomaže razumjeti znanost ne samo kao individualan intelektualni rad nego i kao kolektivan, organizacijski i strateški proces.

Sudjelovanje u projektima razvija kompetencije koje će poslije biti presudne za samostalno prijavljivanje i vođenje istraživačkih projekata. To uključuje sposobnost formuliranja istraživačkih ciljeva, planiranja aktivnosti, upravljanja rokovima i resursima te suradnje unutar interdisciplinarnih timova. Iskustvo stečeno na projektima može biti dragocjena priprema za prijave na natječeaje poput HRZZ-ovih uspostavnih projekata ili međunarodnih programa kao što su MSCA, Humboldtove stipendije ili Fulbright. Projekti nisu samo izvor financiranja; oni su i prostor suradnje, profesionalnoga učenja, interdisciplinarnoga povezivanja i razvoja istraživačke autonomije.

Iz perspektive radnih uvjeta pritom je važno voditi računa o tome da uključivanje u projekte ne znači automatski i pravednu raspodjelu rada, priznanja i odgovornosti. Mladi istraživači trebaju imati jasan uvid u svoje zadatke, očekivanja, mogućnosti profesionalnoga napredovanja i načine priznavanja doprinosa. Sindikalna i kolektivna dimenzija ovdje je važna upravo zato što projektna kultura, ako nije praćena transparentnošću i zaštitom radnih prava, može postati prostor nejednake raspodjele tereta i koristi. Osim toga, širi proces projektizacije znanosti može utjecati i na oblikovanje istraživačkih prioriteta potičući teme koje su usklađene s natječajnim okvirima i kratkoročnim ciljevima, dok se dugoročnija ili manje "vidljiva" istraživanja teže uklapaju u takve modele financiranja.

6. NASTAVA I RAZVOJ PEDAGOŠKIH KOMPETENCIJA

Mnogi mladi istraživači uključuju se u nastavu već od prvoga dana zaposlenja. Nastava može biti važan izvor profesionalnoga razvoja jer omogućuje stjecanje iskustva u poučavanju, komunikaciji sa studentima i oblikovanju vlastitoga pedagoškog pristupa. Istodobno, ona zahtijeva i dubinsko razumijevanje temeljnih koncepata vlastitoga područja, što može pridonijeti jasnijemu strukturiranju znanja i pozitivno se odraziti na znanstveni rad.

Ipak, nastava može postati i izvor stresa, osobito kada nije praćena odgovarajućom podrškom i jasnim očekivanjima (o nošenju sa stresom vidi u trećemu poglavlju). Ne treba se sramiti nesigurnosti i neznanja prilikom prvoga ulaska u predavaonicu odnosno pripremanja za držanje nastave. Takav osjećaj znak je odgovornosti za taj posao. Nastavničke vještine, kao i sve druge vještine, treba stjecati i uvježbavati.

Zbog toga je osobito korisno da se mladi nastavnici, naročito tijekom prve godine izvođenja nastave, savjetuju s iskusnijim kolegama, po mogućnosti onima koji su jednu ili dvije generacije ispred njih. Takvi razgovori mogu biti dragocjeni za planiranje nastave, razumijevanje studentske dinamike, rješavanje konkretnih nastavnih izazova i postupno razvijanje vlastitoga stila poučavanja. Prva godina nastave često je presudna za oblikovanje odnosa prema nastavnome radu, a kvalitetna mentorska i kolegijalna podrška može dugoročno ojačati sigurnost i samopouzdanje mladoga nastavnika.

Istodobno, važno je pratiti nastavno opterećenje i jasno reći vodstvu odsjeka ili ustanove kada količina nastavnih obveza počne ugrožavati mogućnost ozbiljnoga istraživačkog rada. Razvoj nastavničkih kompetencija ne bi smio ići na štetu znanstvenoga razvoja. Sveučilišni centri i druge edukacijske jedinice pritom često nude programe didaktičkoga usavršavanja, radionice e-učenja i druge oblike podrške koji mogu znatno unaprijediti pedagoške kompetencije.

U sindikalnome smislu pitanje nastavnoga opterećenja jedno je od ključnih pitanja pravedne organizacije rada. Mlade zaposlenike ne bi se smjelo sustavno opterećivati nastavom iznad mjere koja omogućuje kvalitetan znanstveni razvoj i ispunjavanje obveza na doktorskome studiju, niti bi se nastavne obveze smjele raspoređivati netransparentno ili proizvoljno. Pravedna raspodjela nastavnoga rada i pravo na uvjete u kojima je moguće istodobno razvijati istraživačke i nastavničke kompetencije važan su dio profesionalnoga dostojanstva u sustavu visokoga obrazovanja.

7. MOBILNOST I MEĐUNARODNO ISKUSTVO

Mobilnost je jedan od najvažnijih elemenata profesionalnoga rasta u znanosti, što je jedna od posebnosti rada u sustavu znanosti i visokoga obrazovanja, zbog čega je boravak i rad na drugoj akademskoj instituciji često obavezan. Boravak u drugoj akademskoj sredini omogućuje mladim istraživačima da upoznaju nove metodološke pristupe i drukčije istraživačke kulture te da šire profesionalnu mrežu. Takva iskustva često djeluju poticajno na razvoj samostalnosti, inovativnosti i otvorenosti prema interdisciplinarnim i međunarodnim suradnjama.

Za više asistente mobilnost često uključuje i prijelaz na poslijedoktorske pozicije na drugim institucijama, što je važan korak u razvoju istraživačke samostalnosti i međunarodne prepoznatljivosti. Takve pozicije omogućuju daljnje profiliranje istraživačkoga interesa, ali istodobno otvaraju i pitanja stabilnosti zaposlenja i kontinuiteta karijere.

Programi poput Erasmus+, CEEPUS-a, bilateralnih razmjena te prestižnih stipendija kao što su MSCA postdoktorske stipendije, Fulbright i Humboldt otvaraju brojne mogućnosti za stručno i znanstveno usavršavanje u međunarodnome okruženju. Takve prilike ne treba promatrati kao luksuz ili dodatak karijeri, nego kao važan dio profesionalnoga razvoja i jedan od relevantnih kriterija u postupcima izbora u zvanja. Međunarodno iskustvo često mijenja perspektivu istraživača i pruža mu sigurnost u kretanju izvan lokalnih akademskih okvira.

Pritom je važno osvijestiti da mogućnosti mobilnosti nisu jednako dostupne svima. Obiteljske okolnosti, financijska ograničenja, nastavna opterećenja i institucionalna nefleksibilnost mogu mobilnost učiniti znatno težom ili gotovo nedostižnom. Zato se međunarodno iskustvo ne smije promatrati isključivo kao individualna odgovornost nego i kao područje u kojem institucije trebaju stvarati poticajne i pravedne uvjete pristupa.

8. STRUČNO USAVRŠAVANJE I CJELOŽIVOTNO UČENJE

Znanstvena karijera podrazumijeva trajno usvajanje novih znanja i vještina. Brze promjene u metodologijama, digitalnim alatima, izdavačkim praksama i institucionalnim očekivanjima znače da profesionalni razvoj ne završava stjecanjem doktorata. Mladi istraživači trebaju aktivno tražiti prilike za metodološko usavršavanje, razvoj digitalnih i informacijskih kompetencija, unapređenje akademskoga i stručnog pisanja, etičku edukaciju te osposobljavanje za upravljanje projektima i timovima.

Takvi oblici usavršavanja danas su dostupniji nego prije zahvaljujući besplatnim sveučilišnim radionicama, edukacijama unutar institucija i globalnim internetskim platformama. Sustavno ulaganje u dodatne kompetencije povećava profesionalnu otpornost i olakšava prilagodbu različitim zahtjevima akademskoga rada.

Istodobno, važno je da se stručno usavršavanje ne pretvori u još jedan nevidljivi teret koji se podrazumijeva, a ne priznaje. Ako se od mladih istraživača očekuje kontinuirano stjecanje novih kompetencija, tada i institucije trebaju osigurati vrijeme, dostupnost resursa i radne uvjete u kojima je takvo usavršavanje doista izvedivo.

9. POPULARIZACIJA I STRUČNA DJELATNOST

Društvena dimenzija znanosti postaje sve važnija, a od istraživača se sve češće očekuje da svoje znanje ne zadržavaju isključivo u svome uskom akademskom krugu. Mladi istraživači mogu važan doprinos dati popularizacijom znanosti, sudjelovanjem u stručnim analizama, suradnjom s javnim sektorom i organizacijama civilnoga društva, transferom tehnologije, uredničkim radom u časopisima te uključivanjem u javne rasprave i prenošenjem znanstvenih spoznaja.

Takve aktivnosti ne povećavaju samo društveni doseg znanstvenoga rada nego doprinose i razvoju profesionalnih kompetencija. Njima se jača sposobnost jasnoga komuniciranja, prilagodbe različitim publikama i razumijevanja šire društvene relevantnosti vlastitoga istraživanja. Ujedno, one mogu povećati vidljivost mladih znanstvenika i otvoriti dodatne profesionalne prilike.

Važno je, međutim, da se i ove aktivnosti prepoznaju kao legitiman dio akademskoga rada, a ne samo kao dobrovoljni dodatak koji ostaje nevidljiv u vrednovanju rada i raspodjeli vremena. Posebno u sindikalnome okviru važno je zastupati shvaćanje da doprinos zajednici, javnosti i društvu također ima radnu vrijednost te zaslužuje institucionalno priznanje i svoj udio u redovitome radnom vremenu.

10. SUDJELOVANJE U RADU MATIČNE INSTITUCIJE

Profesionalna socijalizacija ne odvija se samo kroz istraživanje i nastavu nego i sudjelovanjem u institucionalnome životu. Uključivanje u rad odsjekâ, centara i zavoda, vijeća i odbora pomaže mladim istraživačima razumjeti kako funkcionira akademska institucija, kako se donose odluke i kako mogu ostvarivati svoja prava i utjecati na uvjete rada. Takvo iskustvo razvija osjećaj odgovornosti prema zajednici i jača institucionalnu pismenost, koja je važna za dugoročno snalaženje u sustavu, ali i otvara mogućnost utjecaja na institucionalna pravila i odluke, koje onda mogu utjecati na buduće karijerne korake.

Posebno važnu ulogu u tim tijelima imaju predstavnici asistenata i viših asistenata jer omogućuju da se potrebe i problemi mlađih članova akademske zajednice prenesu u formalne procese odlučivanja. Aktivno sudjelovanje u institucionalnim tijelima stoga nije samo administrativna obveza nego i oblik profesionalnoga sazrijevanja i zajedničkoga oblikovanja akademskoga prostora.

U sindikalnome smislu sudjelovanje u radu institucije ima dodatnu važnost jer pridonosi razumijevanju odnosa između akademskoga rada i upravljanja ustanovom. Što su mladi istraživači bolje upoznati s procedurama, pravilnicima i načinima donošenja odluka, to su spremniji prepoznati nepravilnosti, artikulirati probleme i kolektivno se zalagati za pravednije uvjete rada.

Važno je pritom naglasiti da sudjelovanje u radu institucije ne znači samo prisutnost nego i mogućnost artikuliranja vlastitih stavova i inicijativa. Kultura otvorene akademske zajednice temelji se na argumentiranome i odgovornom sudjelovanju svih njezinih članova, uključujući i mlade istraživače. Razvijanje sposobnosti da se vlastiti profesionalni i radni interesi jasno i utemeljeno izraze važan je dio akademske socijalizacije, osobito u kontekstu donošenja odluka koje utječu na uvjete rada i razvoja karijere.

11. RODNA RAVNOPRAVNOST I JEDNAKI UVJETI PROFESIONALNE SOCIJALIZACIJE

Rodna ravnopravnost dio je profesionalne socijalizacije u sustavu znanosti. Iako je znanstveni rad u svojoj osnovi usmjeren prema univerzalnim kriterijima znanja, kvalitete i provjerljivosti, akademska praksa pokazuje da mlade znanstvenice i znanstvenici često ne ulaze u sustav pod jednakim uvjetima. Razlike se mogu pojaviti već na početku doktorskoga studija, primjerice u kvaliteti mentorstva, raspodjeli vidljivoga i nevidljivoga rada, pristupu projektima, mogućnostima mobilnosti ili u načinu na koji se vrednuje i prepoznaje njihov doprinos.

U hrvatskome i međunarodnom akademskom okruženju pokazalo se da su mlade istraživačice često izložene većemu nastavnom i administrativnom opterećenju, slabijoj mentorskoj podršci pri ranom objavljivanju te smanjenim mogućnostima mobilnosti, osobito u razdoblju osnivanja obitelji. Uz to, češće se suočavaju s nevidljivim očekivanjima preuzimanja organizacijskoga rada i “brige”, suzdržanim priznavanjem autorstva ili voditeljskih uloga, kao i s profesionalnim mikroagresijama, stereotipima i rodno obilježenim komentarima. Takve okolnosti mogu dugoročno utjecati na ritam napredovanja, samopouzdanje i profesionalnu vidljivost.

Razvoj karijere mladih istraživačica stoga se nerijetko odvija uz dvostruki napor: uz akademski rad, potrebno je dodatno ulaganje u osiguravanje vlastite vidljivosti, priznanja i profesionalne pravednosti. Upravo zato važno je da mladi istraživači i istraživačice imaju pristup jasnim informacijama o tome kome se mogu obratiti u slučaju diskriminacije ili uznemiravanja, kako zaštititi vlastito autorstvo, kako dokumentirati svoj rad i kako reagirati na nejednaku raspodjelu poslova.

Institucije u Republici Hrvatskoj dužne su osigurati mehanizme za prijavu diskriminacije i uznemiravanja, imenovati ured ili povjerenika za ravnopravnost spolova te jasno definirati procedure zaštite dostojanstva. Sukladno Zakonu o ravnopravnosti spolova, pravobraniteljica za ravnopravnost spolova nadležno je tijelo za postupanje po prijavama vezanima uz diskriminaciju u ovome području, dok zaštitu dostojanstva na radu osiguravaju i opći propisi radnoga prava te interni akti institucija. Usto, institucije su obvezne imati i GEP (*gender equality plan*), koji je jedan od uvjeta za sudjelovanje u europskim projektima. Važno je da mladi istraživači budu upoznati s tim resursima i da ih koriste kao legitiman dio akademskoga okvira; ne kao iznimnu mjeru, nego kao standard zaštite ravnopravnosti i profesionalnoga dostojanstva.

Rodna ravnopravnost nije samo pravno i etičko pitanje – ona je i pitanje kvalitete znanosti. Sustavi u kojima svi istraživači imaju jednake mogućnosti razvoja, napredovanja i priznanja stvaraju kvalitetnija istraživanja, funkcionalnije timove i održivije akademske zajednice. U sindikalnome smislu borba za rodnu ravnopravnost dio je šire borbe za pravedne, sigurne i dostojanstvene uvjete rada u znanosti i visokome obrazovanju.

12. ZAKLJUČAK: PROFESIONALNA SOCIJALIZACIJA KAO PROCES POSTAJANJA

Profesionalna socijalizacija nije kratkotrajna etapa, nego složen i dugotrajan proces koji obilježava cijelu ranu fazu akademske karijere. To je put tijekom kojega se ne oblikuju samo stručne kompetencije nego i profesionalni identitet, samopouzdanje, etička osjetljivost i vrijednosni horizont mladoga istraživača. Uspješno snalaženje u sustavu znanosti zahtijeva više od individualne ambicije: ono traži kvalitetno mentorstvo, kolegijalnu podršku, pristup institucionalnim i sindikalnim resursima te spremnost na aktivno, odgovorno i autonomno djelovanje. To je aktivan proces u kojem su mladi znanstvenici subjekti, a ne objekti.

Istodobno, važno je jasno naglasiti da profesionalni razvoj mladih istraživača nije isključivo individualni zadatak. On ovisi o uvjetima rada, raspodjeli opterećenja, dostupnosti podrške, transparentnosti postupaka i mogućnosti kolektivne zaštite prava. U tom smislu, sindikalna perspektiva nije dodatak profesionalnoj socijalizaciji, nego je jedan od njezinih važnih elemenata: ona podsjeća da dostojanstven rad, pravedni uvjeti i mogućnost zajedničkoga djelovanja nisu prepreka akademskoj izvrsnosti, nego jedan od njezinih preduvjeta.

Ovaj vodič želi pružiti orijentir mladim istraživačima u razumijevanju i snalaženju u složenome sustavu znanosti u Republici Hrvatskoj. Njegova je svrha osnažiti asistente i više asistente da svoju karijeru grade promišljeno, kompetentno i samosvjesno, kao profesionalci koji ne samo da sudjeluju u sustavu znanosti nego ga svojim radom i djelovanjem i aktivno oblikuju. U tome je važna i svijest da akademska zajednica nije samo prostor individualnoga napredovanja nego i zajednica rada, odgovornosti i solidarnosti.

2. dio:

Radnopravni status, prava i obveze asistenata na visokim učilištima i znanstvenim institutima u Republici Hrvatskoj

Mia Horvat, dipl. iur.,
Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih

1. UVOD

U ovom se poglavlju sustavno prikazuju radnopravni status, prava i obveze asistenata i viših asistenata na javnim visokim učilištima i javnim znanstvenim institutima u Republici Hrvatskoj kao radnika u prvoj fazi akademske karijere, koja istodobno ima obilježja radnog odnosa i obrazovnog procesa s obzirom na Zakonom o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti propisanu obvezu upisa i pohađanja doktorskog studija na teret visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

2. PRAVNA HIJERARHIJA PROPISA

U nastavku slijedi pregled izvora prava i njihove hijerarhije relevantne za status suradničkih radnih mjesta. Svi tekstovi dostupni su na [stranicama Sindikata](#):

- Zakon o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (NN 119/22; dalje u tekstu: ZVOZD) – posebni propis,
- Zakon o radu (NN 93/14, 127/17, 98/19, 151/22 i 64/23; dalje u tekstu: ZOR) – opći propis (supsidijarna primjena),
- Zakon o plaćama u državnoj i javnim službama (NN 155/23; dalje u tekstu: Zakon o plaćama) – okvir sustava plaća,
- Uredba o nazivima radnih mjesta i koeficijentima u javnim službama (NN 22/24; dalje u tekstu: Uredba o koeficijentima) – koeficijenti,
- Temeljni kolektivni ugovor za zaposlenike u javnim službama (NN 29/24; dalje u tekstu: TKU) – materijalna prava,
- Kolektivni ugovor za znanost i visoko obrazovanje (9/2019, 9/2019, 122/2019, 52/2020 i 35/2024; dalje u tekstu: GKU) – specifičnosti sektora,
- opći akti ustanova (pravilnici, etički kodeksi, odluke).

Lex specialis u području pravne regulacije statusa asistenata jest Zakon o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (ZVOZD), dok se Zakon o radu (ZOR) primjenjuje supsidijarno kada ZVOZD ne uređuje pojedino pitanje ili kada upućuje na opće radnopravne institute.¹ ZVOZD je posebni propis i kao takav najrelevantniji za pitanja specifičnog statusa suradničkih radnih mjesta, a ZOR se primjenjuje supsidijarno za opća pitanja radnog odnosa.

¹ *Lex specialis* označava poseban pravni propis koji detaljno regulira specifično područje ili situaciju, a njegov odnos prema općem propisu (*lex generalis*) definiran je temeljnim pravnim načelom prema kojem posebni zakon nadjačava opći. U praksi to funkcionira tako da, u slučaju preklapanja, prednost primjene uvijek ima posebni propis, dok opći zakon služi kao svojevrsna dopuna i primjenjuje se samo na ona pitanja koja nisu izričito uređena posebnim pravilima.

ZVOZD je temeljni sektorski propis koji uređuje sustav visokog obrazovanja i znanstvene djelatnosti, uključujući vrste radnih mjesta, uvjete zapošljavanja, trajanje ugovora, prava i obveze suradnika, ocjenjivanje i napredovanje. Za asistente i više asistente osobito su važne odredbe o suradničkim radnim mjestima, kao i članci koji uređuju uvjete izbora, natječajni postupak, trajanje ugovora, mentorstvo, godišnje ocjenjivanje te produljenje ugovora u određenim situacijama.

ZOR uređuje opći okvir radnih odnosa: sklapanje, trajanje i prestanak ugovora o radu, radno vrijeme, odmore i dopuste, zaštitu dostojanstva radnika, zabranu diskriminacije, sindikalna prava te sudsku zaštitu. Na asistente i više asistente ZOR se primjenjuje supsidijarno, osobito u pitanjima koja ZVOZD ne uređuje detaljno (npr. radno vrijeme, pravo na odmore i dopuste, otkazi, zaštita dostojanstva i sl.).

Zakon o plaćama uspostavlja opći model obračuna plaće u svim javnim službama: osnovica $\times$ koeficijent, uz dodatke (npr. minuli rad) te mogućnost drugih dodataka prema kolektivnim ugovorima. Vlada Uredbom o koeficijentima razrađuje platne razrede i koeficijente za pojedina radna mjesta, uključujući asistenta i višeg asistenta u sustavu znanosti i visokog obrazovanja.

Temeljni kolektivni ugovor (TKU), koji vrijedi za sve zaposlene u javnim službama (obrazovanje, zdravstvo, kultura, socijalna skrb itd.) te koji potpisuju Vlada Republike Hrvatske i 11 reprezentativnih sindikata javnih službi, uređuje opća materijalna i druga prava zaposlenika u javnim službama (dodaci, naknade, dopusti, putni troškovi i dr.). U ovom se dokumentu mogu pronaći pravila za određivanje prava na broj dana godišnjeg odmora, kao i za situacije u kojima zaposlenici imaju pravo na plaćeni dopust. TKU određuje pravo na božićnicu, regres i druge prigodne isplate. Također, njime su definirani opći dodaci na plaću, kao što su dodaci za smjenski rad, rad subotom, nedjeljom i blagdanom i slično. Dobro je pročitati TKU kako biste se upoznali s nizom osnovnih materijalnih i nematerijalnih prava koja se primjenjuju na sve zaposlene u sustavu znanosti i visokog obrazovanja, kao i ostalim javnim službama. Tekst TKU-a dostupan je na mrežnim stranicama Nezavisnog sindikata znanosti i visokog obrazovanja.

Kolektivni ugovor za znanost i visoko obrazovanje (GKU) kao granski kolektivni ugovor razrađuje specifičnosti sustava znanosti i visokog obrazovanja (npr. pojedine dodatke, norme, organizaciju rada, stručna usavršavanja), pri čemu se primjenjuju povoljnija rješenja za radnike. On je posebno važan za sve zaposlene u sustavu znanosti i visokog obrazovanja jer se njime uređuju važna specifična pitanja u ovom sektoru. Za zaposlene na visokim učilištima najvažnije teme koje se uređuju GKU-om jesu struktura radnog vremena, udio radnog vremena za pojedine vrste poslova (nastava, znanost i ostalo) te način vrednovanja pojedinih oblika rada u nastavi. Tako je trenutno važećim GKU-om određeno da se standardni fond radnog vremena za asistente na sveučilištu sastoji od 22,5% radnog vremena u nastavi i 67,5% radnog vremena u znanosti, dok je taj omjer za više asistente 33,8% radnog vremena u nastavi i 56,2% u znanosti.

3. ŽIVOTNI CIKLUS SURADNIKA

3.1. Status i osnovni uvjeti

ZVOZD prepoznaje suradnička radna mjesta kao “ulaznu” kategoriju radnih mjesta koja omogućuje znanstveno i nastavničko osposobljavanje te pripremu za kasnija nastavna ili znanstvena radna mjesta. Suradnička su radna mjesta, od nižega prema višemu, asistent i viši asistent.

Asistent se zapošljava na visokom učilištu odnosno znanstvenom institutu na temelju natječaja i ugovora o radu na određeno vrijeme u trajanju propisanom čl. 44. ZVOZD-a. Kao asistent na sveučilištu može se zaposliti osoba koja je završila sveučilišni diplomski studij u znanstvenom odnosno umjetničkom području i polju, dok se na suradničko radno mjesto na veleučilištu može zaposliti osoba koja je završila sveučilišni ili stručni diplomski studij u znanstvenom području i polju. Asistent se bira iz reda posebno uspješnih studenata. Iznimno, u umjetničkom području na radno mjesto asistenta može se zaposliti osoba koja je ostvarila posebne rezultate u umjetničkom području. Kriterije odabira na suradničko radno mjesto asistenta uređuje visoko učilište odnosno znanstveni institut općim aktom.

Viši asistent zapošljava se na temelju natječaja i ugovora o radu na određeno vrijeme u trajanju od najdulje četiri godine na visokom učilištu odnosno znanstvenom institutu na teret sredstava osnivača, projekata ili vlastitih prihoda. Za izbor na radno mjesto višeg asistenta potreban je stečen akademski stupanj doktora znanosti odnosno doktora umjetnosti u znanstvenom odnosno umjetničkom području i polju. Iznimno, kao viši asistent u umjetničkom području može se zaposliti osoba koja nije stekla akademski stupanj doktora umjetnosti prema kriterijima koje općim aktom uređuje visoko učilište.

Temeljna prava i obveze asistenata i viših asistenata obuhvaćaju sudjelovanje u izvođenju nastave i obavljanju znanstvene odnosno umjetničke djelatnosti, sudjelovanje na znanstvenim skupovima i konferencijama te u projektnim i drugim aktivnostima ustanove, podnošenje godišnjeg izvješća o radu institucijskom mentoru te obavljanje drugih poslova po nalogu mentora i čelnika ustanove u okviru ugovorenog rada. Uz navedeno, pravo i obveza asistenta (izuzev asistenata u umjetničkom području i na veleučilištu) jest upisati i pohađati doktorski studij na teret ustanove te pravo na vlastiti zahtjev jednom zatražiti promjenu mentora u skladu s mogućnostima ustanove.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Kandidat prijavljen na suradničko radno mjesto asistenta na sveučilištu završio je stručni diplomski studij.

Pravni okvir: Ispunjavanje formalnih uvjeta natječaja ključna je pretpostavka za izbor i zasnivanje radnog odnosa. Sukladno čl. 39. st. 4. ZVOZD-a za suradničko radno mjesto asistenta na sveučilištu traži se završen sveučilišni diplomski studij u odgovarajućem području i polju.

Zato kandidat sa stručnim diplomskim studijem ne ispunjava propisani formalni uvjet za izbor na asistentsko radno mjesto na sveučilištu.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Može li se na suradničko radno mjesto asistenta zaposliti osoba s već stečenim akademskim stupnjem doktora znanosti?

Pravni okvir: Na suradničko radno mjesto asistenta ne može se zaposliti osoba s već stečenim akademskim stupnjem doktora znanosti s obzirom na to da je upravo svrhovitost suradničkog radnog mjesta asistent vezana za stjecanje doktorata.

Naime, ZVOZD propisuje da asistent ima pravo i obvezu upisati i pohađati doktorski studij na teret visokog učilišta. U skladu s navedenim, te u skladu s odredbama Kolektivnog ugovora za znanost i visoko obrazovanje koje propisuju standardni fond radnog vremena za asistente na sveučilištu u nastavi i u znanosti, podrazumijeva se da asistent u dijelu radnog vremena u znanosti obavlja poslove u svrhu stjecanja doktorata.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Imaju li svi asistenti pravo i obvezu sudjelovati u nastavi?

Pravni okvir: Sukladno čl. 44. stavku 3. ZVOZD-a osoba zaposlena na suradničkom radnom mjestu suradnik (asistent i viši asistent) ima pravo i obvezu sudjelovati u izvođenju nastave.

3.2. Zapošljavanje i početak radnog odnosa

Zapošljavanje na suradničkim radnim mjestima na javnim visokim učilištima i javnim znanstvenim institutima provodi se putem javnog natječaja uz poštivanje javnosti i transparentnosti. Javni natječaj za izbor suradnika na slobodno radno mjesto objavljuje se u »Narodnim novinama« i na mrežnim stranicama visokog učilišta odnosno znanstvenoga instituta na hrvatskom jeziku te na službenom internetskom portalu za radna mjesta Europskog istraživačkog prostora na engleskom jeziku. Rok za podnošenje prijave na javni natječaj za zasnivanje radnog odnosa na suradničkim radnim mjestima ne smije biti kraći od 30 dana od dana raspisivanja natječaja u »Narodnim novinama«. Kolektivnim ugovorom za znanost i visoko obrazovanje čije su odredbe trenutno u primjeni sukladno Odluci Vlade Republike Hrvatske ugovoreno je da se navedeni rok od 30 dana računa od »dana posljednje objave natječaja«, što je povoljnije od odredbe ZVOZD-a. Naime, budući da se natječaj mora objaviti na više mjesta, može doći do nepodudarnosti u datumima objave, stoga je granskim kolektivnim ugovorom ugovorena povoljnija odredba.

Natječajni postupak uključuje donošenje odluke o raspisivanju javnog natječaja od strane senata, fakultetskog ili akademijskog vijeća, vijeća veleučilišta odnosno znanstvenog vijeća ustanove, zatim imenovanje stručnog povjerenstva, analizu prijava i donošenje odluke nadležnog vijeća ustanove o usvajanju ili odbijanju mišljenja stručnog povjerenstva, nakon čega se sklapa ugovor o radu.

Ugovor o radu

Ugovor o radu mora biti sklopljen u pisanom obliku te sadržavati bitne dijelove propisane ZOR-om (trajanje, opis poslova, plaća, radno vrijeme, odmori i dr.). Ugovor o radu s asistentima i višim asistentima sklapa se na određeno vrijeme u okviru maksimalnog trajanja propisanog ZVOZD-om (asistent u trajanju od šest godina na visokom učilištu odnosno od pet godina na znanstvenom institutu; viši asistent u trajanju od najdulje četiri godine). Asistent na visokom učilištu sklapa ugovor o radu u trajanju za godinu dana duljem od asistenta na javnom znanstvenom institutu jer on ima dodatna zaduženja sudjelovanja u izvođenju nastave, koja asistent na javnom znanstvenom institutu nema.

ZVOZD ne uređuje posebno probni rad pa se primjenjuje ZOR. Stranke mogu ugovoriti probni rad (u pravilu do šest mjeseci). U praksi, u akademskom okruženju češće se oslanja na godišnje ocjenjivanje rada i mentorske izvještaje nego na institut probnog rada.

Na natječajni postupak primjenjuju se opća pravila zabrane diskriminacije i zaštite dostojanstva iz ZOR-a te posebni antidiskriminacijski propisi. Kandidati imaju pravo na zakonit i jednak postupak te na pravnu zaštitu u slučaju povrede prava.

Zamjena privremeno nenazočnog suradnika

U slučaju privremene nenazočnosti suradnika visoko učilište odnosno znanstveni institut može sklopiti ugovor o radu na određeno vrijeme, bez provedbe javnog natječaja, s osobom koja zamjenjuje privremeno nenazočnog zaposlenika najdulje na šest mjeseci. Stručno povjerenstvo koje ima najmanje tri člana zaposlena na radnome mjestu više ili iste hijerarhijske razine u odnosu na radno mjesto na koje se zapošljava osoba koja zamjenjuje privremeno nenazočnog suradnika, u istom znanstvenom odnosno umjetničkom području i polju, mišljenjem u pisanom obliku utvrđuje ispunjavanja li kandidat kriterije za predmetno radno mjesto, dok senat, fakultetsko ili akademijsko vijeće, vijeće veleučilišta odnosno znanstveno vijeće donosi odluku o usvajanju ili odbijanju mišljenja. Na asistenta koji zamjenjuje privremeno nenazočnog asistenta ne primjenjuje se pravo i obveza upisa i pohađanja doktorskog studija.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Mora li osoba imati odluku o izboru na suradničko mjesto asistenta u svrhu zapošljavanja kao zamjena privremeno nenazočnog zaposlenika na rok do šest mjeseci bez raspisivanja natječaja?

Pravni okvir: Zamjena privremeno nenazočnog zaposlenika uređena je člankom 52. ZVOZD-a, kojim je, između ostalog, propisano da stručno povjerenstvo koje ima najmanje tri člana zaposlena na radnome mjestu više ili iste hijerarhijske razine u odnosu na radno mjesto na koje se zapošljava osoba koja zamjenjuje privremeno nenazočnog zaposlenika, u istom znanstvenom odnosno umjetničkom području i polju, mišljenjem u pisanom obliku utvrđuje ispunjavanja li kandidat kriterije za predmetno radno mjesto.

Stoga, prije zapošljavanja zamjene privremeno nenazočnog zaposlenika bez provedbe javnog natječaja na rok ne duži od šest mjeseci, potrebno je imati odluku o usvajanju ili odbijanju mišljenja stručnog povjerenstva o tome ispunjava li kandidat uvjete za izbor na radno mjesto na koje se zapošljava.

Dodatno, zapošljavanje do šest mjeseci u svrhu zamjene za privremeno odsutnog zaposlenika moguće je iskoristiti samo jednom te je po isteku šest mjeseci potrebno raspisati javni natječaj. Dakle, ako je već netko drugi bio prethodno zaposlen kao zamjena za istog zaposlenika do šest mjeseci, nije moguće ponovno zapošljavanje drugog zaposlenika ponovo na šest mjeseci jer je osnova zapošljavanja ostala nepromijenjena.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Ako je osoba bila zaposlena na suradničkom radnom mjestu višeg asistenta na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme kraće od četiri godine na pojedinom visokom učilištu odnosno znanstvenom institutu, uračunava li se pri sklapanju novog ugovora o radu za suradničko mjesto višeg asistenta razdoblje provedeno na tom radnom mjestu prema prethodnim ugovorima o radu?

Pravni okvir: Razdoblja provedena na suradničkom radnom mjestu asistenta po ranijim ugovorima o radu uračunavaju se u ukupno dopušteno trajanje zaposlenja na tom radnom mjestu – do šest godina na visokom učilištu odnosno do pet godina na znanstvenom institutu.

3.3. Radne obveze, praćenje rada i ocjenjivanje te prestanak radnog odnosa

Zakonsko uređenje maksimalnog trajanja ugovora na određeno vrijeme propisano za suradnike iz čl. 44. ZVOZD-a predstavlja posebni režim u odnosu na opća ograničenja ugovora na određeno vrijeme iz ZOR-a zbog svrhe radnog mjesta (znanstveno osposobljavanje i doktorski studij).

Radne obveze

Asistenti i viši asistenti imaju pravo i obvezu:

- sudjelovati u izvođenju nastave i obavljanju znanstvene odnosno umjetničke djelatnosti,
- sudjelovati na znanstvenim skupovima i konferencijama te projektnim i drugim aktivnostima visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta,
- podnositi institucijskom mentoru godišnje izvješće o radu najmanje jednom godišnje,
- obavljati i druge poslove po nalogu mentora i čelnika visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

Iako članak 44. stavak 3. točka 5. ZVOZD-a propisuje da suradnik ima pravo i obvezu obavljati i druge poslove po nalogu mentora i čelnika visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta, ta se odredba ne može tumačiti neograničeno. Naime, sukladno članku 7. stavku 1. ZOR-a, radnik je dužan obavljati posao prema uputama poslodavca koje su dane u skladu s naravi i vrstom rada, dok ugovor o radu mora sadržavati naziv posla, odnosno narav ili vrstu rada za koji se radnik zapošljava, ili kratak popis odnosno opis poslova. Slijedom navedenoga, asistentu i višem asistentu mogu se nalogati samo oni dodatni poslovi koji su razumno povezani s njegovim suradničkim radnim mjestom, nastavnim, znanstvenim, projektnim i drugim akademskim obvezama, ali ne i poslovi koji po svojoj naravi pripadaju drugom radnom mjestu ili drugoj službi. Takvi povezani dodatni poslovi mogu biti, primjerice, priprema nastavnih materijala, pomoćne administrativne radnje povezane s kolegijem, projektom ili istraživanjem, organizacijska potpora u provedbi znanstvenih i nastavnih aktivnosti te drugi poslovi koji su funkcionalno vezani uz ugovoreni rad.

Ako se asistentu naloži posao koji je očito izvan granica ugovorenog rada, nezakonit, diskriminatoran, uznemiravajući ili opasan za život i zdravlje, on ima pravo usprotiviti se takvom nalogu, a u slučaju neposredne opasnosti za život i zdravlje ima i izričito pravo odbiti rad te napustiti mjesto rada dok poslodavac ne poduzme korektivne mjere, pri čemu zbog takvog postupanja ne smije trpjeti štetne posljedice.

U ostalim spornim situacijama, osobito kada naloženi poslovi nisu očito nezakoniti ili opasni, a nalažu se usmeno, preporučuje se zatražiti pisani nalog i pisano upozoriti poslodavca da radnik smatra kako naloženi posao nije u skladu s naravi i vrstom ugovorenog rada, te potom zatražiti zaštitu svojih prava putem sindikalnog povjerenika, radničkog vijeća, mentora, čelnika ustanove, kadrovske ili pravne službe, povjerenika za zaštitu dostojanstva radnika, etičkog povjerenstva, a prema potrebi i putem inspekcije rada te nadležnog suda. Takvo postupanje smanjuje rizik da se odbijanje naloga naknadno kvalificira kao neposluh bez jasnog traga o tome što je radniku zapravo bilo naloženo.

ZOR omogućuje radniku da, ako smatra da mu je poslodavac povrijedio neko pravo iz radnog odnosa, u roku od 15 dana od dostave odluke kojom je povrijeđeno njegovo pravo, odnosno od saznanja za povredu prava, zahtijeva od poslodavca ostvarenje toga prava. Ako poslodavac u roku od 15 dana od dostave zahtjeva ne udovolji tom zahtjevu, radnik može u daljnjem roku od 15 dana zahtijevati zaštitu povrijeđenog prava pred nadležnim sudom. Članovi Nezavisnog sindikata znanosti i visokog obrazovanja imaju pravo na besplatnu pravnu pomoć te pravo na zastupanje pred sudom na račun Sindikata kada pravna služba Sindikata procijeni da je tužba utemeljena.

Obraćanje nadležnim tijelima radi zaštite prava, podnošenja zahtjeva za zaštitu prava, prijave ili tužbe nije samo po sebi opravdan razlog za otkaz ugovora o radu.

Sudska praksa u pravilu polazi od toga da odbijanje izvršenja naloga koji je protivan ugovoru o radu i normativnim aktima poslodavca ne mora predstavljati povredu obveze iz radnog odnosa ni samo po sebi opravdan razlog za otkaz, nego se zakonitost takvog naloga i posljedice odbijanja procjenjuju prema okolnostima konkretnog slučaja.

Mirovanje rokova i produljenje ugovora

ZVOZD predviđa mirovanje rokova i produljenje ugovora u situacijama kao što su rodiljni/roditeljski dopust, dulja bolest i druge opravdane okolnosti. Na zahtjev suradnika ugovor o radu na određeno vrijeme produljit će se za onoliko vremena koliko je trajao rodiljni i roditeljski dopust, privremena nesposobnost za rad, obavljanje rukovodeće odnosno javne dužnosti ili drugi opravdani slučaj propisan zakonom, kolektivnim ugovorom ili općim aktom visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

Važno je istaknuti da je za ostvarivanje navedenoga prava potrebno pravovremeno podnijeti zahtjev poslodavcu. Pravovremenošću se u ovome kontekstu smatra vrijeme prije negoli nastupe okolnosti koje su razlog za produljenje roka ili vrijeme dok god one traju i dok traje sam ugovor o radu. Dakle, po isteku razloga koji su predviđeni kao razlozi za produljenje rokova, kao i po isteku trajanja ugovora o radu, više nije moguće podnijeti zahtjev za korištenje toga prava.

GKU propisuje mogućnost produljenja ugovora o radu za onoliko vremena koliko je trajao rodiljni odnosno roditeljski dopust, bolovanje dulje od tri mjeseca te obavljanje javne službe ili dužnosti. Također, ustanova zaposleniku na suradničkom radnom mjestu koji ne obrani doktorski rad u propisanom roku treba produžiti ugovor o radu u slučaju da je rad predan i urudžbiran najkasnije tri mjeseca prije isteka roka, i to do završetka postupka obrane, ali ne dulje od šest mjeseci.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Rodiljni/bolovanje i produljenje ugovora: zahtjev “u zadnji čas”

Pravni okvir: Najčešći je problem nepravovremen zahtjev ili manjkava dokumentacija. Ugovor se u pravilu može produljiti zbog opravdanih razloga, ali postupak treba pokrenuti dok ugovor još traje.

Prestanak ugovora o radu

Ugovor može prestati istekom vremena, otkazom (redovitim ili izvanrednim), sporazumom ili u posebnim situacijama predviđenima ZVOZD-om (npr. dvije uzastopne negativne godišnje ocjene rada), utvrđenom stegovnom odgovornosti s posljedicom otkaza ugovora o radu, uz primjenu postupovnih i materijalnih jamstava iz ZOR-a. Postupovna jamstva uključuju, primjerice, obvezu prethodnog postupka prije otkazivanja kada je razlog ponašanje radnika (pisano upozorenje i omogućavanje obrane), obvezu da otkaz bude u pisanom obliku, obrazložen i dostavljen radniku, kao i poštivanje rokova i pravila o zaštiti prava. Materijalna jamstva (sadržajna) odnose se na zahtjev da prestanak bude utemeljen na dopuštenom i zakonitom razlogu, uz poštivanje pravila o otkaznom roku, zaštitnim razdobljima te zabrani diskriminacije i neopravdanih razloga za otkaz.

Ocjenjivanje rada i prestanak radnog odnosa

Mentorstvo je središnji institut u razvoju suradnika. ZVOZD zahtijeva imenovanje mentora i ostavlja ustanovama da općim aktom urede postupak, kriterije i odgovornosti. Mentor ima ulogu usmjeravanja znanstveno-istraživačkog rada te praćenja napretka suradnika. Suradniku se imenuje mentor iz reda nastavnika odnosno znanstvenika, u skladu s postupkom utvrđenim općim aktom visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

Suradnik je dužan najmanje jednom godišnje podnijeti institucijskom mentoru izvješće o radu. Visoko učilište odnosno znanstveni institut ocjenjuje rad suradnika najmanje jednom godišnje, također u skladu s postupkom utvrđenim općim aktom visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta. ZVOZD postavlja okvir, a ustanove općim aktima uređuju postupke imenovanja mentora te kriterije i postupke ocjenjivanja rada suradnika. Opći akti tipično razrađuju sljedeće: rokove, obrasce, tko prikuplja podatke, mogućnost zamjene mentora, ulogu povjerenstva i vijeća te način formiranja ukupne ocjene.

O ocjeni suradnika odlučuje se rješenjem protiv kojeg nije dopuštena žalba, već se protiv istog može pokrenuti upravni spor. Ako je suradnik negativno ocijenjen dvije godine uzastopno, ZVOZD propisuje da mu danom izvršnosti rješenja prestaje radni odnos, uz upućivanje na primjenu propisa o radu.

SITUACIJA IZ PRAKSE:

Ako asistent u predviđenom roku ne obrani doktorski rad odnosno ako svojim skrivljenim ponašanjem uzrokuje prekid radnog odnosa, što također za posljedicu ima neobranjen doktorski rad, može li visoko učilište tražiti nadoknadu troškova koje je imalo u vezi s doktorskim studijem?

Pravni okvir: U skladu s čl. 44. ZVOZD-a asistent se zapošljava na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme u trajanju od šest godina na visokom učilištu odnosno od pet godina na znanstvenom institutu na teret sredstava osnivača, projekta ili vlastitih prihoda.

Nadalje, u skladu s odredbom stavka 4. istog članka asistent ima pravo i obvezu:

1. upisati i pohađati doktorski studij na teret visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta,
2. na vlastiti zahtjev jednom promijeniti mentora u skladu s kadrovskim mogućnostima visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

Budući da je obveza upisa dokorskog studija propisana ZVOZD-om kao obveza ugovora o radu za radno mjesto asistenta, a sve što je zakonska ugovorna obveza ne podliježe povratu troškova, nema osnove za zahtijevanje povrata sredstava niti je isto moguće propisati internim aktima visokog učilišta.

4. RADNO VRIJEME, GODIŠNJI ODMOR I DOPUSTI

Iako akademski rad uključuje fleksibilnost u rasporedu aktivnosti (nastava, istraživanje, pisanje radova, projekti), ustanova je kao poslodavac obvezna voditi evidenciju radnog vremena u skladu s Pravilnikom o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima (NN 55/24), pri čemu su na visokim učilištima i znanstvenim institutima podaci o radnom vremenu zaposlenih suradnika prilagođeni naravi njihova rada te se na poseban način evidentiraju samo normirani oblici rada.

Na suradnike u sustavu znanosti i visokog obrazovanja primjenjuju se opće odredbe ZOR-a o radnom vremenu, odmorima i dopustima, a materijalna prava dodatno su uređena TKU-om i GKU-om. Svaka ustanova može u svojim internim aktima dodatno razraditi organizaciju i evidenciju radnog vremena, no bez mogućnosti umanjavanja prava propisanih zakonom i kolektivnim ugovorima.

Asistenti i viši asistenti u pravilu rade puno radno vrijeme (40 sati tjedno) te se iznimno može ugovoriti nepuno radno vrijeme, ako to dopuštaju potrebe posla.

Odmori i dopusti

Sukladno odredbama ZOR-a radnik koji radi najmanje šest sati dnevno ima pravo na stanku od najmanje 30 minuta koja se uračunava u radno vrijeme. ZOR propisuje i pravo radnika na dnevni odmor pa je tako propisano da između dva uzastopna radna dana mora postojati neprekidni odmor od najmanje 12 sati, kao i pravo na tjedni odmor sukladno kojemu radnik ima pravo na najmanje 24 sata neprekidnog tjednog odmora koji se u pravilu koristi nedjeljom odnosno subotom ili ponedjeljkom. U slučaju nemogućnosti korištenja tjednog odmora u navedenom trajanju, radniku se osigurava zamjenski tjedni odmor. Ova su prava minimalni standardi te se kolektivnim ugovorom ili pravilnikom o radu pojedine ustanove mogu odrediti povoljniji rasporedi, osobito zbog specifičnosti akademskog rada.

Sukladno ZOR-u i TKU-u, asistent i viši asistent imaju pravo na najmanje četiri tjedna godišnjeg odmora, a to se pravo dodatno uvećava prema stažu, složenosti poslova i stručnom zvanju. Godišnji odmor planira se u skladu s akademskim kalendarom i potrebama nastave te se ne može zamijeniti novčanom naknadom, osim kod prestanka radnog odnosa. GKU u čl. 39. propisuje kriterije za uvećanje godišnjeg odmora na način da se najkraće trajanje godišnjeg odmora uvećava prema kriterijima kako je prikazano u tabličnom prikazu:

Kriterij	Uvjet/opis	Uvećanje
1) Prema složenosti poslova	Poslovi za koje je uvjet doktorat znanosti	+5 dana
	Poslovi za koje je uvjet završen sveučilišni dodiplomski studij ili stručni studij u trajanju od najmanje četiri godine, odnosno završen preddiplomski i diplomski sveučilišni studij ili integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij ili specijalistički diplomski stručni studij, odnosno poslovi za koje je uvjet magisterij znanosti	+4 dana
	Poslovi za koje je uvjet završen stručni dodiplomski studij u trajanju kraćem od četiri godine odnosno završen preddiplomski sveučilišni studij ili stručni studij	+3 dana
	Poslovi za koje je uvjet završena srednja škola u trajanju duljem od tri godine	+2 dana
	Ostali poslovi	+1 dan
2) Prema dužini radnog staža	od 6 do 11 godina	+3 dana
	od 12 do 17 godina	+4 dana
	od 18 do 23 godine	+5 dana
	od 24 do 29 godina	+6 dana
	od 30 do 35 godina	+7 dana
	36 i više godina	+8 dana
3) Prema posebnim socijalnim uvjetima	roditelju, posvojitelju, skrbniku za svako dijete do 15 godina starosti	+2 dana
	roditelju, posvojitelju, skrbniku djeteta s težim smetnjama u razvoju	+3 dana
	osobi s invaliditetom	+3 dana
4) Prema uvjetima rada	rad na poslovima s posebnim uvjetima rada na kojima je zaposlenik u skladu s posebnim propisom izložen velikom riziku	+3 dana
Ograničenja i posebna pravila sukladno GKU-u		
1.	Ukupno trajanje godišnjeg odmora ne može iznositi manje od najkraćeg trajanja toga odmora utvrđenog Zakonom o radu ni više od šest tjedana, odnosno 30 radnih dana za rad u petodnevnom radnom tjednu.	
2.	Slijepom zaposleniku i zaposleniku koji radi na poslovima gdje ni uz primjenu mjera zaštite na radu nije moguće zaštititi zaposlenika od štetnih utjecaja pripada pravo na godišnji odmor za svaku kalendarsku godinu u trajanju od minimalno šest, a maksimalno sedam tjedana i dva dana.	

Treba imati na umu da poslodavac ima pravo odrediti način i vrijeme korištenja godišnjih odmora radnika, što se uređuje odlukom poslodavca nakon konzultacija s radničkim vijećem. Prema ZOR-u, radnik ima pravo po vlastitom izboru iskoristiti jedan dan godišnjeg odmora, što je dužan najaviti poslodavcu najmanje tri dana unaprijed. Poslodavac je obvezan odobriti traženi dan, a može ga odbiti isključivo ako za to postoje posebno opravdani poslovni razlozi koji bi onemogućili redovan rad. Povoljnije pravo propisano je TKU-om, sukladno kojemu zaposlenik ima pravo koristiti dva puta po jedan dan godišnjeg odmora po želji, uz obvezu da o tome najmanje dva dana ranije izvijesti poslodavca ili osobu koju poslodavac ovlasti.

Prekovremeni rad

Ako okolnosti zahtijevaju rad iznad radnog opterećenja sukladno čl. 84. GKU-a, pri čemu asistenti i viši asistenti mogu raditi najviše 250 prekovremenih radnih sati godišnje, za takav rad asistent ima pravo na uvećanu plaću na način da se svaki radni sat u prekovremenom radu plaća 50% više od cijene radnog sata u redovnom radu. Evidencija prekovremenog rada obvezna je.

Asistent na sveučilištu u pravilu ne smije raditi prekovremeno niti više od ograničenja za rad u nastavi osim iznimno u slučaju prijeko potrebe i ako su prethodno angažirani svi drugi ljudski resursi na višim radnim mjestima koji takvu nastavu mogu kompetentno održati.

Za prekovremeni rad asistenta potrebno je odobrenje stručnog vijeća, koje takvu odluku ne može donijeti bez prethodne suglasnosti radničkog odnosno zaposleničkog vijeća ustanove, pristanka samog asistenta i njegova mentora.

5. PLAĆE I KOEFICIJENTI

Plaća u javnim službama u pravilu se obračunava prema sljedećem modelu: osnovica × koeficijent, uz dodatke i uvećanja. Dakle, osnovna je plaća umnožak koeficijenta za određeno radno mjesto i osnovice koja se primjenjuje za sva radna mjesta u javnim službama. Koeficijenti za pojedina radna mjesta utvrđuju se Uredbom o koeficijentima. Za suradnička radna mjesta koeficijenti su u pravilu 2,01 za asistenta i 2,55 za višeg asistenta. Osnovica se ugovara Temeljnim kolektivnim ugovorom za sve zaposlene u javnim službama te se krajem svake godine pregovara o visini osnovice za sljedeću godinu. Na tako utvrđenu osnovnu plaću nadovezuju se dodaci, i to najčešće dodatak za minuli rad (0,5% po godini staža, sukladno Zakonu u plaćama u državnoj upravi i javnim službama), povećanja za prekovremeni rad te rad nedjeljom i blagdanom, kao i druga materijalna prava i naknade (putni troškovi, dnevnice, prijevoz, naknade za odvojeni život i dr.), ovisno o kolektivnim ugovorima i internim pravilima.

ZOR osigurava pravo radnika na pravodobnu isplatu plaće i propisuje obvezu poslodavca izdati obračun plaće (ispravu o isplati plaće odnosno obračun dospjele, a neisplaćene plaće). Takav obračun ima pravnu snagu ovršne isprave, što omogućuje radniku pokretanje ovrhe u slučaju neisplate.

Mehanizmi zaštite uključuju:

- interni zahtjev za zaštitu prava poslodavcu u propisanom roku,
- prijavu Državnom inspektoratu,
- sudsku zaštitu.

U slučaju neisplate plaće ili drugih novčanih potraživanja radnik se može neposredno obratiti sudu bez prethodnog podnošenja zahtjeva za zaštitu prava radnika samom poslodavcu.

6. RAZVOJ, NAPREDOVANJE I VANJSKI ANGAŽMANI

6.1. Napredovanje

Prijelaz s asistenta na višeg asistenta uvjetovan je završetkom doktorskog studija i stjecanjem akademskog stupnja doktora znanosti odnosno doktora umjetnosti, ispunjenjem propisanih kriterija ustanove te provedbom natječajnog postupka, ako je osigurano radno mjesto programskim ugovorom ustanove.

Uvjeti za izbor na znanstveno-nastavna, umjetničko-nastavna, znanstvena i nastavna radna mjesta uređena su ZVOZD-om, Nacionalnim sveučilišnim, znanstvenim i umjetničkim kriterijima, Nacionalnim kriterijima za izbor na nastavno radno mjesto na veleučilištu te dodatnim kriterijima utvrđenima općim aktom visokog učilišta i znanstvenog instituta.

Suradnici koji ispunjavaju sve propisane uvjete mogu konkurirati na natječaju za nastavna, znanstveno-nastavna i umjetničko-nastavna radna mjesta na visokim učilištima te za znanstvena radna mjesta na znanstvenim institutima.

Nacionalnim sveučilišnim, znanstvenim i umjetničkim kriterijima propisuju se kriteriji i dokazi o njihovu ispunjavanju u postupku izbora pristupnika na znanstveno-nastavna, umjetničko-nastavna, znanstvena i nastavna radna mjesta na sveučilištu odnosno znanstvenom institutu. Slijedom navedenoga, suradnik koji se želi zaposliti na znanstveno-nastavnome radnom mjestu, uz ispunjavanje zakonskih uvjeta, mora ispunjavati i kriterije sukladno članku 4. Nacionalnih sveučilišnih, znanstvenih i umjetničkih kriterija, kao i dodatne kriterije utvrđene općim aktom visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta.

6.2. Vanjski angažmani i suglasnosti

Rad zaposlenika izvan matične ustanove u području koje je povezano s djelatnošću ustanove zahtijeva prethodno odobrenje čelnika visokog učilišta odnosno znanstvenog instituta. Svrha je spriječiti sukob interesa, zaštititi interese ustanove i osigurati da vanjski angažmani ne ugroze izvršavanje obveza iz radnog odnosa.

Osim zakonskih pravila, ključnu ulogu imaju i etički kodeksi i pravilnici o vanjskim aktivnostima. Postupak izdavanja suglasnosti za rad zaposlenika izvan javnog visokog učilišta odnosno javnog znanstvenog instituta uređuje se općim aktom javnog visokog učilišta odnosno javnog znanstvenog instituta.

7. ZAŠTITA PRAVA, RAZLIKE IZMEĐU FAKULTETA I INSTITUTA I OTVORENA PITANJA

7.1. Zaštita prava i postupci

Asistenti imaju pravo sindikalnog organiziranja i kolektivne zaštite prava, pri čemu granski sindikati u sustavu znanosti i visokog obrazovanja sudjeluju u kolektivnom pregovaranju i pravnoj pomoći članovima.

Ustanove imaju etička povjerenstva i druge mehanizme zaštite (npr. povjerenik za zaštitu dostojanstva radnika) kojima se asistenti mogu obratiti u slučaju povrede prava ili etičkih standarda.

U slučaju težih povreda prava dostupna je inspekcija rada, a kao krajnji mehanizam i sudska zaštita (otkaz, isplata plaće i naknada, diskriminacija i sl.).

S obzirom na potencijalnu ovisnost o hijerarhiji i mentorstvu, osobito je važna primjena zabrane diskriminacije i uznemiravanja te, prema potrebi, mehanizama zaštite prijavitelja nepravilnosti.

7.2. Razlike: fakulteti naspram znanstvenih instituta

Na sveučilištima je uloga asistenata u nastavi naglašena kroz izvođenje vježbi i seminara, konzultacije i druge nastavne aktivnosti u skladu s internim pravilima i akademskim kalendarom.

Asistent se na visokom učilištu zapošljava na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme u trajanju od šest godina na teret sredstava osnivača, projekata ili vlastitih prihoda. Asistent se na znanstvenom institutu zapošljava na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme u trajanju od pet godina na teret sredstava osnivača, projekata ili vlastitih prihoda.

Na institutima je naglasak pretežito na istraživačkom radu, dok se nastavni angažman ostvaruje rjeđe ili kroz posebne oblike suradnje s visokim učilištima. Maksimalno trajanje ugovora asistenta na institutu kraće je nego na visokom učilištu.

8. ZAKLJUČAK

Radnopravni status asistenata i viših asistenata u Republici Hrvatskoj uređen je kombinacijom općih i posebnih propisa. ZVOZD kao *lex specialis* postavlja temeljne značajke suradničkog statusa (ugovor na određeno vrijeme, trajanje, mentorstvo, ocjenjivanje i produljenje u opravdanim situacijama, prava i obveze i sl.), dok ZOR osigurava opću razinu radnopravne zaštite. Materijalni položaj asistenata propisan je Zakonom o plaćama, Uredbom o koeficijentima i kolektivnim ugovorima (TKU i GKU).

Iako su temeljni instituti usporedivi na sveučilištima i institutima, razlike proizlaze iz organizacije rada (nastava nasuprot istraživanju) i maksimalnog trajanja ugovora asistenta. Stvarna kvaliteta položaja asistenata ovisi o dosljednoj primjeni propisa, kvaliteti mentorstva, učinkovitosti unutarnjih mehanizama zaštite, sindikalnoj podršci i dostupnosti sudske zaštite.

3. dio: Doživljaj stresa u akademskom okruženju

Izv. prof. dr. sc. Maja Parmač Kovačić,
Odsjek za psihologiju, Filozofski fakultet u Zagrebu

1. UVOD

Stres na radnom mjestu u akademskom okruženju sve se češće prepoznaje kao ključni rizik za mentalno zdravlje zaposlenika, osobito u ranim fazama znanstvene karijere. Iako su te faze često obilježene znatiželjom, entuzijazmom i osjećajem smisla, svakodnevni rad asistentata i viših asistentata nerijetko uključuje intenzivne profesionalne zahtjeve, velika opterećenja i snažan pritisak objavljivanja. Kada se takvi zahtjevi odvijaju u kompetitivnom sustavu kratkoročnih ugovora i visoke nesigurnosti zaposlenja, mogu postupno potkopavati početni zanos te povećati rizik od iscrpljenosti i narušene dobrobiti, osobito ako izostanu ključni radni resursi poput podrške, jasnih očekivanja i pravedne raspodjele opterećenja. Istraživanja u europskom kontekstu potvrđuju ozbiljnost problema: gotovo trećina mladih istraživača izvještava o sagorijevanju,² dok su simptomi depresije i anksioznosti među doktorandima i poslijedoktorandima u pojedinim studijama i do tri puta češći nego u općoj populaciji.³

U Hrvatskoj se uz ove opće trendove dodatno ističu strukturni izvori nesigurnosti: stalna radna mjesta u akademskom sustavu često su teže dostupna, pa rane karijere nerijetko obilježavaju privremeni ugovori i produljena poslijedoktorska razdoblja, a rast broja (poslije)doktoranada bez proporcionalnog rasta dostupnih radnih mjesta može dodatno smanjivati predvidljivost karijernog puta. Primjer je sustavnih ograničenja i dovršavanje doktorata unutar trajanja potpore: u razdoblju 2002. – 2009. tijekom “novačke” potpore doktoriralo je 46% novaka, pri čemu su zabilježene razlike između javnih instituta (oko 66%) i sveučilišta (oko 23%). U takvim okolnostima razumijevanje psihosocijalnih aspekata nošenja sa stresom postaje ključno za očuvanje dobrobiti i održivosti rada u ranoj karijeri.^{4z}

2. IZVORI STRESA NA RADNOM MJESTU U AKADEMSKOM OKRUŽENJU

Stres je stanje opće aktivacije koje nastaje kada smo suočeni s događajima koje procjenjujemo kao prijeteće za dobrobit ili kao zahtjeve koji od nas traže pojačani napor i prilagodbu.⁵ Stres ne proizlazi iz samog događaja, nego iz našeg tumačenja događaja: ista “objektivna” situacija može kod jedne osobe izazvati umjereni stres i mobilizaciju, a kod druge snažan stres i osjećaj preplavljenosti. Izvori stresa (stresori) na radnom su mjestu brojni.

² Noe, M. T. N., Masserey, A., Bober, A., Mol, S. T. i Canu, I. G. (2025). Inventory of mental health services in academia and researchers' awareness of their availability: Mixed method research protocol and pilot study in Switzerland. *International Journal of Public Health*, 70, 1607982.

³ Naumann, S., Matyjek, M., Bögl, K. i Dziobek, I. (2022). Doctoral researchers' mental health and PhD training satisfaction during the German COVID-19 lockdown: Results from an international research sample. *Scientific Reports*, 12, Article 22176.

⁴ Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa (MZOŠ) (2013). *Uspješnost novačkog sustava u razdoblju od 2002. do 2009. godine* [mrežna stranica]. <http://public.mzos.hr/Default.aspx?art=10075&sec=2133>.

⁵ Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.

Oni obuhvaćaju sve zahtjeve i okolnosti u radnom okruženju koji od osobe traže prilagodbu, a kada su intenzivni i/ili dugotrajni, mogu narušiti dobrobit i povećati rizik od iscrpljenosti. U nastavku su navedeni stresori koji su u literaturi najčešće istaknuti kao relevantni za rad, primijenjeni na akademsko okružje.

1. **Nesigurnost posla i karijere** – kratkoročni ugovori, neizvjestan nastavak zaposlenja te ovisnost o projektima i financiranju; stres pojačavaju i nejasna/promjenjiva očekivanja vezana za napredovanje.
2. **Radno opterećenje** – više obveza nego što se realno može obaviti u zadanom razdoblju (istraživanja, nastava, konzultacije, administracija, aktivnosti fakulteta/instituta), ili koje se doživljavaju kao kvalitativno i/ili kvantitativno prevelik
3. **Nedostatak kontrole (autonomije)** – malo utjecaja na prioritete, metode i raspored te na odluke koje izravno utječu na rad (npr. raspored nastave, raspodjela opterećenja u timu); u ranoj karijeri često pojačano ovisnošću o mentoru i statusu ugovora
4. **Radna uloga (nejasnoća i konflikt uloga)** – nejasna očekivanja ili proturječni zahtjevi različitih aktera (npr. mentor/voditelj projekta, predstojnik odsjeka, nositelji kolegija, uprava); napetost između “produktivnosti” (objavljivanja) i drugih obveza (nastava, administracija, doprinos timu).
5. **Ograničenja radnog okruženja** – administrativno opterećenje, nejasne procedure i manjak resursa (npr. ograničen pristup opremi, financiranju, bazama podataka, putnim sredstvima, sporost administrativnih procesa), što povećava napor za postizanje rezultata.
6. **Doživljena nepravda na radnom mjestu** – osjećaj nepravednog tretmana u odnosu na druge (npr. raspodjela nastave, pristup resursima, mogućnosti usavršavanja/mobilnosti, kriteriji vrednovanja, napredovanje, priznavanje doprinosa i autorstvo); dugoročno vodi ljutnji, cinizmu i povlačenju iz timske suradnje.
7. **Interpersonalni konflikti** – konflikti s mentorom, članovima istraživačke grupe, koautorima ili kolegama; često oko raspodjele zadataka, rokova, standarda kvalitete, komunikacijskog stila te vidljivosti doprinosa.
8. **Sukob vrijednosti** – nesklad osobnih i institucionalnih/timskih vrijednosti (npr. naglasak na ishodu pod svaku cijenu, natjecateljska kultura, toleriranje neprimjerenih praksi).
9. **Sukob radne i privatne uloge** – neusklađenost posla i privatnog života zbog rokova, večernjeg rada / rada vikendom, putovanja i mobilnosti, nepredvidivih rasporeda te očekivanja stalne dostupnosti.
10. **Emocionalni napor** – emocionalni zahtjevi nastavnoga i istraživačkog rada (npr. rad sa studentima, evaluacije, negativne recenzije, javno izlaganje i usporedbe, neizvjesnost ishoda); često uključuje i regulaciju emocija u odnosima s mentorom i timom.

Akademsko okruženje nosi specifične izazove koji stresore mogu učiniti osobito izraženima: rad često uključuje istodobno obavljanje više uloga (istraživanje, nastava, administracija, projektni rad), odvija se u timovima i hijerarhijskim odnosima (npr. mentor – doktorand, voditelj projekta – suradnik), a ishodi su često neizvjesni (publikacije, projekti) uz kontinuiranu evaluaciju učinka u visoko kompetitivnim uvjetima. Zbog toga stres ne proizlazi samo iz količine posla nego i iz jasnoće kriterija uspjeha, načina na koji su postavljeni odnosi u timu te dostupnosti resursa i podrške.

3. TIMSKI RAD: IZVOR PODRŠKE I/ILI IZVOR STRESA

U akademskom okruženju timski je rad pravilo: istraživanja se provode u grupama, rezultati nastaju u koautorstvu, a rana karijera često ovisi o suradnji s mentorom, voditeljem projekta i kolegama. Tim može biti snažan izvor podrške – kroz razmjenu znanja, zajedničko rješavanje problema, emocionalnu potporu i osjećaj pripadnosti koji ublažava nesigurnost rane karijere (npr. kolege “uskaču” s idejama, dijele materijale ili preuzimaju dio posla). Istodobno, upravo zato što su odnosi u akademskim timovima često hijerarhijski i dugotrajni, timski rad može postati i važan izvor stresa – osobito kada su očekivanja nejasna, zadaci neravnomjerno raspodijeljeni, rokovi stvaraju stalan pritisak, a postoji i nesigurnost oko priznavanja doprinosa i autorstva.

U takvim okolnostima dvije su stvari posebno važne: dobra komunikacija i psihološka sigurnost u timu. Kada je komunikacija jasna, konkretna i pravovremena, lakše se usklađuju očekivanja, dogovaraju prioriteti i uočavaju rizici prije nego što prerastu u krizu (npr. kašnjenja u analizi, promjene zadataka u zadnji tren, preopterećenost pojedinih članova). Pod stresom se, međutim, komunikacija često pogorša: ljudi prešute da ne stižu ili da im nešto nije jasno, poruke postanu kratke i dvosmislene, a frustracija se može izraziti sarkazmom ili pasivnom agresijom. Zato, uz jasnoću i pravovremenost, pomaže otpočetak otvoreno razgovarati o očekivanjima, rokovima, opterećenju i načinu suradnje. To je posebno važno u odnosima koji s vremenom mogu postati manje formalni: neformalnost i bliskost mogu olakšati suradnju, ali ne znače isto što i prijateljstvo i ne bi trebale zamagлити profesionalne granice. Neka su jednostavna pravila koja mogu pomoći sljedeća:

- govoriti jasno i konkretno (što je zadatak, do kada, tko što radi),
- provjeriti dogovor (“Da potvrdim: ja radim A do petka, ti B...”),
- na vrijeme signalizirati rizike i tražiti pomoć (npr. “Neću stići završiti analizu do petka. Trebam kratke konzultacije danas ili sutra, ili da netko preuzme dio čišćenja podataka / izrade tablica.”),
- koristiti “ja-poruke” koje jasno izražavaju kako situacija utječe na vas i što vam je potrebno (npr. “Kad se prioritet promijeni dan prije roka, teško mi je održati kvalitetu; trebam ranije usuglašavanje ili plan B.”),

- znati reći “ne” mirno i suradljivo kada je zahtjev nerealan, nejasan ili izlazi iz dogovorenih okvira; poanta nije odbiti osobu, nego jasno iznijeti granicu i, kada je moguće, ponuditi realnu alternativu (npr. drugi rok, manji opseg zadatka ili uključivanje u kasnijoj fazi),
- održavati granicu profesionalnog odnosa - podrška, otvorenost i međusobno povjerenje ne znače da osoba mora dijeliti privatnost više nego što želi ili smatra primjerenim; u pravilu je korisno pustiti da vrijeme pokaže koliko neformalnosti odnos može podnijeti, bez zamagljivanja uloga i odgovornosti.

Druga je posebno važna stvar psihološka sigurnost u timu – okruženje u kojem se zaposlenici osjećaju sigurnima iznositi ideje, spremno tražiti povratne informacije, davati iskrenu povratnu informaciju, surađivati, preuzimati rizike i eksperimentirati. Ona je preduvjet da se “dobra komunikacija” uopće dogodi: ako se ljudi ne osjećaju sigurno, veća je vjerojatnost da će prešutjeti teškoće, odugovlačiti s lošim vijestima ili izbjegavati razgovore o preopterećenju i prioritetima. Kad je psihološka sigurnost visoka, članovi tima češće progovaraju, traže i daju povratnu informaciju te uče kroz pokušaje i pogreške, što olakšava pravovremeno ispravljanje pogrešaka.⁶ Time se dugoročno može smanjiti stres i ojačati suradnja u timu.

Na kraju, važno je naglasiti da su konflikti u timu normalni i očekivani, osobito kada se radi pod pritiskom rokova i uz različite perspektive. Pritom nije presudno hoće li se konflikt pojaviti, nego kako se vodi: zdravi konflikti ostaju usmjereni na zadatak i ideje (npr. metodologiju, standarde kvalitete, prioritete i rokove), temelje se na argumentima i završavaju dogovorom ili jasnom odlukom. Nezdravi konflikti prelaze na osobnu razinu (“ti uvijek/nikad”), narušavaju povjerenje i ostavljaju dugotrajan osjećaj napetosti, zbog čega tim postaje dodatni izvor stresa umjesto podrške.

4. REAKCIJE NA STRES NA RADNOM MJESTU

Posao sa sobom neizostavno donosi stresne situacije. Stres se najčešće doživljava kao neugodan, no nije uvijek nepovoljan. U akademskom poslu on je do određene mjere očekivan i ponekad može biti poticajan: primjerice, priprema izlaganja za konferenciju ili predaja rukopisa u roku često mobilizira energiju, pomaže postaviti prioritete i dovesti zadatak do završetka. Blage razine stresa mogu pridonijeti uspješnosti, ali kada je stres intenzivan ili dugotrajan, može narušiti zdravlje i svakodnevno funkcioniranje. Tada se najčešće očituje u fiziološkim, psihološkim i ponašajnim reakcijama.

- **Fiziološke reakcije:** mogu uključivati povišen puls i krvni tlak te tegobe povezane s kroničnim stresom poput glavobolje, bolova u leđima, umora, poteškoća sa spavanjem, vrtoglavice, smanjenog apetita i probavnih smetnji. Kod asistenta/(poslije)doktoranada često se pojačavaju u razdobljima preklapanja obveza (npr. rokovi za rukopise/projekte i intenzivni nastavni tjedni).

⁶ Newman, A., Donohue, R. i Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27, 521–535.

- **Psihološke reakcije:** često se očituju kao napetost, tjeskoba, razdražljivost, sniženo raspoloženje, osjećaj bespomoćnosti ili gubitka kontrole te emocionalna iscrpljenost, uz teškoće s koncentracijom, motivacijom i odlučivanjem. U ranim razdobljima akademskih karijera često se pojačavaju u trenucima procjene i neizvjesnosti (npr. pri pisanju disertacije ili rukopisa, primanju recenzija, postupcima vrednovanja/napredovanja i nejasnim očekivanjima). U tim situacijama napetost i sumnje mogu smanjiti osjećaj osobne učinkovitosti te otežati jasno razmišljanje i donošenje odluka. Stres se može prelići i na timski rad: komunikacija slabi, nesporazumi su češći, a reakcije impulzivnije, što s vremenom narušava odnose i ozračje.
- **Ponašajne promjene:** mogu uključivati pad produktivnosti i povećano izostajanje s posla, ali i promjene životnih navika poput neredovitog sna, promjena u prehrani te povećanog pušenja ili konzumacije alkohola. U akademskom okruženju to se ponekad očituje i u odgađanju zadataka, smanjenju proaktivne komunikacije s mentorom ili timom, povlačenju iz sastanaka/seminara ili, s druge strane, produljenju rada navečer i vikendom u pokušaju hvatanja koraka s obvezama.

5. RADNA ANGAŽIRANOST, RADOHOLIZAM I SAGORIJEVANJE NA POSLU

Mnogi mladi istraživači rade intenzivno, osobito u razdobljima pojačanih zahtjeva posla. Intenzivan rad sam po sebi nije problem – važnije je kako se rad doživljava, može li se osoba “isključiti” i oporaviti te kakve se posljedice s vremenom javljaju. U tom je kontekstu važno razlikovati radnu angažiranost i radoholizam. Sljedeća dva primjera ilustriraju tu razliku.

Primjer 1	Primjer 2
Marina (32) viša je asistentica i poslijedoktorandica na fakultetu. Voli svoj posao i doživljava ga smislenim; u razdobljima rokova pojača tempo i potpuno se fokusira. Ipak, nakon radnog vremena uglavnom može “zatvoriti laptop”, odmoriti se bez krivnje i vratiti se s više energije – primjerice, vikendom planira izlet ili sport i ne osjeća potrebu stalno provjeravati elektroničku poštu. Predana je i uporna, ali si postavlja jasne granice i prioritete te koristi povratnu informaciju mentora/tima kako bi održala stabilnu izvedbu bez stalne napetosti.	Ivan (29) asistent je i doktorand na institutu. Radi dugo i često, ali ključni problem nije broj sati, nego to što teško staje: i kad nema hitnog roka, osjeća pritisak da “još nešto” odradi i stalno provjerava elektroničku poštu. Nekad je redovito trenirao i družio se, ali zadnjih mjeseci to odgađa jer ima osjećaj da stalno kasni; čak i kad ode na kavu ili se vikendom “odmara”, misli mu se vraćaju na posao i postaje nervozan ako nije dostupan. Sve rjeđe istinski uživa u radu, a nakon posla često ostaje s osjećajem krivnje, nemira i iscrpljenosti, što mu narušava san, odnose i privatni život općenito.

Radna angažiranost opisuje se kao pozitivno, ispunjavajuće afektivno-motivacijsko stanje dobrobiti povezano s radom, obilježeno visokom razinom energije, entuzijazmom i snažnom uronjenošću u zadatke.⁷ Angažirane osobe ne reagiraju samo na zahtjeve izvana nego osjećaju i osobnu predanost ciljevima i žele uspjeti. Angažiranost uključuje i “osobnu energiju” koju pojedinac aktivno ulaže u posao: radi fokusirano i energiju usmjerava na zadatke pred sobom.

⁷ Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. i Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187–200.

Takvu angažiranost potiču radni resursi poput socijalne podrške, kvalitetne povratne informacije, autonomije, raznolikosti vještina i prilika za učenje. U pravilu, iako u razdobljima rokova pojačavaju tempo, angažirane osobe mogu stati, mentalno se odmaknuti od posla i oporaviti se. Primjer 1 (Marina) ilustrira radnu angažiranost: u razdobljima rokova pojača tempo, no nakon posla se može odmoriti bez krivnje i vraća se s više energije.

Radoholizam, s druge strane, obrazac je pretjeranog ulaganja u posao, dugih radnih sati i sveprožimajuće preokupacije poslom. U suvremenim pristupima sve se češće promatra kao “ovisnički” obrazac: osoba je pretjerano zaokupljena poslom, vođena teško kontrolirajućom motivacijom za rad i ulaže toliko energije i truda da time s vremenom narušava odnose, slobodno vrijeme i/ili zdravlje.⁸ Radoholičan obrazac mogu poticati unutarnji pritisci (npr. perfekcionizam, strah od neuspjeha ili osjećaj da se stalno mora “dokazivati”), ali i radni konteksti koji nagrađuju stalnu dostupnost i pretjerano radno ulaganje. U akademskom okružju tome može pridonijeti i kultura u kojoj se pretjeran rad implicitno smatra znakom predanosti, ambicije ili “ozbiljnosti”, a odmor i psihološko odvajanje od posla mogu djelovati kao manjak posvećenosti. Ključna razlika u odnosu na radnu angažiranost nije samo broj sati, nego kompulzivnost i teškoća odvajanja od posla – osoba osjeća da “mora nastaviti”, često i kada posao više ne donosi zadovoljstvo ili smisao. Često ga prate napetost ili razdražljivost kada osoba ne može raditi te sužavanje prostora za odmor i oporavak. Primjer 2 (Ivan) ilustrira radoholizam: teško prestaje, osjeća krivnju kada se odmara i postaje napet kada ne može raditi, a oporavak i privatni život postupno trpe.

Razlika između radne angažiranosti i radoholizma važna je jer su povezani s različitim ishodima. Radna angažiranost najčešće se veže uz bolju izvedbu, kvalitetnije obavljanje ključnih zadataka te veći osjećaj smisla i pozitivnije psihološko iskustvo rada.⁹ Radoholizam je češće povezan s višim stresom, lošijim snom i iscrpljenošću, većim sukobom posla i privatnog života te narušenim odnosima.¹⁰ Kad su akademski zahtjevi dugotrajno visoki, a oporavak nedostatan (npr. preklapanje istraživanja, nastave, rokova i projektnih obveza), stres se može akumulirati i prijeći u sagorijevanje. To je posebno važno u ranim fazama karijere, koje često uključuju intenzivnu evaluaciju i ograničenu kontrolu nad opterećenjem i rokovima. Stoga je važno razumjeti sagorijevanje na poslu (engl. *burnout*) – kako nastaje i kako ga na vrijeme prepoznati.

Sagorijevanje na poslu stanje je povezano s kroničnim, dugotrajnim radnim stresom, a najčešće se opisuje kroz tri komponente: iscrpljenost, cinizam i smanjenu profesionalnu učinkovitost.¹¹ Iscrpljenost je osjećaj preopterećenosti i potrošenosti – kao da osoba nema dovoljno emocionalnih i fizičkih resursa za još jedan radni dan ili dodatne obveze. U akademskom okružju često se manifestira kao stalni umor koji ne prolazi ni nakon vikenda, teškoće koncentracije te osjećaj da se oporavak ne uspijeva “uhvatiti” između rokova.

⁸ Andreassen, C. S. (2013). Workaholism: An overview and current status of the research. *Journal of Behavioral Addictions*, 3, 1–11.

⁹ Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. i Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187–200.

¹⁰ Andreassen, C. S. (2013). Workaholism: An overview and current status of the research. *Journal of Behavioral Addictions*, 3, 1–11.

¹¹ Maslach, C. i Leiter, M. P. (2016). *Burnout. Stress: concepts, cognition, emotion, and behavior*. Academic Press Cambridge, 351–357.

Cinizam se očituje kao distanciran, ponekad razdražljiv ili hladan odnos prema poslu i ljudima, uz gubitak idealizma; često se razvija kao pokušaj zaštite od iscrpljenosti (“moram se emocionalno odmaknuti da izdržim”), ali može narušiti odnose u istraživačkom timu i smanjiti osjećaj pripadnosti. Smanjena profesionalna učinkovitost označava pad osjećaja kompetentnosti i produktivnosti – doživljaj da što god osoba napravi, nije dovoljno dobro ili da zadatke više ne može obaviti kvalitetno, što može povećati namjeru napuštanja radnog okruženja (Abidi i sur. 2014). Iako se ove komponente mogu ispreplitati, često se opisuju kao proces: iscrpljenost se javlja prva, zatim se razvija cinizam kao način “samoočuvanja”, a potom i pad osjećaja učinkovitosti (Maslach i Leiter 2000). Taj slijed nije pravilo, ali pomaže razumjeti zašto sagorijevanje često izgleda kao postupni gubitak energije, interesa i osjećaja kompetentnosti.

Sagorijevanje se rijetko razvije naglo – češće je kumulativan proces koji počinje suptilnim znakovima, osobito kad se čini da “samo treba još malo izdržati”. Rano se javljaju stalni umor, tjeskoba i dojam da su rutinski zadaci odjednom teži: treba više vremena, više se odgađa, teže se odlučuje i posao se stalno “vrti u glavi” bez osjećaja napretka. U akademskom okružju to može izgledati kao zasićenje pisanjem, veća osjetljivost na recenzije, niža tolerancija na neizvjesnost te povlačenje iz timske komunikacije. S vremenom raste emocionalno distanciranje (iritabilnost, izbjegavanje sastanaka, “radim mehanički, bez smisla”), a pad učinkovitosti može pojačati začarani krug: što se osoba osjeća manje kompetentno, to više radi ili se brine, uz sve manje oporavka. Ako se znakovi dugo ignoriraju i izostanu podrška i oporavak, sagorijevanje može ozbiljno narušiti mentalno i tjelesno zdravlje te zahtijevati stručnu pomoć.

6. NOŠENJE SA STRESOM NA RADNOM MJESTU

Iako su stres i sagorijevanje u velikoj mjeri povezani s organizacijom rada i radnim uvjetima, u praksi su programi smanjenja stresa često usmjereni ponajprije na pojedinca. Na individualnoj razini najčešće se razlikuju četiri područja koja mogu pomoći: učinkovitije planiranje i organizacija (radnog) vremena, umrežavanje s kolegama radi međusobne podrške, svjesno osiguravanje oporavka izvan posla te promjena načina razmišljanja i interpretacije stresnih situacija. Ta četiri područja ne uklanjaju stresore, ali mogu smanjiti osjećaj preplavljenosti i pomoći da se stres ne akumulira u kronično stanje.

Učinkovito planiranje i organizacija (radnog) vremena: Organizacija rada pomaže kada se stres pojačava zbog osjećaja preopterećenosti, raspršenosti i “stalne hitnosti”. Strukturiranjem zadataka i jasnim postavljanjem prioriteta smanjuje se kognitivno opterećenje i povećava vjerojatnost da se napredak vidi i u zahtjevnim razdobljima. Neke korisne tehnike:

- **TO-DO lista.** Jednostavan popis zadataka koji služi da se obveze “izvuku” iz glave i stave na papir (ili u aplikaciju) i drže na jednom mjestu. Kod asistenata i viših asistenata posebno je korisna jer se obveze lako miješaju (istraživanje, nastava, administracija): na popis se upisuje sve što treba odraditi, zatim označi što je najvažnije i što ima najbliži rok, te se tijekom dana/tjedna popis koristi kao podsjetnik i provjera napretka. Poanta nije napraviti “savršen” popis, nego imati pregled i smanjiti osjećaj raspršenosti i zaboravljanja.

- **Matrica hitno-bitno.** U ranoj fazi karijere lako je upasti u zamku “stalne hitnosti”. Ova matrica pomaže razlikovati hitne zadatke (npr. odgovaranje na e-poštu ili administrativne obveze) od doista važnih zadataka (npr. pisanje disertacije, priprema projektne prijave). Upravo su potonji ključni jer dugoročno smanjuju razinu stresa.
- **MUDRO postavljanje ciljeva.** Pomaže pretvoriti velike akademske obveze u jasne, izvedive korake. U akademskom radu ciljevi često ostanu preopćeniti (npr. “pisati disertaciju”, “raditi na radu”), što povećava nejasnoću i odgađanje. Zato je korisno cilj postaviti tako da bude Mjerljiv (što se točno može provjeriti da je napravljeno), Uvremenjen (dokad), Dostižan (realno uz ostale obveze), Relevantan (povezan s ključnim prioritetima) i Određen (jasno definiran, s konkretnim koracima).

Primjeri: “napisati 500 riječi uvoda do četvrtka”, “postaviti online *anketu* do petka” ili “izraditi plan analize do kraja mjeseca, s opisanim koracima i resursima”.

Umrežavanje s kolegama radi međusobne podrške: Stres se lakše podnosi kada osoba nije prepuštena isključivo vlastitim resursima. U akademskom okružju osjećaj izoliranosti može dodatno pojačati preplavljenost, osobito u razdobljima pojačanog radnog opterećenja, neizvjesnosti ili evaluacije. To može biti posebno izraženo kada osoba radi na velikom i zahtjevnom projektu, a pritom nema dovoljno mentorske podrške i/ili timskog oslonca. Povezivanje s kolegama može pružiti emocionalnu podršku, normalizirati iskustvo stresa i olakšati razmjenu konkretnih strategija suočavanja. Takva podrška može se graditi na mikrorazini, u svakodnevnim odnosima i neformalnim oblicima kolegijalne pomoći, ali i na makrorazini, kroz šire profesionalne mreže, grupe i inicijative. Neke su korisne tehnike sljedeće:

- **Neformalna kolegijalna podrška.** Kratki razgovori s kolegama koji prolaze slična iskustva mogu smanjiti osjećaj usamljenosti i pomoći da stresne situacije dobiju realističniji okvir. Već i razmjena iskustava, dilema ili praktičnih savjeta često djeluje osnažujuće.
- **Mikroumrežavanje u svakodnevnom radu.** Korisno je svjesno graditi odnose uzajamne podrške u neposrednom radnom okruženju, primjerice kroz povremene dogovore o zajedničkom radu, razmjeni povratnih informacija ili kratke susrete. Time se jača osjećaj povezanosti i smanjuje doživljaj da osoba sve mora rješavati sama.
- **Povezivanje na makrorazini.** Osim podrške neposrednih kolega, korisno može biti uključivanje u šire profesionalne mreže, strukovne grupe ili zajednice kolega izvan vlastite ustanove. Takvo umrežavanje može proširiti perspektivu, otvoriti pristup novim resursima i povećati osjećaj profesionalne pripadnosti.
- **Zagovaranje mehanizama podrške.** Ako u radnom okružju ne postoje strukturirani oblici podrške, jedan od načina nošenja sa stresom može biti i pokretanje inicijative da se oni uspostave. To može uključivati predlaganje mentorskih susreta, kolegijalnih grupa podrške, prostora za razmjenu iskustava ili drugih mehanizama koji dugoročno jačaju podržavajuće radno okruženje.

Svjesno osiguravanje oporavka izvan posla: U akademskom okružju česta je “kultura stalne dostupnosti”: lako se sklizne u večernji rad, vikende i stalno mentalno vraćanje na posao. No bez oporavka stres se akumulira, a produktivnost i kvaliteta rada dugoročno padaju. Oporavak nije luksuz, nego dio održivog rada – osobito u razdobljima intenzivnih rokova. Neke su korisne tehnike sljedeće:

- **Psihološko odvajanje od posla.** Nije presudno samo prestati raditi, nego prestati razmišljati o poslu. To može biti posebno teško u akademskom okružju, u kojem je stalna zaokupljenost poslom ponekad implicitno poželjna i povezuje se s predanošću radu. U psihološkom odvajanju od posla mogu pomoći rituali zatvaranja dana (kratka lista “što sam napravio/la” + “što je sljedeći korak sutra”), nakon čega se svjesno prelazi u privatni dio dana.
- **Granice dostupnosti.** Jedan malen, a realan dogovor sa sobom (npr. e-pošta se ne provjerava nakon 19 sati ili nedjeljom) često ima veći utjecaj nego “idealni” plan koji se nikad ne provede.
- **Mikropauze tijekom dana.** Kratke pauze od 3 do 5 minuta (ustati, popiti vodu, kratko se istegnuti) smanjuju napetost i pomažu održati fokus, osobito kad se radi na zahtjevnim zadacima poput pisanja ili analize.
- **Aktivnosti koje pune energiju.** U oporavak spadaju san, kretanje, boravak na otvorenom, druženje i hobiji. Korisno ih je planirati jednako ozbiljno kao i radne obveze, umjesto da ostanu samo “ako ostane vremena”.

Promjena načina razmišljanja i interpretacije stresnih situacija: Stresna reakcija ne ovisi samo o događaju nego i o tome kako ga tumačimo. U akademiji su česti okidači perfekcionizam, usporedbe, strah od evaluacije (recenzije, obrane, izvještaji) i neizvjesnost ishoda. Promjena razmišljanja ne znači pozitivno razmišljanje pod svaku cijenu, nego realističnije i korisnije tumačenje situacije koje smanjuje preplavljenost i vraća osjećaj kontrole. Neke su korisne tehnike sljedeće:

- **Usmjeravanje na ono što je pod kontrolom.** Kada se pojavi osjećaj preplavljenosti, pomaže prebaciti fokus sa “svega što treba” na ono što sada možete napraviti: “Koji je sljedeći mali korak?” Time se smanjuje dojam kaosa i vraća osjećaj kontrole.
- **Usmjerenost na proces, a ne na konačnu verziju.** U akademskom radu kvaliteta se najčešće gradi kroz više verzija i povratne informacije. Korisno je podsjetiti se da trenutni dokument ne mora biti i konačni (npr. “Ovo je nacrt za mentora, ne završna verzija.”) jer to smanjuje perfekcionistački pritisak i olakšava početak.
- **Alternativna, realističnija tumačenja.** Umjesto automatskih zaključaka koji pojačavaju stres (“Ako ne ide odmah, nisam dovoljno dobar/dobra.”), korisno je potražiti uravnoteženije objašnjenje (“Ovo je zahtjevno, ali mogu učiti kroz proces.”). Takva promjena interpretacije smanjuje emocionalnu reaktivnost i povećava spremnost na djelovanje.
- **Specifično tumačenje pogrešaka i priznavanje vlastitog doprinosa.** Umjesto da se pogreške promatraju kao trajni dokaz nesposobnosti, korisno je uspjehe povezati s vlastitim trudom i vještinama, a pogreške promatrati kao specifične i popravljive (npr. “Ovaj put nisam imao/la dovoljno vremena/informacija.” umjesto “Ja to ne znam.”). Time se smanjuje samokritičnost i lakše se nastavlja rad.

U praksi učinkovitost ovih strategija najčešće ne dolazi iz velikih promjena, nego iz dosljednih malih koraka koji se ponavljaju. Najvažnije je prepoznati vlastite signale preopterećenja na vrijeme i reagirati prije nego što stres postane kroničan – kroz jasnije prioritete, svjesno planiran oporavak i realističnije interpretacije zahtjevnih situacija. Istodobno, važno je imati na umu da individualne strategije imaju granice: kada su zahtjevi sustavno previsoki ili podrška nedostatna, potrebne su i organizacijske promjene te otvoren razgovor o radnim uvjetima. Ako se unatoč pokušajima simptomi stresa zadržavaju ili pogoršavaju, korisno je potražiti stručnu pomoć i osloniti se na dostupne oblike podrške.

7. ZAKLJUČAK

Stres u akademskom okruženju nije znak osobne slabosti, nego često proizlazi iz kombinacije visokih radnih zahtjeva, neizvjesnosti, nejasnih očekivanja i nedostatne podrške. U ranim fazama akademske karijere posebno je važno prepoznati da entuzijazam, predanost i visoka motivacija mogu biti važni izvori profesionalnog razvoja, ali ne smiju postati temelj trajne preopterećenosti, stalne dostupnosti i odgađanja vlastitog oporavka.

Razumijevanje izvora stresa, razlikovanje radne angažiranosti od radoholizma te pravodobno prepoznavanje znakova sagorijevanja važni su koraci prema očuvanju mentalnog zdravlja i profesionalne održivosti. Individualne strategije mogu pomoći u svakodnevnom nošenju sa stresom, ali njihova učinkovitost ovisi i o radnom okruženju: jasnoći očekivanja, pravednoj raspodjeli opterećenja i dostupnosti podrške.

ZAŠTO JE SINDIKAT VAŽAN ZA ASISTENTE?

Sindikati znanosti godinama se bore da asistenti ne budu promatrani kao privremena i lako zamjenjiva radna snaga, nego kao radnici u sustavu znanosti i visokog obrazovanja. U više navrata otvarale su se ideje i prijedlozi prema kojima bi se položaj asistenata udaljio od punog radnog odnosa i približio modelu stipendijskog statusa. Sindikat se tome protivio jer bi takva rješenja značila manje sigurnosti, manje prava i slabiju zaštitu mladih radnika i radnica u sustavu.

Asistenti moraju imati sva prava koja pripadaju radnicima, odnosno ugovor o radu, plaću, pravo na godišnji odmor, pravo na bolovanje, pravo na zaštitu dostojanstva, pravo na sindikalnu i pravnu zaštitu te sva materijalna i nematerijalna prava iz kolektivnih ugovora.

ŠTO SINDIKAT RADI?

Kolektivna snaga, solidarnost i utjecaj na vlastiti položaj

Kolektivna snaga Sindikata raste s brojem njegovih članova, što mu omogućuje snažniju pregovaračku poziciju u odnosu na Vladu, ministarstva i poslodavce. Istodobno, članovi imaju priliku aktivno utjecati na vlastiti položaj predlaganjem tema, otvaranjem važnih pitanja, sudjelovanjem u radu podružnice te oblikovanjem prioriteta Sindikata. Članstvo također podrazumijeva međusobnu solidarnost i pružanje podrške kolegama koji se nađu u poteškoćama.

Kolektivno pregovaranje

Kolektivni ugovori mogu zvučati apstraktno, ali izravno utječu na svakodnevni rad i život zaposlenih: na plaću, dodatke, godišnji odmor, naknadu za prijevoz, regres, božićnicu, dar za djecu, prava u slučaju prekovremenog rada i druga važna materijalna prava.

Temeljni kolektivni ugovor uređuje prava zaposlenih u javnim službama, a granski kolektivni ugovor uređuje posebnosti rada u znanosti i visokom obrazovanju.

Za asistente je granski kolektivni ugovor posebno važan jer se njime mogu urediti pitanja radnog opterećenja, nastavnih obveza, uvjeta za istraživački rad, vremena za doktorat i profesionalnog razvoja.

Pravna zaštita članova

Jedna od najvažnijih prednosti članstva u Sindikatu jest besplatna pravna zaštita.

Ako niste sigurni je li vaš ugovor zakonit, kako se računa trajanje zaposlenja, imate li pravo na određeni dodatak, što učiniti kod pritiska, mobinga, diskriminacije ili nejasnih uvjeta napredovanja, Sindikat je mjesto kojem se možete javiti prije nego problem eskalira.

Sindikatu se možete javiti:

- ako imate pitanje o ugovoru o radu ili trajanju zaposlenja,
- ako vam se nastavne ili druge obveze povećavaju bez jasnog obrazloženja,
- ako niste sigurni kako se računaju plaća, dodaci, godišnji odmor ili bolovanje,
- ako imate problem vezan uz napredovanje, mentorstvo, projekt ili odnos s poslodavcem,
- ako se suočavate s pritiskom, mobingom ili diskriminacijom,
- ako vam prijeti prestanak radnog odnosa ili ne znate koja su vam prava po isteku ugovora,
- ako želite otvoriti problem, ali niste sigurni kako to učiniti sigurno i argumentirano.

Sindikat članovima, kada je potrebno, osigurava i besplatno zastupanje u sudskim sporovima radne naravi.

Mladi radnici i radnice u sustavu često rade u složenom položaju: ugovori su im vremenski ograničeni, profesionalni razvoj ovisi o projektima, mentorskoj podršci, nastavnim obvezama i pravilima ustanove. Sindikat je mjesto na kojem mogu dobiti savjet, zaštitu i podršku.

Materijalne pogodnosti

Članovi mogu koristiti i dodatne pogodnosti, sukladno pravilima, poput:

- Fonda solidarnosti,
- stipendija za djecu preminulih članova,
- povoljnih pozajmica,
- sufinanciranja izdavanja knjiga,
- pogodnosti za sport, zdravlje, kulturu, odmor i druge usluge.

Sindikat znanosti za članice i članove zaposlene na suradničkim, stručnim, znanstvenim, znanstveno-nastavnim, umjetničko-nastavnim i nastavnim radnim mjestima te na drugim radnim mjestima ako su upisani na doktorski studij osigurava financijsku potporu za sudjelovanje na međunarodnim znanstvenim skupovima te domaćim skupovima s međunarodnom suorganizacijom ili međunarodnim karakterom.

Usluga “Asistent”

Sindikat u sklopu projekta #brževišebolje pokreće uslugu “Asistent” kao oblik ciljane sindikalne podrške mladim znanstvenicima, s naglaskom na tri ključna područja:

- radnopravni status i radne uvjete,
- planiranje i upravljanje karijerom,
- psihosocijalne aspekte rada u timu i nošenje sa stresom.

ŠTO JE SINDIKAT DOSAD NAPRAVIO ZA ASISTENTE?

- **Zaštita radnog odnosa**

Sindikrat je u više navrata reagirao na prijedloge koji bi oslabili radnopravni položaj asistenata. Temeljno polazište bilo je i ostaje isto: asistent mora imati ugovor o radu, plaću i prava koja proizlaze iz zaposlenja.

- **Dulje trajanje ugovora**

Sindikrat je 2023. godine obranio rješenje prema kojem ugovor o radu asistenta mora trajati dovoljno dugo da omogućuje realno vrijeme za završetak doktorata. Time se štiti profesionalna perspektiva asistenata i smanjuje rizik da ugovor istekne prije nego što je doktorat moguće dovršiti u redovitom tijeku.

- **Položaj HRZZ doktoranada**

Sindikrat je intervenirao prema nadležnim institucijama kako bi se riješio položaj HRZZ doktoranada kojima je prijetio prekid radnog odnosa nakon dvije godine. Posebno se otvorilo i pitanje njihove plaće te jednakog tretmana u odnosu na druge asistente u sustavu.

- **Položaj asistenata u Zakonu o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti**

Sindikrat je tijekom izmjena Zakona kontinuirano upozoravao da uvođenje asistenata zaposlenih na projektima nema razumno opravdanje. Predloženo rješenje omogućilo bi njihovo zapošljavanje na određeno vrijeme u trajanju projekta, bez obveze upisa i pohađanja dokorskog studija te uz mogućnost sklapanja više od triju ugovora na određeno, čime se otvara prostor prekarizaciji rada.

- **Plaće i koeficijenti**

U raspravama o novom sustavu plaća Sindikrat je posebno upozoravao da se položaj mladih u sustavu: Posebni fokus stavio je na mogućnost ostanka u sustavu, profesionalnog napredovanja i stvarnog vrednovanja rada koji asistenti obavljaju u nastavi, istraživanju i projektima.

Sindikrat je organizirao javne akcije, prosvjede, medijske istupe i razgovore s institucijama kako bi se položaj mladih u sustavu učinio vidljivim.

O SINDIKATU

Nezavisni sindikat znanosti i visokog obrazovanja osnovan je 11. siječnja 1990. godine na Veterinarskom fakultetu u Zagrebu kao prvi slobodni i neovisni sindikat u Hrvatskoj. Danas je Sindikat zastupljen na većini javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u Republici Hrvatskoj s:

- više od 130 podružnica
- oko 7400 članica i članova.

Članstvo čine nastavni, znanstveni, suradnički, stručni, administrativni, tehnički i drugi zaposlenici sustava.

KAKO POSTATI ČLAN ILI ČLANICA SINDIKATA

Član Sindikata možete postati jednostavnim ispunjavanjem pristupnice.

Više informacija dostupno je na mrežnoj stranici:

www.nsz.hr



PRATITE SINDIKAT I NA DRUŠTVENIM MREŽAMA



facebook.com/NSZVO



instagram.com/sindikatznanosti



youtube.com/@nszvo

Nezavisni sindikat znanosti i visokog obrazovanja
Ulica Florijana Andrašeca 18A / VI. kat
10 000 Zagreb

Tel: 01 / 48 47 337

E-adresa: uprava@nsz.hr