



WBCInno

IZVEŠTAJ O REZULTATIMA T&SNA ANALIZE POTREBA ZA OBUKAMA I USLUGAMA

UNIVERZITET U ZENICI

| | |
|---------------------|--|
| Project Acronym: | WBCInno |
| Project full title: | Modernization of WBC universities through strengthening of structures and services for knowledge transfer, research and innovation |
| Project No: | 530213-TEMPUS-1-2012-1-RS-TEMPUS-JPHES |
| Funding Scheme: | TEMPUS |
| Coordinator: | UKG – University of Kragujevac |
| Project start date: | October, 2012 |
| Project duration: | 36 months |

| | |
|----------|---|
| Abstract | T&SNA (Service Training Needs Analysis) is the result of research conducted within the project "Modernization of the University of the Western Balkans by strengthening the structures and services for the transfer of knowledge, research and innovation" and funded by the European Commission. The research was conducted by the University of Zenica on the territory of Bosnia and Herzegovina. |
|----------|---|

DOCUMENT CONTROL SHEET

| | |
|---------------------|--|
| Title of Document: | T&SNA report - UNZE |
| Work Package: | WP2 – Reinforcement of existing university structures and setting-up of five Business Service Offices in accordance with defined focus and priorities in UIP |
| Last version date: | 09/12/2013 |
| Status : | Draft |
| Document Version: | v.02 |
| File Name | T&SNA report - UNZE_v.02.doc |
| Number of Pages | 35 |
| Dissemination Level | Local/Regional level |

VERSIONING AND CONTRIBUTION HISTORY

| Version | Date | Revision Description | Partner responsible |
|---------|------------|---|----------------------------|
| v.01 | 06/12/2013 | First draft version | UNZE (Malik Čabaravdić) |
| v.02 | 09/12/2013 | Second draft version with some modifications and inputs | UNS (Prof. Darko Petković) |
| v.03 | | | |
| v.04 | | | |

SADRŽAJ

| | |
|---|----------|
| DOCUMENT CONTROL SHEET | 2 |
| VERSIONING AND CONTRIBUTION HISTORY..... | 2 |
| SADRŽAJ | 3 |
| 1. UVODNI PREGLED | 4 |
| 2. T&SNA REZULTATI..... | 5 |
| 2.1 Praćenje i primena trendova u poslovanju..... | 6 |
| 2.2 Inovativnost | 8 |
| 2.3 Istraživanje i razvoj | 13 |
| 2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih | 17 |
| 2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka..... | 21 |
| 2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda..... | 26 |
| 3. DODACI..... | 27 |
| 3.1 Dodatak 1 | 27 |
| 3.2 Dodatak 2 | 33 |

1. Uvodni pregled

T&SNA (Training Service Needs Analysis) rezultat je istraživanja koje je sprovedeno u okviru projekta „Modernizacija univerziteta Zapadnog Balkana kroz jačanje struktura i usluga za transfer znanja, istraživanje i inovacije”, a finansiranog u okviru TEMPUS IV programa od strane Evropske komisije. Istraživanje čiji su rezultati prikazani u ovom izvještaju je sprovedeno na teritoriji Bosne i Hercegovine od strane projektnog tima sa Univerziteta u Zenici.

Korišćena je metodologija za T&SNA analizu sa pratećim upitnicima koji su inicialno razvijeni 2009. godine u okviru WBC-VMnet TEMPUS projekta (www.wbc-vmnet.kg.ac.rs) koji je koordinirao Univerzitet u Kragujevcu. Postojeći upitnici su dopunjeni setom pitanja koja se odnose na temu inovacija i tako prilagođeni potrebama WBCInno projekta. Korišćene su dvije vrste upitnika za identifikaciju potreba poslodavaca (ANEX1 ovog izvještaja) i identifikaciju potreba zaposlenih (ANEX2 ovog izvještaja). Primjenjena metodologija je uskladjena sa preporukama EU u ovoj oblasti i obuhvata 5 koraka:

1. KORAK - identifikovanje problema sa kojima se generalno suočavaju preduzeća, u pogledu razvoja proizvoda i procesa i njihovog plasiranja na tržištu i sagledavanja njihovih inovativnih procesa. Na ovaj način su identifikovani sektori, u okviru kojih je izvršena selekcija preduzeća za prikupljanje podataka. Izabrana su preduzeća koja su razvojno orijentisana i imaju elemente inovativnog potencijala, jer one već prepoznaju značaj inovacija i naprednih istraživanja za uspešno poslovanje i konkurentno pozicioniranje na tržištu.

2. KORAK – prikupljanje podataka na terenu, u okviru izabranih uzoraka, definisanih u koraku 1. Za tu svrhu korišćeni su modeli upitnika koji su poslati izabranim preduzećima putem email-a. Veći deo podataka je prikupljen na terenu kroz posjete preduzećima, razgovor sa menadžerima/vlasnicima i zaposlenima u razvojnim odjeljenjima.

3. KORAK – proces statističke obrade prikupljenih podataka korišćenjem excel tabela za svako pitanje upitnika. Projektni tim Univerziteta u Kragujevcu je za tu svrhu pripremio odgovarajuće templejt tabele sa odgovarajućim grafičkim prikazima rezultata.

4. KORAK – nakon izvršene statističke obrade podataka pristupilo se izradi ovog izvještaja o sprovedenoj T&SNA analizi na teritoriji Bosne i Hercegovine.

5. KORAK – predlog aktivnosti koje treba da rezultiraju novim programima obuka, usluga, programa za transfer znanja i pokretanje inovacija za potrebe domaćih preduzeća.

Prikazani rezultati T&SNA daju prikaz stanja u preduzećima (u pojedinim sektorima, koje je identifikovao svaki od WBC partnera na projektu ponaosob), kroz:

- Sagledavanje strateških ciljeva preduzeća;
- Analizu tehničkog, ljudskog i inovativnog potencijala;
- Procjenu njihovog pozicioniranja na domaćem i ino tržištu;
- Analizu vještina i znanja zaposlenih u oblasti razvoja proizvoda;
- Analizu radnih mesta, odnosno, očekivanih kompetencija onih koji treba da obavljaju aktivnosti na tom radnom mjestu.

2. T&SNA rezultati

Projektni tim Univerziteta u Zenici je T&SNA analizom obuhvatio uglavnom preduzeća iz sektora mašinstva i obrade metala, ali je, da bi se dobilo na širini, lista proširena i sa nekim preduzećima iz oblasti prehrambene industrije, turizma i zdravstva. Profili zanimanja ispitanih menadžera i zaposlenih koji su bili obuhvaćeni ovim istraživanjem su najvećim dijelom inženjeri mašinstva, informatičari, pravnici i ekonomisti.

U tabeli je data lista od 16 preduzeća koja su učestvovala u analizi pri čemu je intervjuisano 16 poslodavaca i 60 zaposlenih.

| Naziv preduzeća | Upitnik za poslodavce | Upitnik za zaposlene | Ukupno |
|---|-----------------------|----------------------|--------|
| Prevent FAD Jelah | 1 | 4 | 5 |
| Bosio d.o.o. Zenica | 1 | | 1 |
| MANN HUMMEL Tešanj | 1 | 6 | 7 |
| Pobjeda Tešanj | 1 | 4 | 5 |
| ENKER Tešanj | 1 | 3 | 4 |
| BRACA KARIC Zenica | 1 | | 1 |
| Auto centar Školjić Doboј Jug | 1 | 1 | 2 |
| EUREKA PUMPS Zenica | 1 | 4 | 5 |
| ECOS Vitez | 1 | 6 | 7 |
| BABIĆ BISS TOURS Zenica | 1 | 3 | 4 |
| POLI-VET d.o.o | 1 | 1 | 2 |
| ZIM - Zenička industrija mlijeka | 1 | 7 | 8 |
| STOMATOLOŠKA ORDINACIJA JOVANOVIĆ Doboј | 1 | 4 | 5 |
| STOMATOLOŠKA AMBULANTA STANOJEVIĆ Doboј | 1 | 3 | 4 |
| AD Olimpijski centar Jahorina Pale | 1 | 4 | 5 |
| BH AIRLINES | 1 | 3 | 4 |
| Ostali | | 7 | 7 |
| UKUPNO | 16 | 60 | 76 |

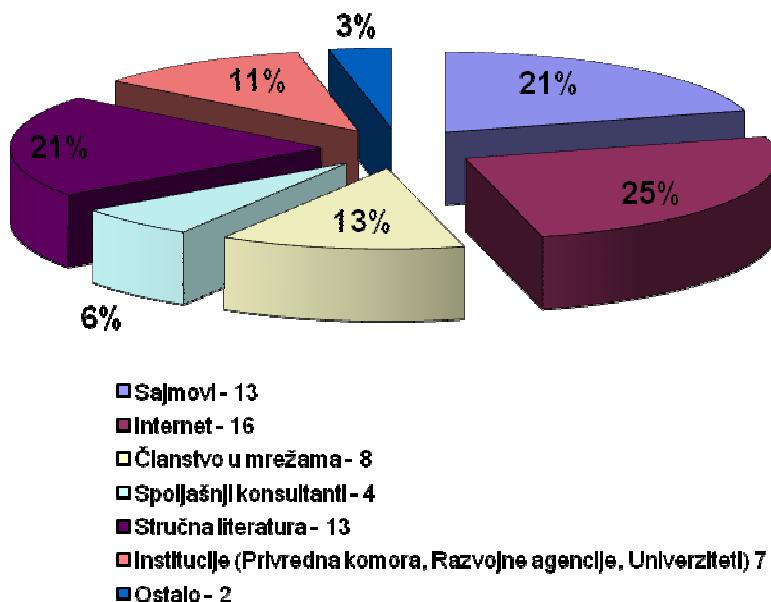
U narednim podpoglavljima slijedi prikaz rezultata za svako pitanje sadržano u upitnicima.

Ostali u prethodnoj tabeli označavaju zaposlene koji su željeli da ostanu anonimni po mestu zaposlenja.

2.1 Praćenje i primjena trendova u poslovanju

Svi anketirani poslodavci/menadžeri su potvrdili da njihova preduzeća prate trendove u oblastima koje se odnose na njihovu osnovnu djelatnost. Kao što je to prikazano na dijagramu dole koriste se različiti izvori saznanja o novim tehnologijama i trendovima u poslovanju od čega prednjače pretraživanja informacija putem interneta, učešća na sajmovima i korištenje stručne literature.

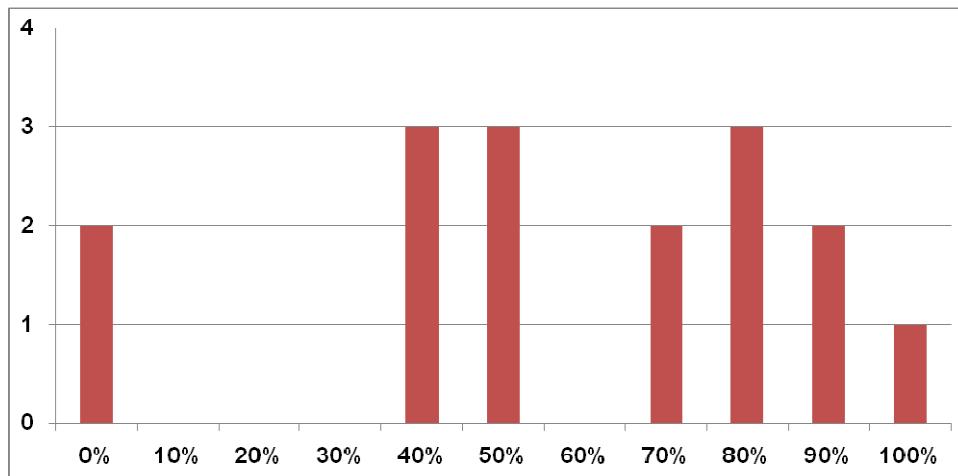
KOJI SU IZVORI SAZNANJA O TRENDOVIMA U VAŠEM SEKTORU I OBLASTI?



S obzirom na profil preduzeća u anketi trendovi koji se prate u anketiranim preduzećima uglavnom obuhvataju:

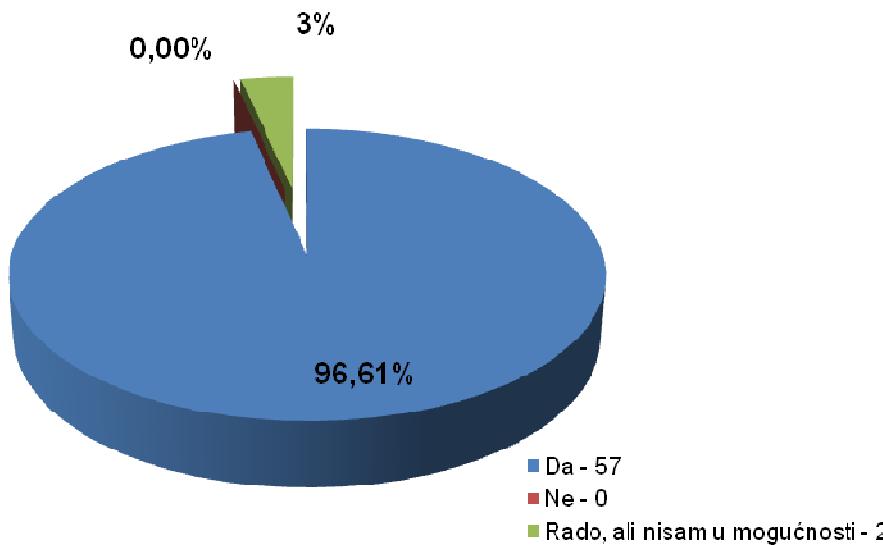
- osvajanje novog proizvoda, novi materijali, nove tehnologije, novi standardi, unapređenje prodaje, unapređenje informacionih sistema, razvijanje sistema upravljanja ljudskim resursima
- Trendovi razvoja autoindustrije
- Tehnologije obrade metala, proizvodni dizajn, novi proizvodi u oblasti grijanja
- Plasmani ponuda
- Nova ambalaža, linije distribucije, zahtjevi tržišta, promocija
- Inovacije u području novih alata, razvoj proizvoda i primjena alata i metoda kvaliteta
- Suvremeni trendovi u projektovanju i optimizacija tehnoloških procesa

Preduzeća su u određenoj mjeri iskazala spremnost da primjenjuju svjetske trendove u svom poslovanju, što prikazuje sljedeći grafik:



Kao što se može vidjeti sa sljedećeg grafika, kao i u slučaju menadžmenta, zaposleni u ogromnom procentu (96,61%) prate trendove u oblasti svoje profesije. Mali broj njih nije u mogućnosti da prati trendove bilo zbog nedostatka vremena, bilo zbog nedostatka finansijskih resursa.

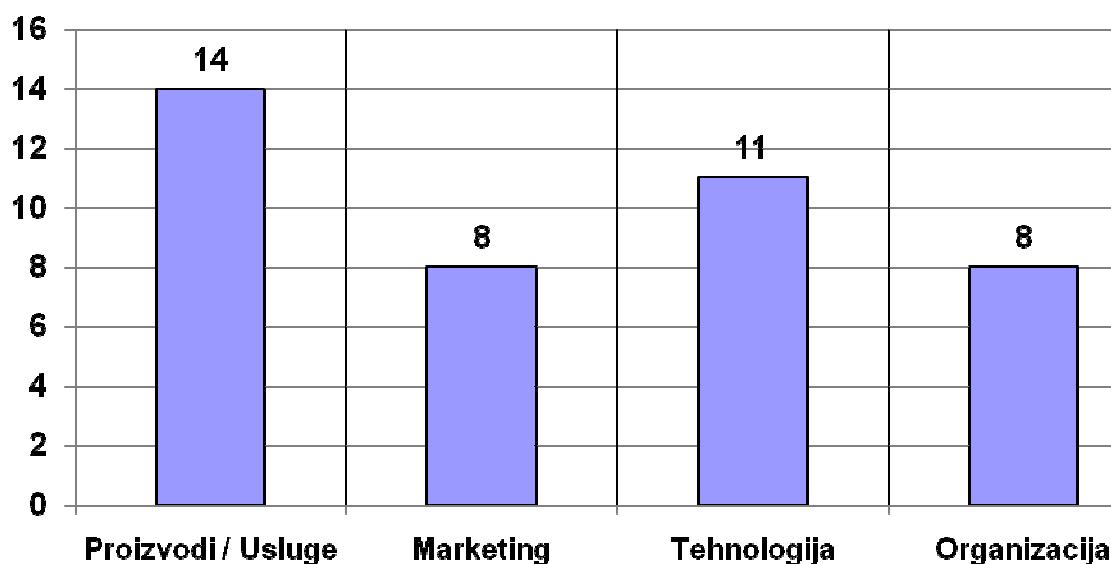
DA LI PRATITE TREDOVE U OBLASTI VAŠE PROFESIJE?



2.2 Inovativnost

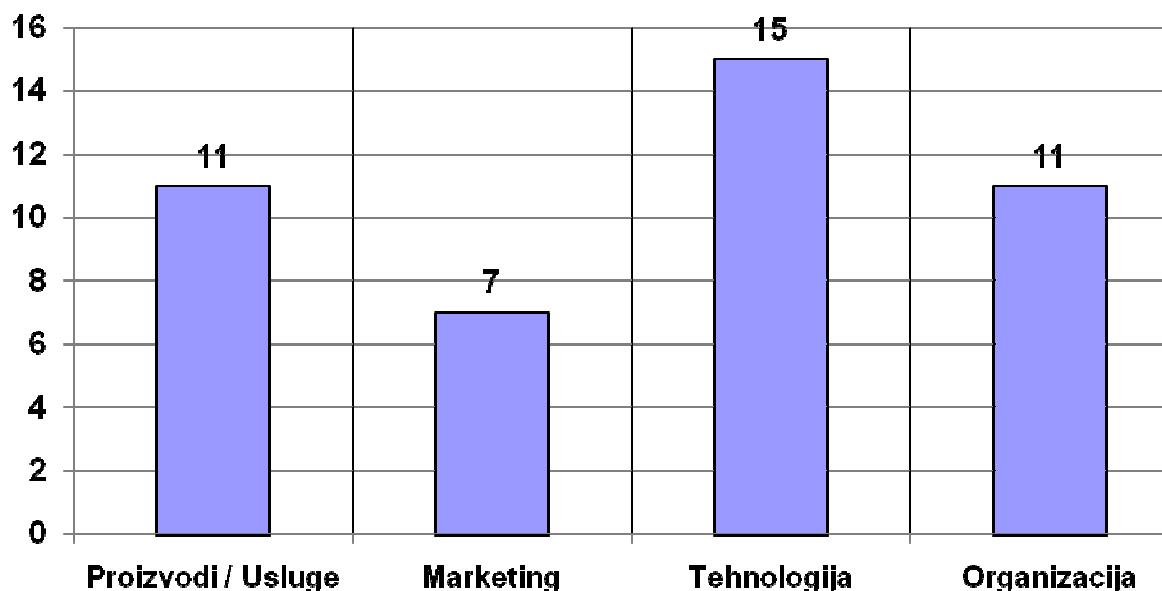
Kako su se izjasnili poslodavci/menadžeri, preduzeća su u prethodnom periodu najviše inovirala u oblasti proizvoda i usluga dok je najmanje promjena bilo u oblasti marketinga i organizacije.

U KOJIM OBLASTIMA STE INOVIRALI U POSLJEDNJE 3 GODINE?



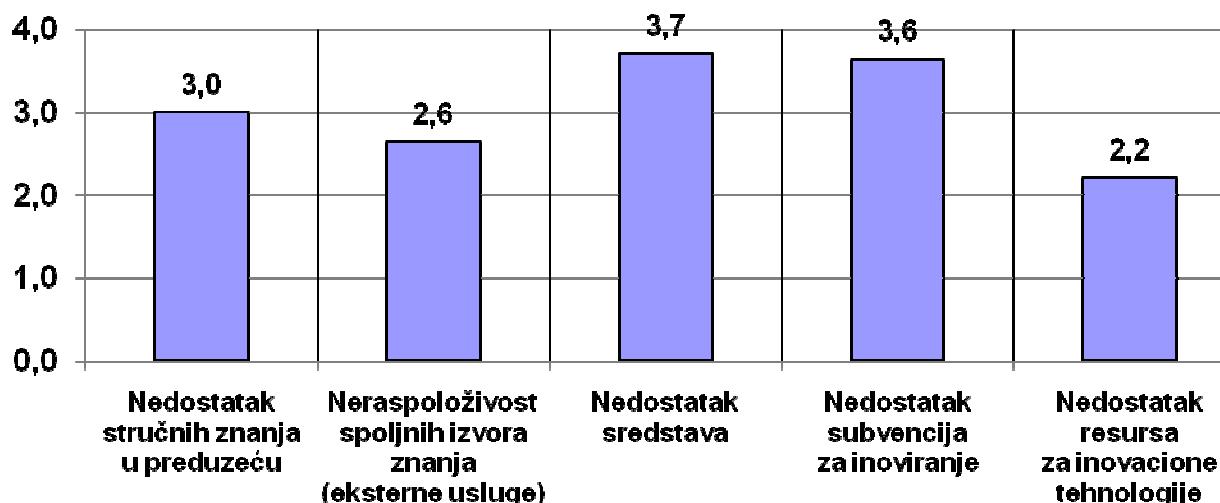
S obzirom na brze promjene u tehnologijama, preduzeća u narednom periodu planiraju da inoviraju upravo u oblasti tehnologija i proizvoda/usluga, kao što je to prikazano na dijagramu dole.

U KOJIM OBLASTIMA PLANIRATE DA INOVIRATE U NAREDNE 3 GODINE?



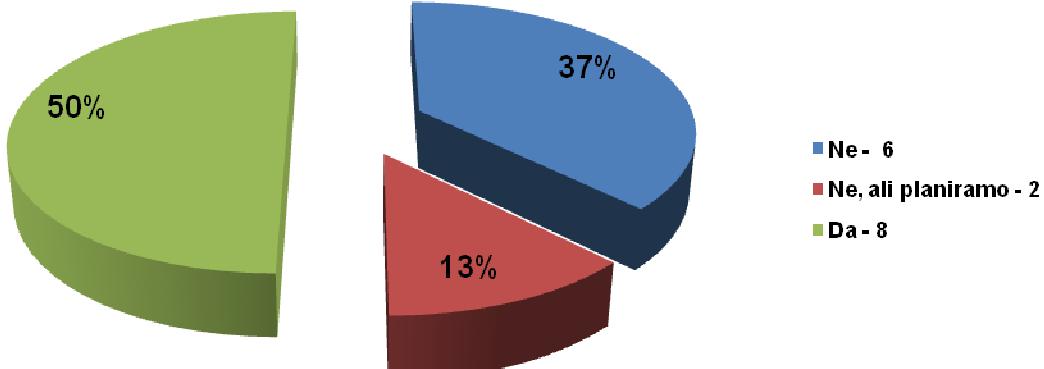
Na pitanje sa kojim ograničenjima i preprekama se suočavaju u inovativnim procesima u svojim preduzećima najviše njih je istaklo problem nedostatka finansijskih sredstava i nedostatak subvencija za inoviranje.

KOJE SU NAJVEĆE PREPREKE U INOVIRANJU. PO VAŽNOSTI (1-5)?

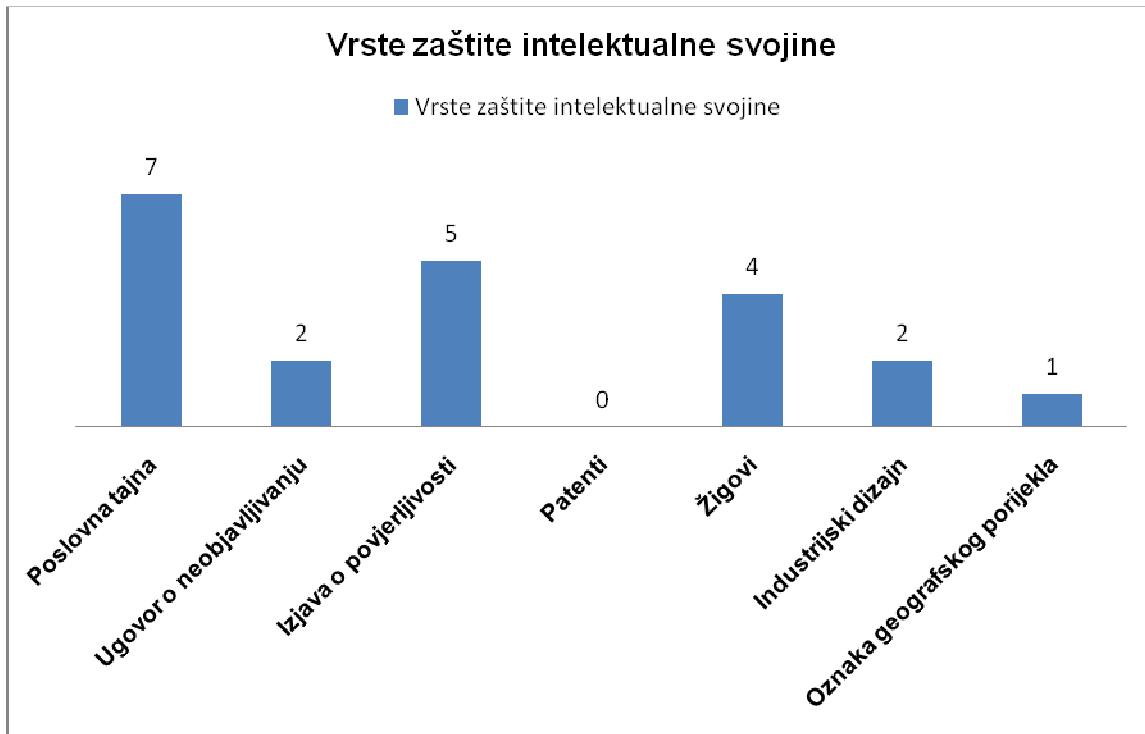


Svijest o značaju zaštite intelektualne svojine je na srednje visokom nivou u preduzećima s obzirom da je 50% anketiranih poslodavaca/menadžera potvrdilo da u njihovim preduzećima postoje procedure koje definišu tu oblast. 37% ispitanika nema uređenu oblast zaštite intelektualne svojine dok se 13% njih izjasnilo da planiraju da uspostave odgovarajuće procedure.

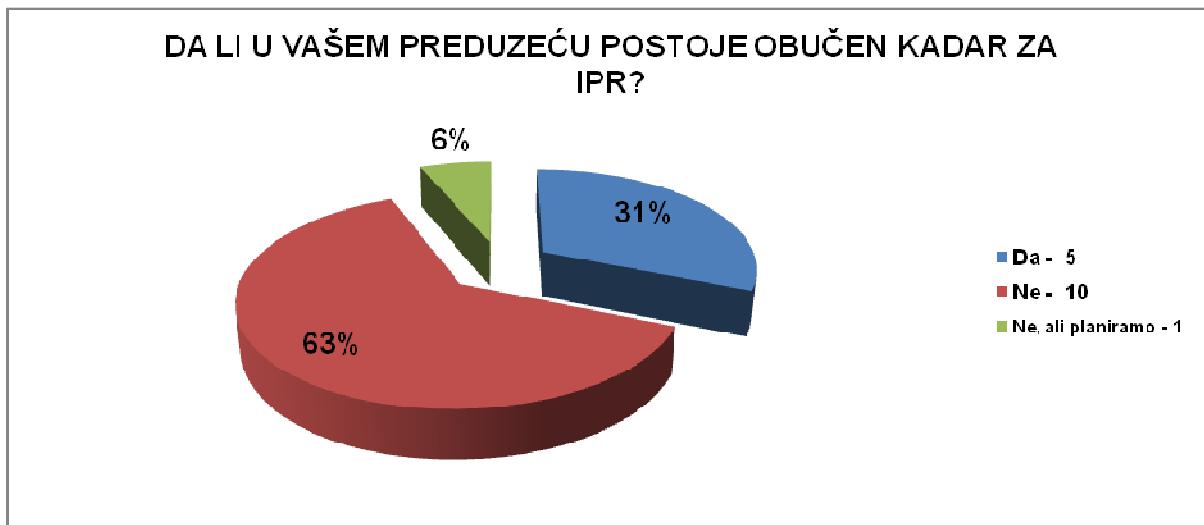
DA LI U VAŠEM PREDUZEĆU POSTOJE PROCEDURE KOJE DEFINIŠU ZAŠTITU INTELEKTUALNE SVOJINE (IPR)?



Najveći broj navedenih oblika zaštite intelektualne svojine baziran je pravnim dokumentima unutar preduzeća, kao što su definisana poslovna tajna o ugovoru o radu zaposlenih ili izjava o povjerljivosti informacija. Niti jedno preduzeće nema registrovane patente, 4 imaju žig, jedno registrovanu oznaku geografskog porijekla i 2 industrijski dizajn.



31% anketiranih preduzeća ima obučen kadar za IPR, dok 6% njih planira zapošljavanje takvog kadra. 63% njih nemaju zaposlene koji imaju potrebna znanja u ovoj oblasti.

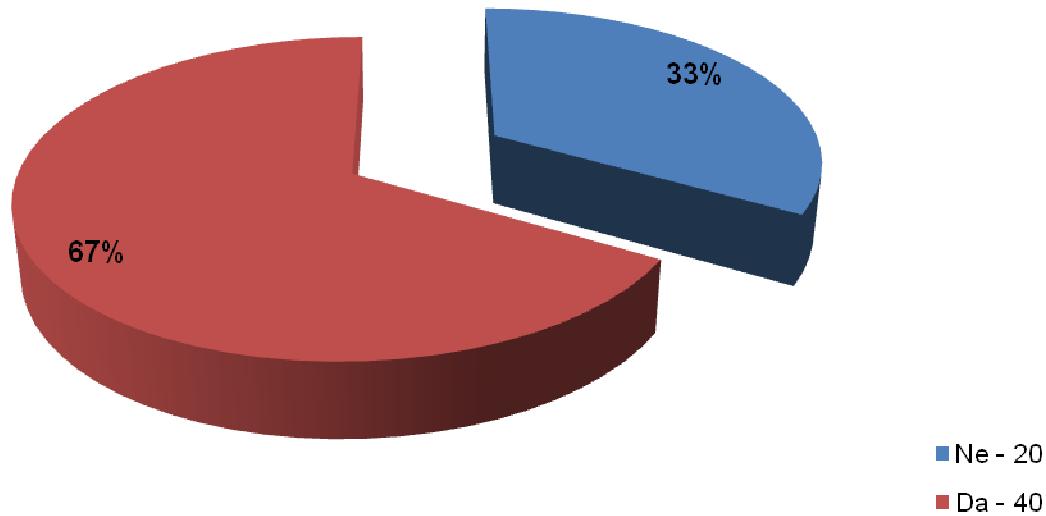


Skoro sva anketirana preduzeća na neki način podstiču i motivišu kreativnost i ideje zaposlenih, kao na primer: raznim subvencijama (stimulativne nagrade za korisne ideje, napredovanje u poslu, sticanje novih vještina), stimulacije i isplate naknade za inovacije, priznanje verbalno i finansijsko, rad na projektima koji podstiču kreativnost, slobodnim danima, napredovanjem.

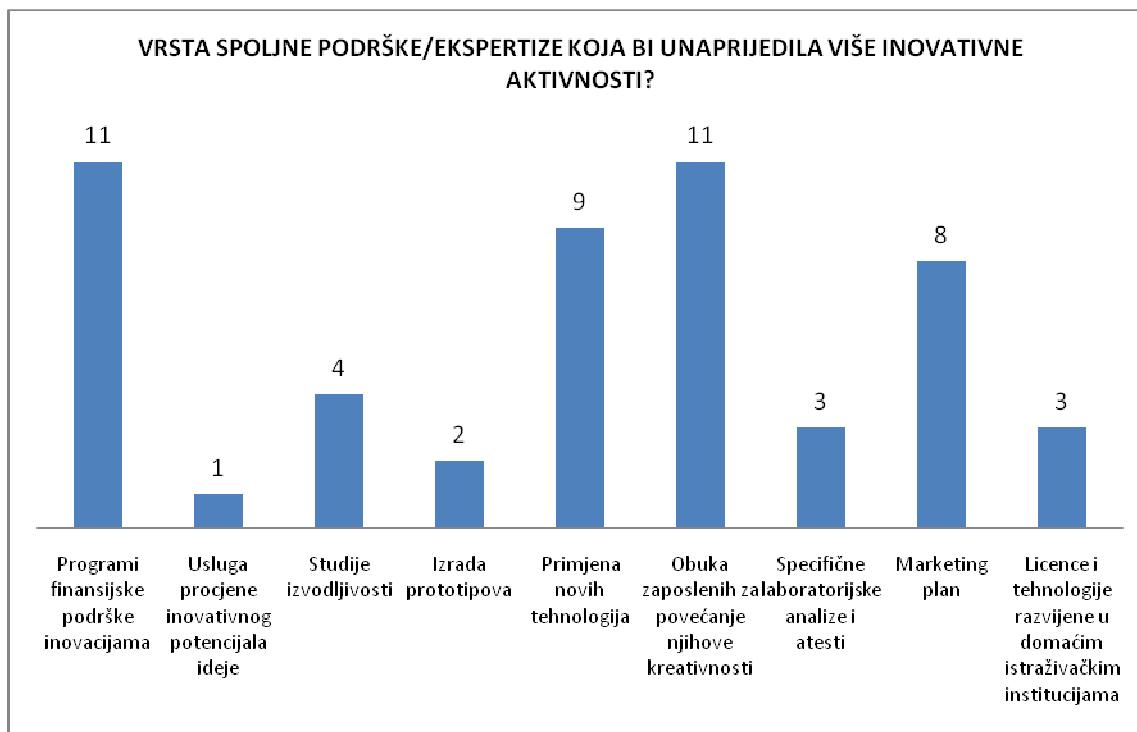


Anketirani zaposleni u ovim preduzećima su potvrdili takođe da poslodavci podstiču i vrednuju njihovu kreativnost i ideje, njih 40, dok je 20 anketiranih imalo drugačiji stav. Podsticaji i nagrađivanje ideja zaposlenih od strane poslodavaca obuhvataju novčane nadoknade, unapređenja poslovne pozicije, prihvatanjem ideja i sprovođenjem u djelo, kao i kroz dodjelu većih odgovornosti.

DA LI PREDUZEĆE PODSTIČE I VREDNUJE VAŠU KREATIVNOST I IDEJE?

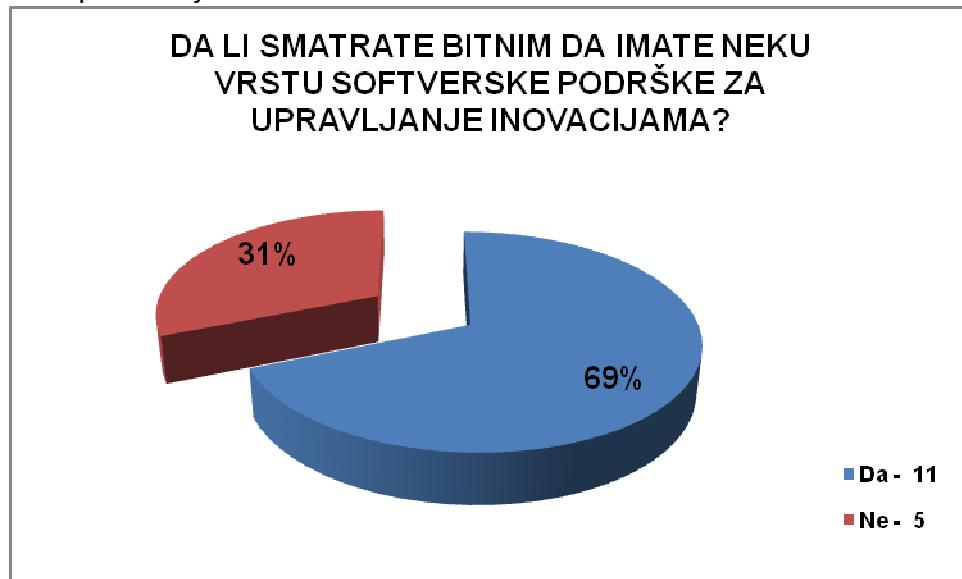


Kada su u pitanju vrste spoljnih podrški/ekspertiza koje bi unaprijedile inovativne procese u preduzećima, poslodavci/menadžeri (njih po 21%) su odgovorili da su to programi finansijske podrške inovacijama i obuka zaposlenih. Njih 17% misli da je to program primjene novih tehnologija, a 15% su za programe u vezi marketing plana.

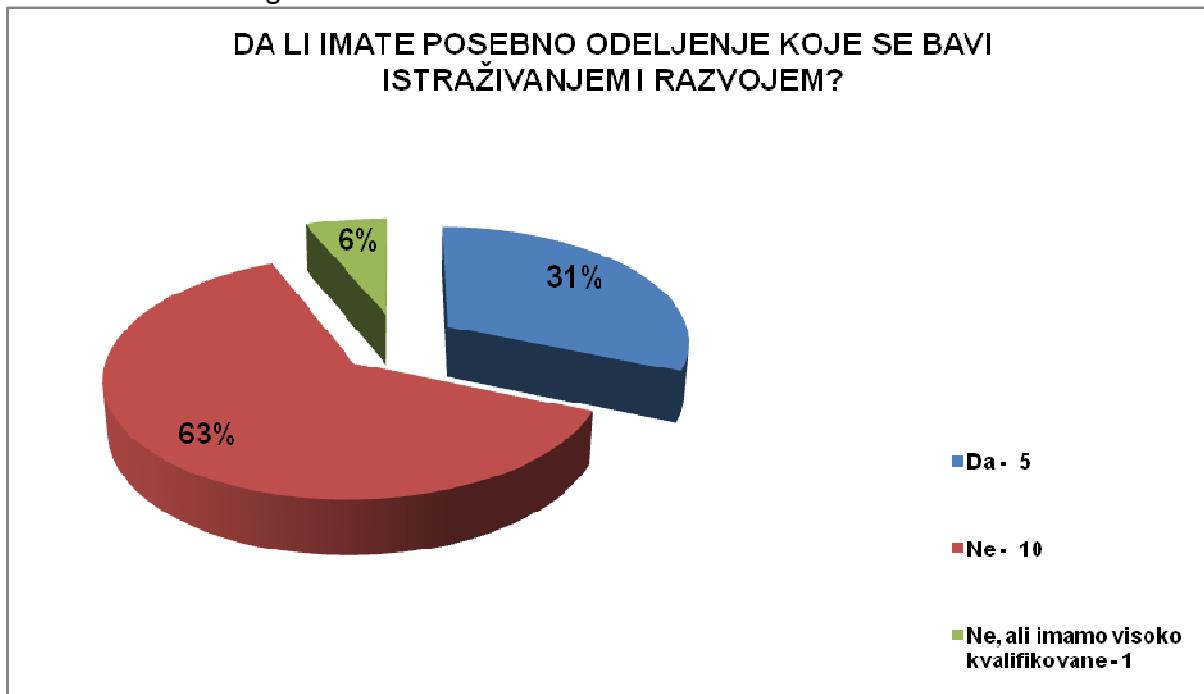


2.3 Istraživanje i razvoj

Da je bitno imati neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama u preduzeću složilo se 69% anketiranih poslodavaca/menadžera dok svega 31% njih misle da im to nije neophodno za poslovanje u ovom trenutku.



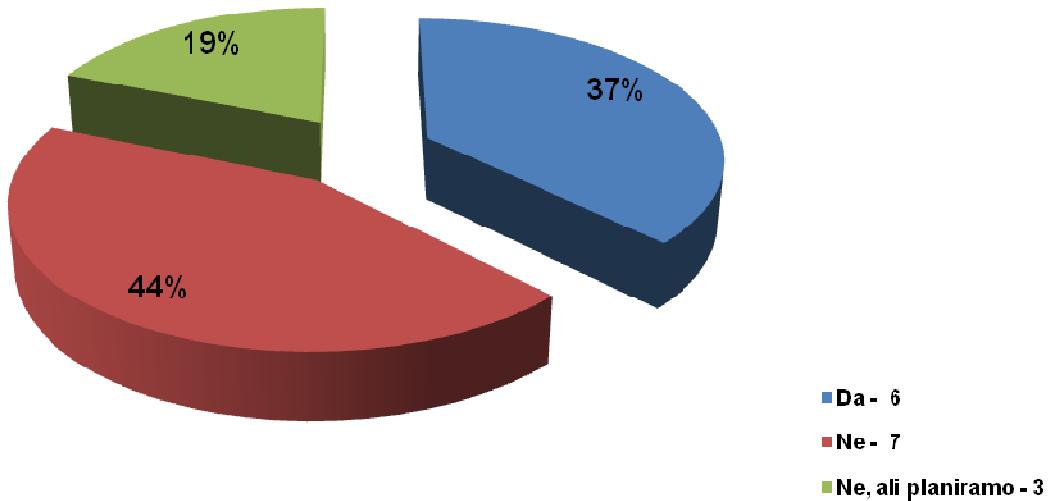
Skoro dvije trećine anketiranih preduzeća nemaju posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem. Ostala preduzeća imaju to odeljenje kao posebnu organizacionu jedinicu (njih 31%) dok svega jedno anketirano preduzeće realizuje istraživanje i razvoj preko visoko kvalifikovanog kadra.



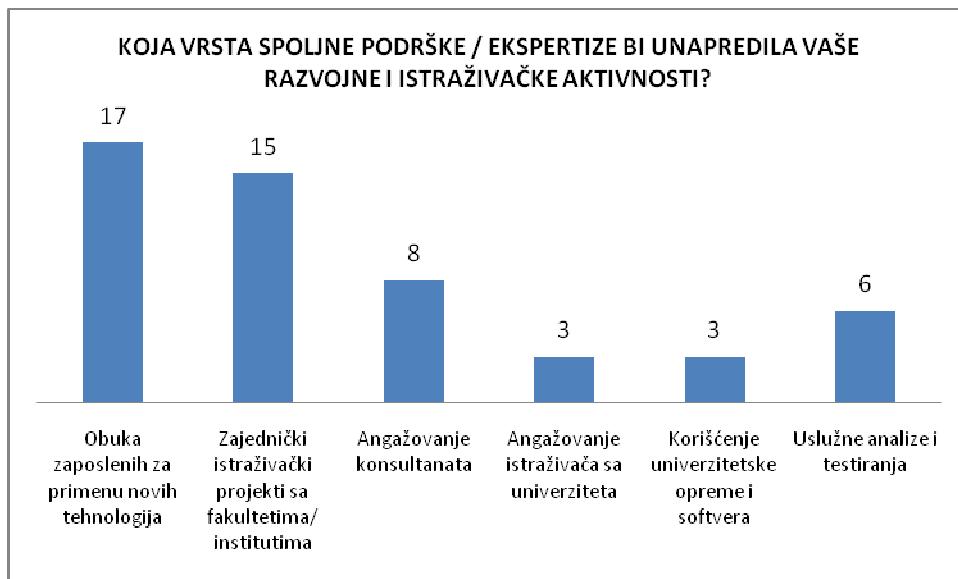
Što se tiče godišnjih troškova za razvoj i istraživanje može se zaključiti da su oni vrlo niski (do 10%) u polovini anketiranih preduzeća, dok druga polovina čak nema nikakvih troškova za razvoj i istraživanje (uglavnom preduzeća uslužnog tipa). Samo jedno anketirano preduzeće ima troškove za istraživanje u obimu od 60%.

Po pitanju angažovanja spoljnih organizacija/eksperata za razvojno-istraživačke aktivnosti podeljena su mišljenja anketiranih poslodavaca/menadžera. Nih 44% ima, a 19% nema to u svojoj poslovnoj praksi ali planira uvesti u narednom periodu. 37% anketiranih preduzeća nije angažovalo spoljne organizacije i eksperte za razvoj i istraživanje do sada, niti to imaju u planu.

DA LI ANGAŽUJETE SPOLJNE ORGANIZACIJE / EKSPERTE ZA RAZVOJNO-ISTRAŽIVAČKE AKTIVNOSTI?

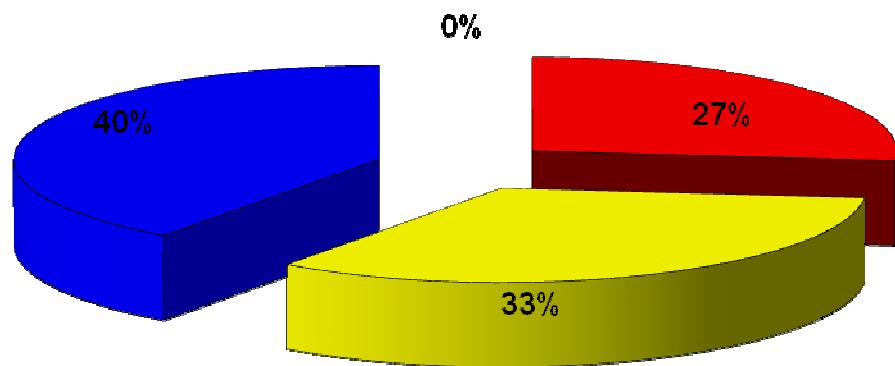


Na pitanje koja vrsta spoljne podrške/ekspertize bi na najbolji način unapredila razvojno-istraživačke aktivnosti u preduzećima, anketirani poslodavci/menadžeri prednost obukama zaposlenih u primjeni novih tehnologija (nijih 32%), zajedničkim istraživačkim projektima sa fakultetima/institutima (nijih 29%) kao i angažovanju konsultanta (nijih 13%) i uslužnim analizama i testiranja (nijih 13%). Vrlo mali procenat ispitanika (nijih 5%) bi angažovao istraživača sa fakulteta. Ovi podaci ukazuju na postojanje saradnje između Univerziteta u Novom Sadu i preduzeća ali isto tako i vrlo nisku spremnost preduzeća za posebno angažovanje kadra sa fakulteta/instituta.



Kada su u pitanju međunarodni razvojni projekti, zabilježena je informisanost o postojanju te vrste fondova od strane 27% anketiranih preduzeća, dok je 33% anketiranih poslodavaca/menadžera preduzeća i informisano i uključeno u takve projekte. Ostalih 40% nisu informisani, a samim tim ni uključeni u međunarodne razvojne projekte, niti to planiraju.

DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U MEĐUNARODNE RAZVOJNE PROJEKTE?

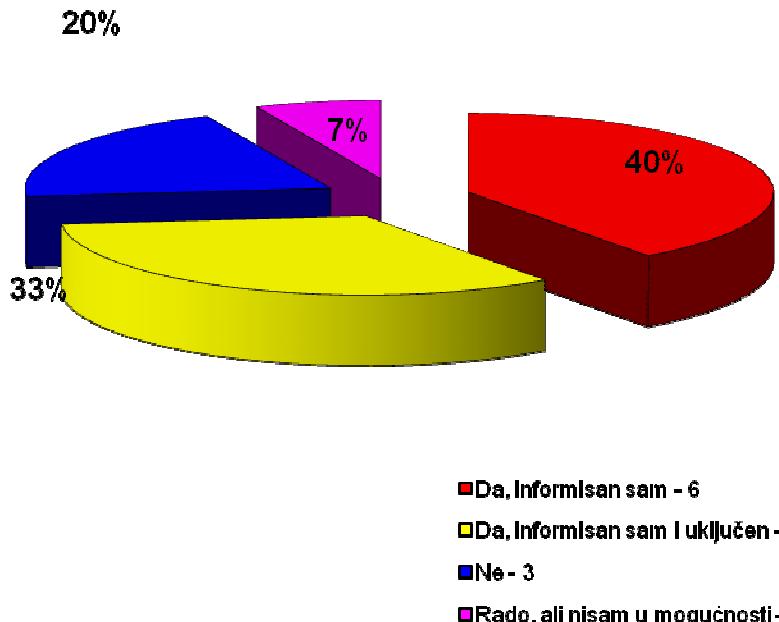


- Da, informisan sam - 4
- Da, informisan sam i uključen - 5
- Ne - 6
- Rado, ali nisam u mogućnosti - 0

Nešto više preduzeća je informisano o domaćim razvojnim projektima. Informisanost o postojanju te vrste fondova je zabilježena od strane 40% anketiranih preduzeća, dok je 33% anketiranih poslodavaca/menadžera preduzeća i informisano i uključeno u takve projekte.

20% nisu informisani, a samim tim ni uključeni u domaće razvojne projekte, niti to planiraju, dok bi jedno preduzeće rado bilo uključeno u ovakve projekte, ali to nije u mogućnosti.

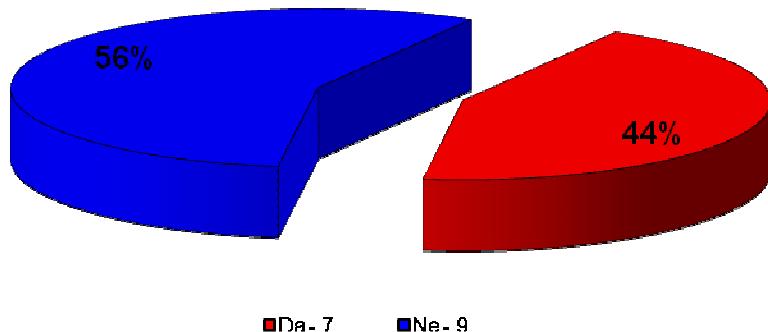
DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U DOMAĆE RAZVOJNE PROJEKTE?



2.4 Zahtijevane kompetencije zaposlenih

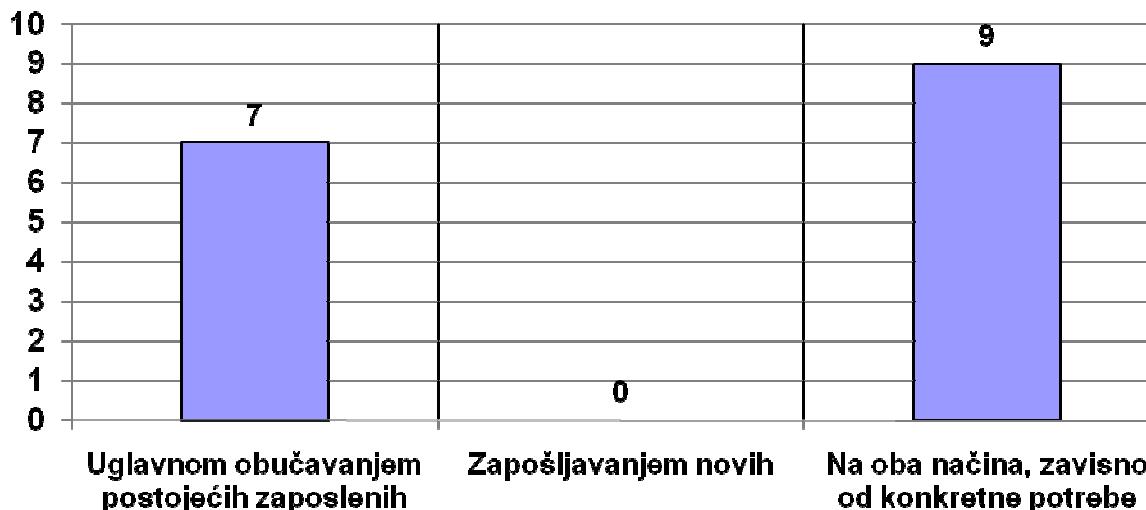
Veći broj anketiranih preduzeća (56%) nema poteškoća u pronalaženju i zapošljavanju kvalifikovanih zaposlenih dok je njih 44% suočeno sa takvim problemima. Ovakva raspodjela je uslovljena i različitim delatnostima firmi koje su bile u uzorku za ovu T&SNA analizu.

DA LI IMATE PROBLEMA U PRONALAŽENJU KVALIFIKOVANIH ZAPOSLENIH?



Preduzeća koja imaju potrebu za kvalifikovanijom ili specifičnom radnom snagom imaju više problema da je pronađu na tržištu, pa se samim tim takva preduzeća češće odlučuju da svojim zaposlenima omoguće usavršavanje i pohađanje potrebnih obuka. Najveći broj ispitanika (njih 56%) se odlučuje za oba načina zavisno od konkretne potrebe.

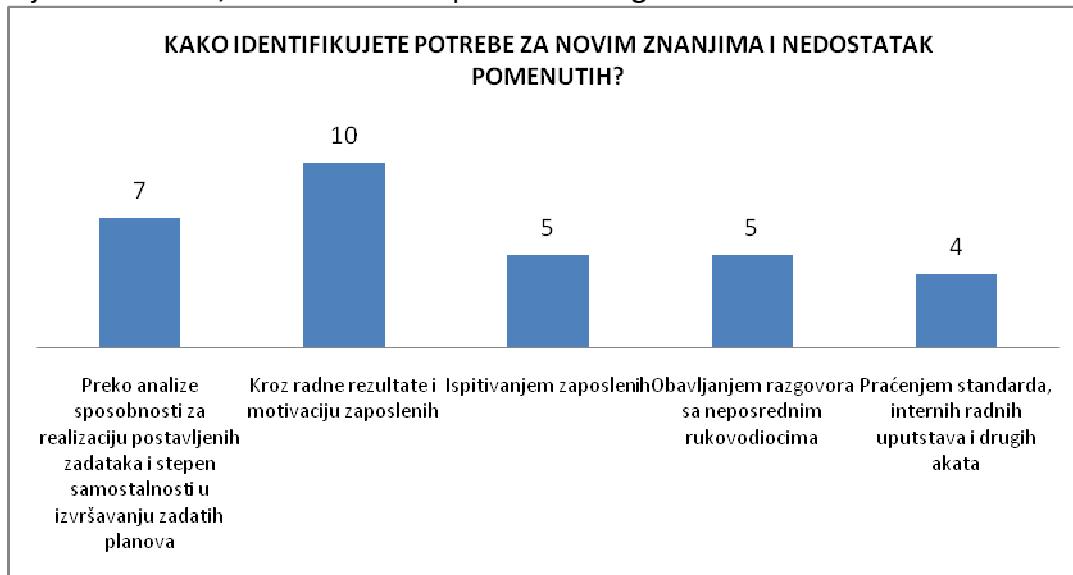
DA LI RJEŠENJA TRAŽITE ZAPOŠLJAVANJEM NOVIH ILI OBUČAVANJEM POSTOJEĆIH ZAPOSLENIH?



Pri anketiranju zaposlenih na pitanje koje su to sposobnosti, znanja i vještine koje poslodavci očekuju od njih dobijeni su veoma detaljni odgovori koji obuhvataju sljedeće:

- Kreativnost, komunikativnost, inovativnost, organiziranost
- Poznavanje struke, sposobljenost za rad na računaru, rukovođenje
- Komunikativnost, samostalnost u poslu, brzina u riješavanju radnih zadataka, samoinicijativa.
- Timski rad i organizacione vještine
- Sposobnost rukovođenja i organizacije, komadne sposobnosti, sposobnost donošenje odluka ispravno i na vrijeme; postavljanje prioriteta, praćenje i reakcije na rezultate, timski rad i sl, Znanja iz oblasti upravljanja sistemom kvaliteta, fokus prema kupcu, aktivno poznavanje engleskog jezika i sl, komunikativnost, poznavanje i prilagođavanje u konfliktivnim situacijama i sl.
- Poznavanje karakteristika i vrsta proizvoda koji se proizvode u preduzeću; Poznavanje osnova konstruisanja; Poznavanje tehničkog crtanja; Poznavanje softvera za 3D modeliranje; Aktivno poznavanje engleskog jezika
- Strani jezik, tehnološka sposobljenost, konstruktivne i istraživačke sposobnosti
- Inicijative i nove ideje, organizacione sposobnosti, samostalnost u donošenju odluka
- Poznavanje novih trendova u proizv. procesima. Upotreba novih tehnologija (računari i sl.), poznavanje zakona i sl.
- Komunikacija sa kupcima za primanje narudžbi, održavanje i unapređivanje odnosa sa kupcima, prikupljanje i analiza informacija sa tržišta, analiza, naplata, novi kupci
- Odgovornost, komunikativnost, sposobnost reagovanja u kriznim situacijama
- Tačnost, preciznost

Potrebe za novim znanjima zaposlenih poslodavci/menadžeri identificuju najprije kroz ostvarene rezultate i motivaciju zaposlenih kao i preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatih planova. Vrlo malo poslodavaca/menadžera identificuje potrebe zaposlenih u direktnom razgovoru i još manje praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata.

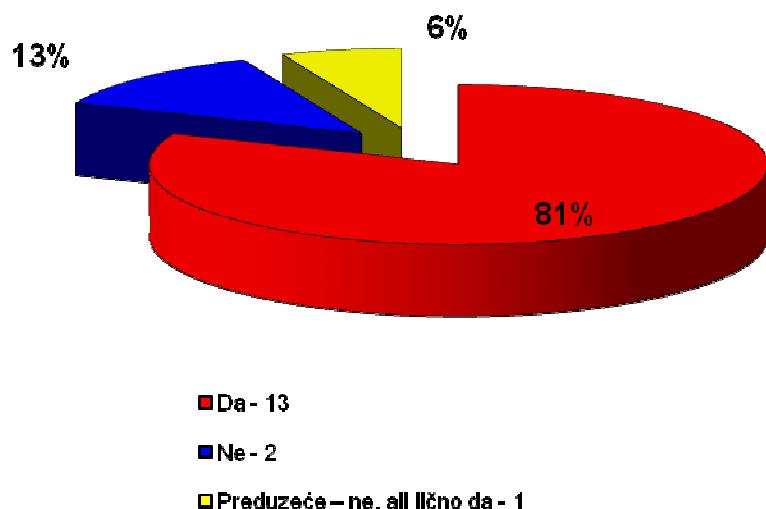


Anketirani zaposleni na ovo isto pitanje su odgovorili vrlo slično. Najviše njih smatra da poslodavci identificuju njihove potrebe kroz procjenu njihovih radnih rezultata i motivisanost kao i preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka. Nešto manji procenat ispitanih zaposlenih vjeruje da poslodavac ima informaciju o njihovim potrebama kroz razgovor sa njihovim neposrednim rukovodiocima kao i sa njima samima. Zaposleni smatraju da je najmanja identifikacija potreba za novim znanjima zaposlenih putem praćenja standarda i internih akata preduzeća.



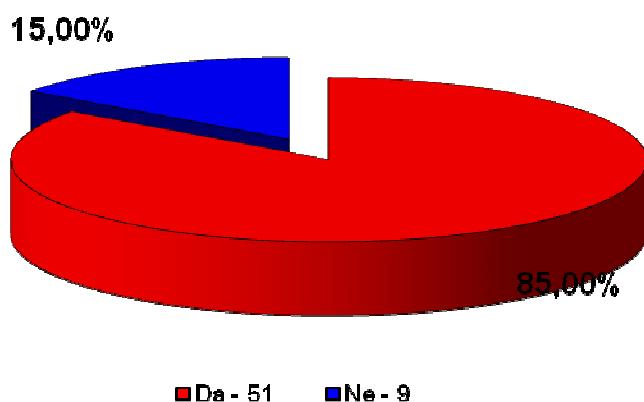
81% ispitanika među poslodavcima/menadžerima je konstatovalo da u okviru preduzeća se sistematski prate i bilježe dodatno stečena znanja i vještine zaposlenih u vidu neformalnih obuka, dok ukupno 19% njih nema sistematski pristup tome ili pojedinci imaju sopstvene evidencije o dodatnim obukama.

DA LI BILJEŽITE DODATNA ZNANJA I VJEŠTINE ZAPOSLENIH?



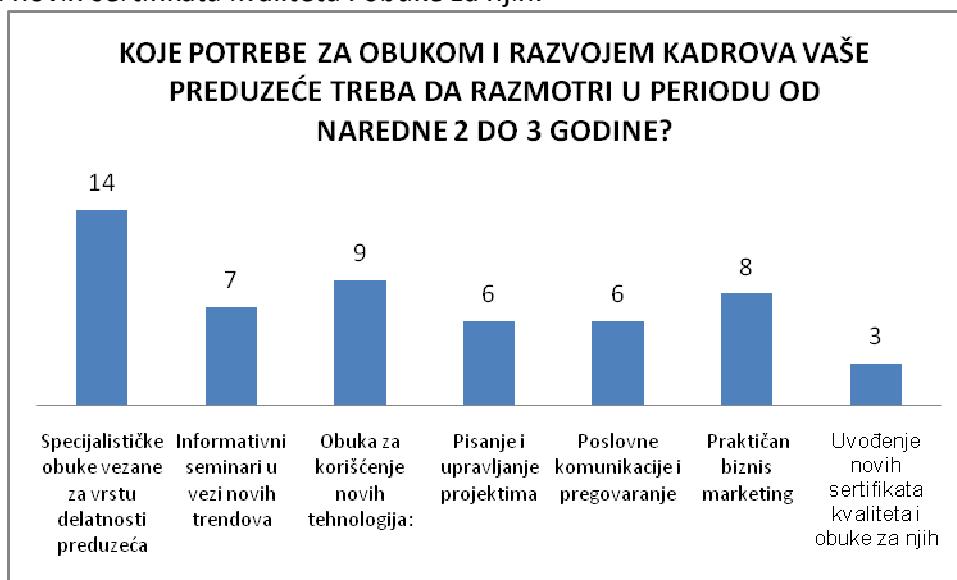
Slični stavovi su i anketiranih zaposlenih gde se 85% njih izjasnilo da preduzeće prati i evidentira njihova dodatna znanja i vještine, dok je 15% njih izjavilo da poslodavci to vrednuju na adekvatan način.

DA LI SE BILJEŽE VAŠA DODATNO STEČENA ZNANJA I VJEŠTINE?

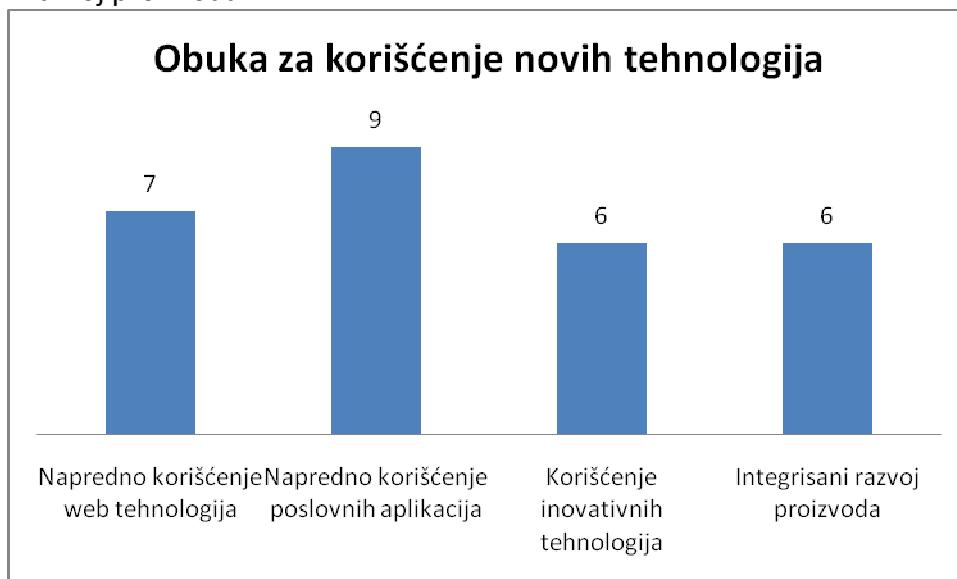


2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka

Kod identifikacije potreba za obukama zaposlenih u preduzeću u narednom periodu od 2 do 3 godine najviše ispitanih poslodavaca/menadžera se opredijelilo za specijalističke obuke u vezi sa vrstom delatnosti preduzeća, a zatim i za obuke korišćenja novih tehnologija. Postoji takođe interesovanje za informativne seminare u vezi novih trendova, obuke iz iz oblasti biznis marketinga, iz oblasti pisanja i upravljanja projektima kao i za obuke iz oblasti poslovne komunikacije i pregovaranja. Najmanje interesovanja je za obukama iz oblasti uvođenja novih sertifikata kvaliteta i obuke za njih.



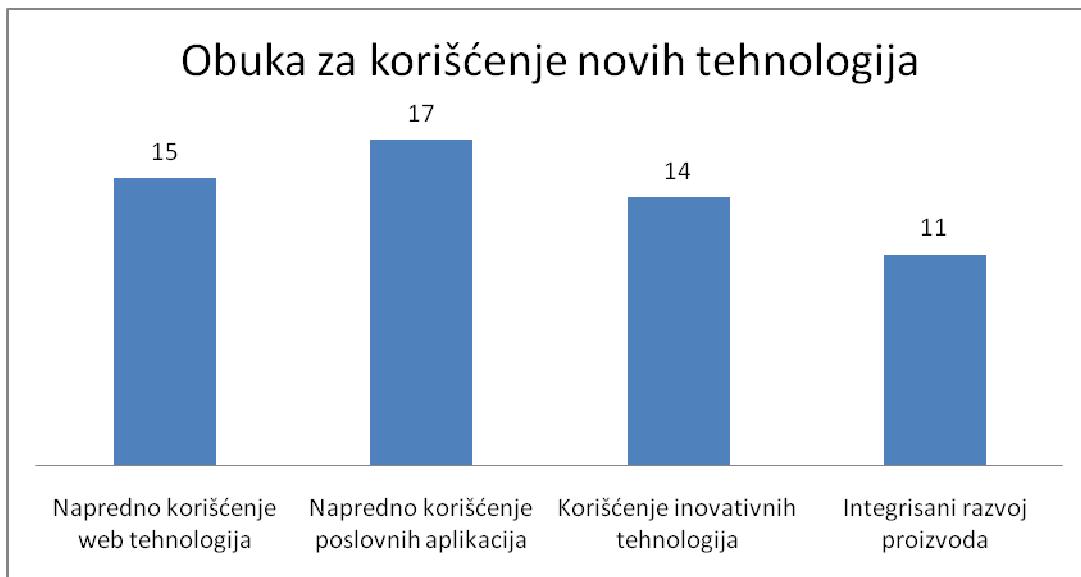
Iz ponuđene liste novih tehnologija za koje su se poslodavci/menadžeri preduzeća najviše izjasnili, najveće interesovanje je za korišćenje poslovnih aplikacija, a nešto manje je interesovanje za napredno korišćenje web tehnologija, korišćenje poslovnih aplikacija i za integrisani razvoj proizvoda.



Kao i poslodavci, anketirani zaposleni preduzeća su iskazali najveću potrebu za specijalističkim obukama koja se tiču delatnosti preduzeća, obukom za korišćenje novih tehnologija, kao i informativnim seminarima u vezi novih trendova. Isto je interesovanje zaposlenih kao i poslodavaca za obukama za pisanje projekata, za oblast poslovne komunikacije i pregovaranja dok je najmanje interesovanje zaposlenih za obuku za praktični biznis marketing.

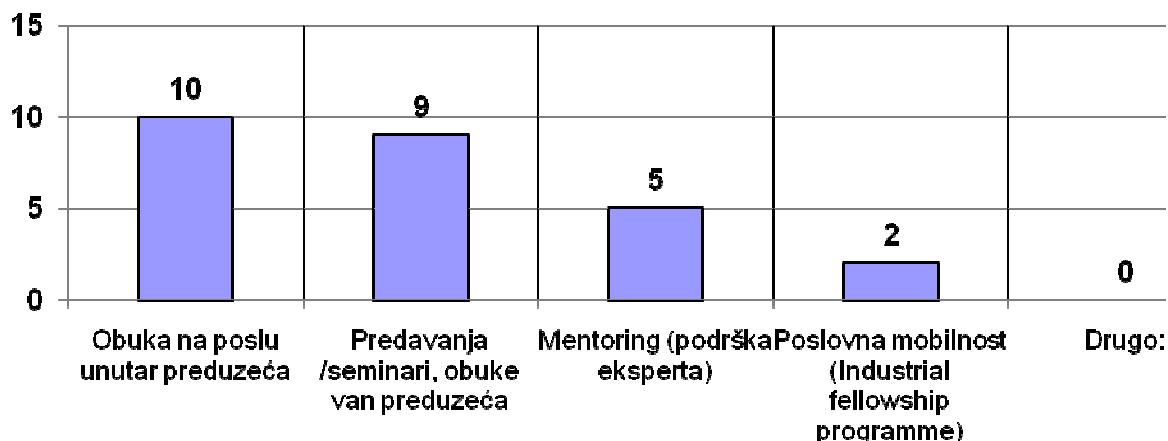


Ujednačeno je interesovanje zaposlenih za sve ponuđene obuke u korišćenju novih tehnologija sa nešto većim potrebama za korišćenje poslovnih aplikacija. Za razliku od poslodavaca, zaposleni su pokazali nešto manji interes za integrisanim razvojem proizvoda.



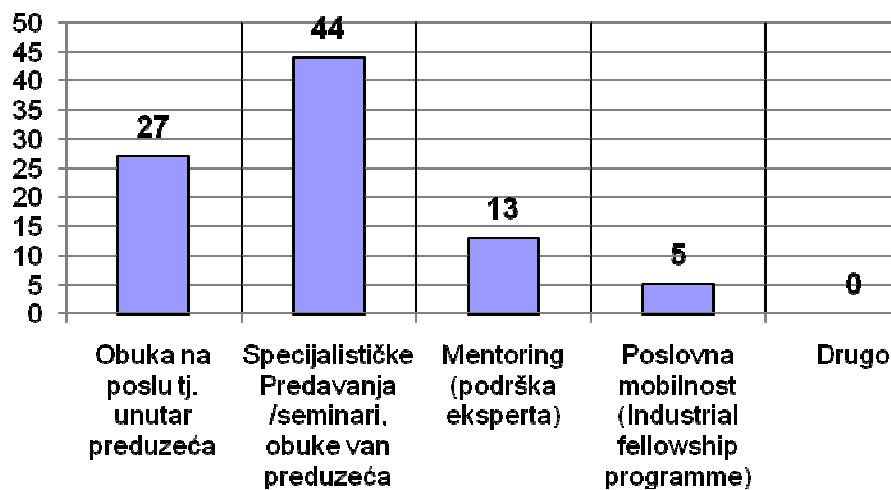
Poslodavcima i menadžerima preduzeća najviše odgovaraju obuke koje se izvode unutar preduzeća, a ne isključuju mogućnost da njihovi zaposleni idu na obuke i van preduzeća. Nešto manje je interesovanje obuke tipa mentoringa, a najmanje za dužu poslovnu mobilnost svojih zaposlenih u okviru IFP programa.

KOJI JE TO VID OBUKE KOJI BI PO VAŠEM MIŠLJENJU NAJVİŞE BIO OD KORISTI ZA POSLENIMA?



Za razliku od poslodavaca zaposleni bi radije išli na obuke koje se organizuju van preduzeća, a takođe bi učestvovali u okviru preduzeća. Značajno manje je interesovanje za obuke od strane eksperata u okviru mentoring programa a najmanje za mobilnost u okviru IFP programa.

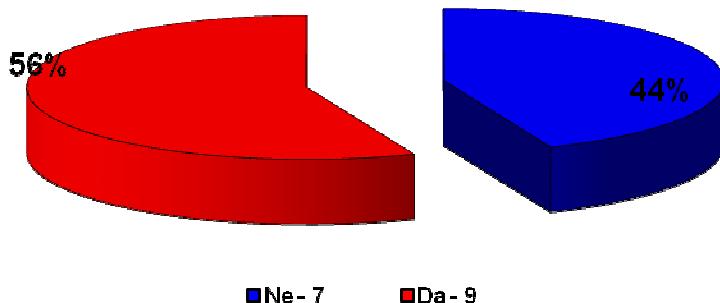
KOJI JE TO VID OBUKE KOJI BI VAM NAJVİŞE BIO OD KORISTI?



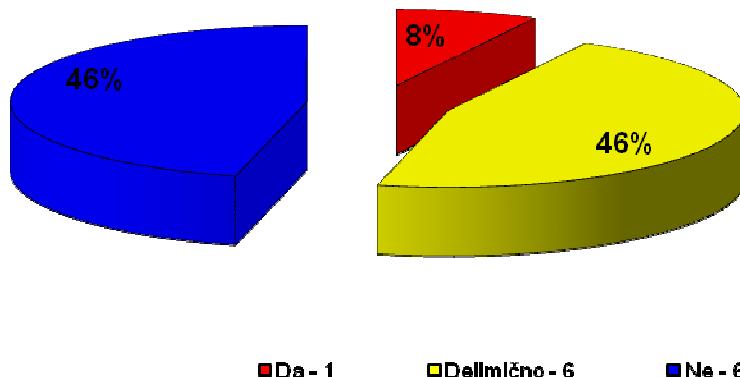
Nešto manje od polovina ispitanika (44%) iz menadžment strukture su odgovorili da nisu upoznati sa obukama koje se nude u regionu za potrebe razvoja kadrova u svojim preduzećima. Nih 56% je upoznato sa ponudom sličnih obuka u regionu, međutim one u

većem dijelu ne zadovoljavaju njihove potrebe (46% ispitanika) dok svega 8% poslodavaca smatra da je ponuda obuka zadovoljavajuća. 46% njih je samo djelimično zadovoljno ponuđenim obukama na tržištu.

DA LI STE UPOZNATI SA NEKIM SLIČNIM OBUKAMA KOJE SE IZVODE U REGIONU?

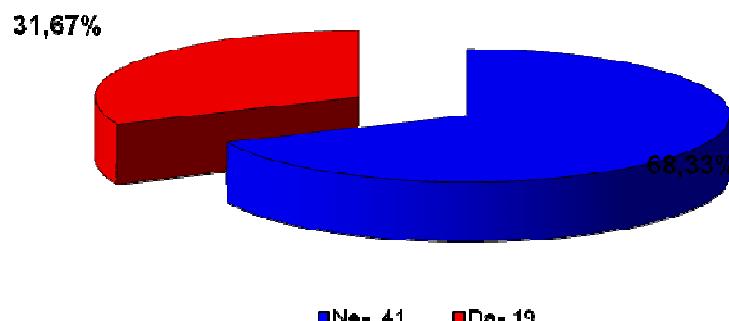


DA LI ONE ZADOVOLJAVAJU VAŠE POTREBE?



Slika je vrlo slična kada je upitanju informisanost zaposlenih o ponudi obuka u regionu. Njih 68,33% nije upoznato da se održavaju slične obuke u regionu koje bi im bile od koristi u njihovom ličnom i profesionalnom razvoju.

DA LI STE UPOZNATI SA NEKIM SLIČNIM OBUKAMA KOJE SE IZVODE U REGIONU?

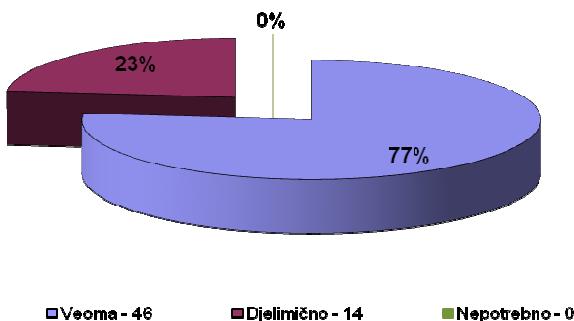


Anketirani zaposleni su uglavnom pohađali neformalne obuke iz sledećih oblasti:

- Obuka iz oblasti savremenih reznih alata u procesu rezanja
- Obuka FMEA
- Q-trening za oblasti vezane za sistem kvaliteta; SAP trening za ključnog korisnika (QM modul), Trening za internog auditora
- SISTEM KVALITETA ISO 9001,14001,TS 16944
- Obuka za rad u programu Solid Works (3D modeliranje) kao i programiranje CNC mašina.
- Obuka za interne auditore ISO 9001, 2006
- Razni seminari vezani za marketing i komunikaciju
- Strateško planiranje

Većina zaposlenih (77%) smatra da je veoma važno koristiti stručnu literaturu u njihovom poslu, dok ostatak (23%) smatra da im je stručna literatura iz oblasti djelimično potrebna.

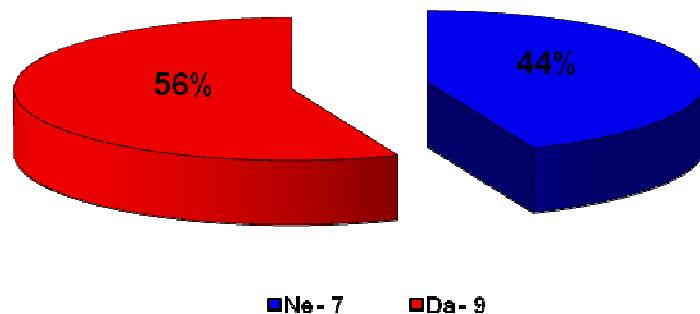
KOLIKO SMATRATE POTREBNIM DA KORISTITE STRUČNU LITERATURU U VAŠEM POSLU?



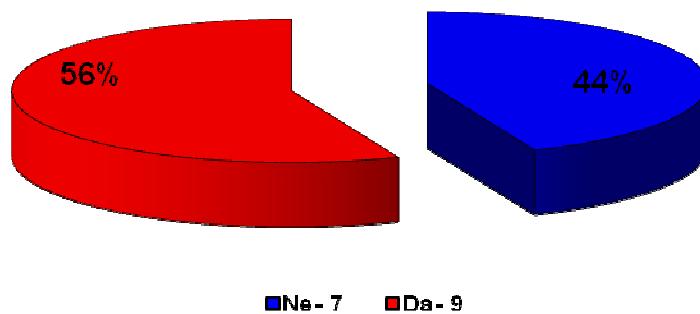
2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda

Anketirana preduzeća planiraju podizanje sistema kvaliteta na viši nivo u njihovim preduzećima s obzirom da se 56% poslodavaca/menadžera izjasnilo za uvođenje novih standarda. Razlog tome je da isti procenat njih smatra da su novi standardi neophodni u savremenom poslovanju.

DA LI PLANIRATE DA UVEDETE NOVE STANDARDE POSLOVANJA?



DA LI SU NOVI STANDARDI NEOPHODNI U VAŠEM POSLU?



3. DODACI

3.1 Dodatak 1

UPITNIK ZA POSLODAVCE

| | | | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|------------|
| 1. Naziv preduzeća | | | | |
| 2. Veličina | Malo <input type="checkbox"/> | Srednje <input type="checkbox"/> | Veliko <input type="checkbox"/> | |
| 3. Sedište | Mesto | | | Adresa |
| 4. Kontakt | Telefon | | | E-mail |
| | Faks | | | Web adresa |
| 5. Broj zaposlenih | | | | |
| 6. Delatnost | Šifra | | | Opis |
| 7. Osnovni proizvodi / usluge | | a) b) c) d) e) | | |
| 8. Tržište | Lokalno % | Nacionalno % | Izvozno % | |
| 9. Sistem kvaliteta | ISO _____ <input type="checkbox"/> | HACCP <input type="checkbox"/> | Drugi: _____ | |

STRUKTURA ZAPOSLENIH – visoko obrazovanih: (broj i struktura)

| | 18 – 30 godina | 30 – 40 godina | Od 40 – 50 godina | Više od 50 godina |
|---------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
| Inženjeri | | | | |
| Informatičari | | | | |
| Tehnolozi | | | | |
| Ekonomisti | | | | |
| Dizajneri | | | | |
| Menadžeri | | | | |

| | | | | |
|-----------|--|--|--|--|
| Pravnici | | | | |
| Drugo.... | | | | |
| Ukupno | | | | |

PRAĆENJE I PRIMENA TREDOVA U POSLOVANJU

| | |
|---|---|
| 10. Da li pratite trendove u Vašoj oblasti? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Rado, ali nisam u mogućnosti jer: <hr/> <hr/> |
| 11. Koji su izvori saznanja o trendovima u Vašem sektoru i oblasti? | <input type="checkbox"/> Sajmovi <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Članstvo u mrežama <input type="checkbox"/> Spoljašnji konsultanti <input type="checkbox"/> Stručna literatura <input type="checkbox"/> Institucije (Privredna komora, Razvojne agencije, Univerziteti) <input type="checkbox"/> Ostalo: <hr/> <hr/> |
| 12. Koji su to trendovi? | |
| 13. Iskažite u procentima mogućnost i spremnost da primenjujete svetske trendove u svom poslovanju? | _____ % |

INOVATIVNOST

| | | | | |
|---|--|--------------------|--------------------------|--|
| 14. U kojim oblastima ste inovirali u poslednje 3 godine? | <input type="checkbox"/> | Proizvodi / Usluge | <input type="checkbox"/> | 15. U kojim oblastima planirate da inovirate u naredne 3 godine? |
| | <input type="checkbox"/> | Marketing | <input type="checkbox"/> | |
| | <input type="checkbox"/> | Tehnologija | <input type="checkbox"/> | |
| | <input type="checkbox"/> | Organizacija | <input type="checkbox"/> | |
| 16. Koje su najveće prepreke u | Nedostatak stručnih znanja u preduzeću | | | <input type="checkbox"/> |
| | Neraspoloživost spoljnih izvora znanja (eksterne usluge) | | | <input type="checkbox"/> |

| | | |
|--|--|--------------------------|
| inoviranju, po važnosti (1-5)? 1-najmanje važno 5-najviše važno | Nedostatak sredstava | <input type="checkbox"/> |
| | Nedostatak subvencija za inoviranje | <input type="checkbox"/> |
| | Nedostatak resursa za inovacione tehnologije (mašine, računari, softveri) | <input type="checkbox"/> |
| 17. Da li u Vašem preduzeću postoje procedure koje definisu zaštitu intelektualne svojine (IPR)? | <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Poslovna tajna <input type="checkbox"/> Ugovor o neobjavljinju <input type="checkbox"/> Izjava o poverljivosti <input type="checkbox"/> Patenti <input type="checkbox"/> Žigovi <input type="checkbox"/> Industrijski dizajn <input type="checkbox"/> Oznake geografskog porekla <input type="checkbox"/> Ne, ali planiramo da razvijemo i implementiramo u narednom periodu | |
| 18. Da li u Vašem preduzeću postoji obučeni kadar za IPR? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Ne, ali planiramo da obučimo svoje zaposlene | |
| 19. Da li podsticete i motivisete inovativnost kod zaposlenih? | <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da <p>Na koji način:</p> <hr/> <hr/> <hr/> | |
| 20. Koja vrsta spoljne podrške / ekspertize bi unapredila Vaše inovativne aktivnosti? | <input type="checkbox"/> Programi finansijske podrške inovacijama <input type="checkbox"/> Usluga procene inovativnog potencijala ideje <input type="checkbox"/> Studije izvodljivosti <input type="checkbox"/> Izrada prototipova <input type="checkbox"/> Primena novih tehnologija <input type="checkbox"/> Obuka zaposlenih za povećanje njihove kreativnosti <input type="checkbox"/> Specifične laboratorijske analize i atesti <input type="checkbox"/> Marketing plan <input type="checkbox"/> Licence i tehnologije razvijene u domaćim istraživačkim institucijama | |

ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ

| | |
|--|--|
| 21. Da li smatrate bitnim da imate neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne |
| 22. Da li imate posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Ne, ali imamo <input type="text"/> (navedite broj) visoko kvalifikovanih zaposlenih koji su angažovani na tim aktivnostima |
| 23. Izrazite u procentima godišnje troškove za razvoj i istraživanje u Vašem preduzeću | <input type="text"/> % |
| 24. Da li angažujete spoljne organizacije / eksperte za razvojno-istraživačke aktivnosti? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Ne, ali planiramo |
| 25. Koja vrsta spoljne podrške / ekspertize bi unapredila Vaše razvojne i istraživačke aktivnosti? | <input type="checkbox"/> Obuka zaposlenih za primenu novih tehnologija <input type="checkbox"/> Zajednički istraživački projekti sa fakultetima/institutima <input type="checkbox"/> Angažovanje konsultanata <input type="checkbox"/> Angažovanje istraživača sa univerziteta <input type="checkbox"/> Korišćenje univerzitetske opreme i softvera <input type="checkbox"/> Uslužne analize i testiranja |
| 26. Da li ste informisani i uključeni u međunarodne razvojne projekte? | <input type="checkbox"/> Da, informisan sam <input type="checkbox"/> Da, informisan sam i uključen <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Rado, ali nisam u mogućnosti jer: <hr/> <hr/> |
| 27. Da li ste informisani i uključeni u domaće razvojne projekte? | <input type="checkbox"/> Da, informisan sam <input type="checkbox"/> Da, informisan sam i uključen <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Rado, ali nisam u mogućnosti jer: <hr/> <hr/> |

ZAHTEVANE KOMPETENCIJE ZAPOSLENIH

| | |
|--|--|
| 28. Da li imate problema u pronalaženju kvalifikovanih zaposlenih? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne |
|--|--|

| | |
|---|--|
| 29. Kako identifikujete potrebe za novim znanjima i nedostatak pomenutih? | <input type="checkbox"/> Preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatih planova <input type="checkbox"/> Kroz radne rezultate i motivaciju zaposlenih <input type="checkbox"/> Ispitivanjem zaposlenih <input type="checkbox"/> Obavljanjem razgovora sa neposrednim rukovodiocima <input type="checkbox"/> Praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata |
| 30. Da li beležite dodatna znanja i veštine zaposlenih? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Preduzeće – ne, ali lično da |
| 31. Da li rešenje tražite zapošljavanjem novih ili obučavanjem postojećih zaposlenih? | <input type="checkbox"/> Uglavnom obučavanjem postojećih zaposlenih <input type="checkbox"/> Zapošljavanjem novih <input type="checkbox"/> Na oba načina, zavisno od konkretne potrebe |

IDENTIFIKOVANJE POTREBA ZA IZVOĐENJEM KONKRETNIH OBUKA

| | |
|---|--|
| 32. Koje potrebe za obukom i razvojem kadrova Vaše preduzeće treba da razmotri u periodu od naredne 2 do 3 godine, a vezano za povećanje istraživačkog i inovativnog potencijala Vašeg preduzeća? | <input type="checkbox"/> Specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća <input type="checkbox"/> Informativni seminari u vezi novih trendova <input type="checkbox"/> Obuka za korišćenje novih tehnologija: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Napredno korišćenje web tehnologija <input type="checkbox"/> Napredno korišćenje poslovnih aplikacija <input type="checkbox"/> Korišćenje inovativnih tehnologija <input type="checkbox"/> Integrisani razvoj proizvoda <input type="checkbox"/> Pisanje i upravljanje projektima <input type="checkbox"/> Poslovne komunikacije i pregovaranje <input type="checkbox"/> Praktičan biznis marketing <input type="checkbox"/> Uvođenje novih sertifikata kvaliteta i obuke za njih <input type="checkbox"/> Drugo: <hr/> <hr/> |
| 33. Koji je to vid obuke koji bi po Vašem mišljenju najviše bio od koristi zaposlenima? | <input type="checkbox"/> Obuka na poslu unutar preduzeća <input type="checkbox"/> Predavanja /seminari, obuke van preduzeća <input type="checkbox"/> Mentoring (podrška eksperta) <input type="checkbox"/> Poslovna mobilnost (Industrial fellowship programme) |

| | |
|---|--|
| | <input type="checkbox"/> Drugo: _____ |
| 34. Da li ste upoznati sa nekim sličnim obukama koje se izvode u Regionu? | <input type="checkbox"/> Da, gde: _____ |
| | <input type="checkbox"/> Ne |
| 35. Da li one zadovoljavaju Vaše potrebe? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Delimično <input type="checkbox"/> Ne |
| 36. Koje programe obuka koristite ili ste koristili u prethodnom periodu? | _____ _____ |

IDENTIFIKOVANJE POTREBA U OBLASTI NOVIH STANDARDA

| | |
|--|--|
| 37. Da li planirate da uvedete nove standarde poslovanja? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne |
| 38. Da li su novi standardi neophodni u Vašem poslu? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne |
| 39. Koje su to specifične kompetencije zaposlenih vezane za uvođenje novih standarda poslovanja? | _____ _____ |

3.2 Dodatak 2

ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM ZAPOSLENIH

| | | | |
|-----------------------------|----------|-------|---------|
| Ime i prezime | | | |
| Datum rođenja | | | |
| Stručna spremna i zanimanje | | | |
| Radno mesto/sektor | | | |
| Dužina radnog iskustva | | | |
| Kontakt | Telefon: | Faks: | E-mail: |

| | |
|--|---|
| 10. Da li pratite trendove u oblasti Vaše profesije? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Rado, ali nisam u mogućnosti jer: <hr/> <hr/> <hr/> |
| 11. Koje su to sposobnosti, znanja i veštine koje očekuje poslodavac od Vas? | |
| 12. Kako Vaš poslodavac identificuje potrebe za novim znanjima zaposlenih? | <input type="checkbox"/> Preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatih planova <input type="checkbox"/> Kroz radne rezultate i motivaciju zaposlenih <input type="checkbox"/> Ispitivanjem zaposlenih |

| | |
|--|--|
| | <input type="checkbox"/> Obavljanjem razgovora sa neposrednim rukovodiocima <input type="checkbox"/> Praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata |
| 13. Da li se beleže Vaša dodatno stečena znanja i veštine? | <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne |
| 14. Da li preduzeće ili poslodavac adekvatno vrednuje Vaša novostečena znanja i veštine? | <input type="checkbox"/> Da na koji način: <hr/> <hr/> <input type="checkbox"/> Ne |
| 15. Da li preduzeće podstiče i vrednuje Vašu kreativnost i ideje? | <input type="checkbox"/> Da na koji način: <hr/> <hr/> <input type="checkbox"/> Ne |
| 16. Koja potrebna znanja ste stekli putem neformalnih obuka? Navesti obuke koje ste pohađali | |
| 17. Koje su Vaše potrebe za obukama u cilju ličnog i profesionalnog razvoja? | <input type="checkbox"/> Specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća <input type="checkbox"/> Informativni seminari u vezi novih trendova <input type="checkbox"/> Obuka za korišćenje novih tehnologija: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Napredno korišćenje web tehnologija <input type="checkbox"/> Napredno korišćenje poslovnih aplikacija <input type="checkbox"/> Korišćenje inovativnih tehnologija <input type="checkbox"/> Integrisani razvoj proizvoda <input type="checkbox"/> Pisanje i upravljanje projektima <input type="checkbox"/> Poslovne komunikacije i pregovaranje <input type="checkbox"/> Praktičan biznis marketing <input type="checkbox"/> Drugo: <hr/> |

| | |
|--|--|
| | |
| 18. Da li ste upoznati sa nekim sličnim obukama koje se izvode u Regionu? | <input type="checkbox"/> Da, gdje: <hr/> <hr/> <input type="checkbox"/> Ne |
| 19. Koje programe obuka ste pohađali na inicijativu Vašeg preduzeća i kada? | |
| 20. Koji je to vid obuke koji bi Vam najviše bio od koristi? | <input type="checkbox"/> Obuka na poslu tj. unutar preduzeća <input type="checkbox"/> Predavanja /seminari, obuke van preduzeća <input type="checkbox"/> Mentoring (podrška eksperta) <input type="checkbox"/> Poslovna mobilnost (Industrial fellowship programme) <input type="checkbox"/> Drugo: <hr/> <hr/> |
| 21. Koliko smatrate potrebnim da koristite stručnu literaturu u Vašem poslu? | <input type="checkbox"/> Veoma <input type="checkbox"/> Delimično <input type="checkbox"/> Nepotrebno |