



IZVEŠTAJ O REZULTATIMA TSNA ANALIZE POTREBA ZA OBUKAMA I USLUGAMA U SRBIJI

Akronim projekta:	WBCInno
Pun naziv projekta:	Modernizacija univerziteta Zapadnog Balkana kroz jačanje struktura i usluga za transfer znanja, istraživanje i inovacije
Broj projekta:	530213-TEMPUS-1-2012-1-RS-TEMPUS-JPHES
Program:	TEMPUS
Koordinator:	UKG – Univerzitet u Kragujevcu
Početak projekta:	Oktobar, 2012
Trajanje projekta:	36 meseci

Apstrakt	TSNA izveštaj (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. Ovaj izveštaj predstavlja konsolidovani pregled rezultata istraživanja potreba preduzeća na teritoriji Srbije koje su sproveli projektni timovi UKG, UNS, BIC, BITF, BINS.
----------	--

KONTROLNI LIST DOKUMENTA

Naslov:	Izveštaj o rezultatima TSNA analize potreba za obukama i uslugama u Srbiji
Radni paket:	WP2 – Jačanje postojećih univerzitetskih struktura i osnivanje pet Kancelarija za poslovnu podršku u skladu sa fokusom i prioritetima koji su definisani u Univerzitetskoj inovacionoj platformi
Datum poslednje verzije:	08/12/2014
Status:	Treća draft verzija
Verzija dokumenta:	v.03
Naziv dokumenta:	TSNA Izvestaj - SRBIJA_v.0.3.doc
Broj strana:	37
Nivo diseminacije:	Lokalni/Regionalni nivo

VERZIJE I LISTA IZMENA

Verzija	Datum	Opis	Partneri uključeni na izradi dokumenta
v.01	20/12/2013	Prva verzija dokumenta	UKG (Žarko Gavrilović)
v.02	02/01/2014	Konsolidovani izveštaj na bazi 5 partnerskih – UKG, UNS, BIC, BITF, BINS	UKG (Vesna Mandić)
v.03	08/01/2014	Finalni dokument	UKG (Vesna Mandić)

SADRŽAJ

KONTROLNI LIST DOKUMENTA.....	2
VERZIJE I LISTA IZMENA	2
SADRŽAJ.....	3
1. UVOD.....	4
2. TSNA REZULTATI	5
2.1 Praćenje i primena trendova u poslovanju	8
2.2 Inovativnost	10
2.3 Istraživanje i razvoj	15
2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih	19
2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka	22
2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda.....	28
3. DODACI	29
3.1 UPITNIK ZA POSLODAVCE.....	29
3.2 UPITNIK ZA ZAPOSLENE	35

1. Uvod

TSNA (*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 izveštaju je sprovedeno na teritoriji Republike Srbije od strane projektnih timova Univerziteta u Kragujevcu, Univerziteta u Novom Sadu, Biznis inovacionog centra Kragujevac, Poslovno-tehnološkog inkubatora tehničkih fakulteta Beograd i Poslovnog inkubatora Novi Sad.

Korišćena je metodologija za TSNA analizu sa pratećim upitnicima koji su inicijalno 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 dve vrste upitnika za identifikaciju potreba poslodavaca (DODATAK1 ovog izveštaja) i identifikaciju potreba zaposlenih (DODATAK2 ovog izveštaja). Primenjena metodologija je usklađena 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 orientisana 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 posete preduzećima, razgovor sa menadžerima/vlasnicima i zaposlenima.

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

4. KORAK – nakon izvršene statističke obrade podataka pristupilo se izradi ovog izveštaja o sprovedenoj TSNA analizi na teritoriji centralne Srbije.

5. KORAK – predlog aktivnosti koje treba da rezultiraju novim programima obuka, usluga, programa za transfer znanja i pokretanje inovacija u domaćim preduzećima.

Prikazani rezultati TSNA 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
- Procenu njihovog pozicioniranja na domaćem i ino tržištu
- Analizu veština i znanja zaposlenih u oblasti razvoja proizvoda
- Analizu radnih mesta, odnosno, očekivanih kompetencija onih koji treba da obavljaju aktivnosti na tom radnom mestu

2. TSNA rezultati

Projektni timovi Univerziteta u Kragujevcu i Biznis inovacionog centra Kragujevac su TSNA analizom obuhvatili uglavnom preduzeća iz metaloprerađivačkog i sektora prerade nemetala, kao i deo preduzeća koja se bave ICT tehnologijama a koja posluju na teritoriji Centralne i Zapadne Srbije. Profili zanimanja ispitanih menadžera i zaposlenih koji su bili obuhvaćeni ovim istraživanjem su najvećim delom inženjeri mašinstva, elektrotehnike i tehnologije, informatičari i ekonomisti.

Univerzitet u Novom Sadu i Poslovni inkubatora Novi Sad su istraživanjem obuhvatili preduzeća koja posluju u IKT sektoru na teritoriji AP Vojvodina. Anketirani poslodavci i zaposleni su uglavnom bili inženjeri elektrotehnike, informatičari i ekonomisti.

TSNA analiza malih start-up preduzeća iz oblasti ICT, medicinskih, biomedicinskih tehnologija, energetske efikasnosti i turizma sprovedena je od strane projektnog tima Poslovno-tehnološkog inkubatora tehničkih fakulteta Beograd, koji je podržao njihovo osnivanje i rast. Vlasnici i zaposlena lica su uglavnom diplomirani inženjeri ali i doktori tehničkih nauka (studijski programi elektrotehnike i tehnologije).

U tabelama koje slede su dati podaci o broju anketiranih preduzeća, poslodavaca i zaposlenih. TSNA analizom u Srbiji je obuhvaćeno ukupno **102** preduzeća, **87** anketiranih poslodavaca i **288** anketiranih zaposlenih (ukupno **375** upitnika).

Univerzitet u Kragujevcu - UKG	Naziv preduzeća	Poslodavci	Zaposleni	Ukupno
1 Assema		1	1	
2 Digi-tel		1	1	
3 Fabrika mernih transformatora			1	1
4 Intranea	1	7	8	
5 Metalprodukt	1	3	4	
6 Metalac bojleri		2	2	
7 Metalac INKO	1	2	3	
8 Metalac Posuđe	1	5	6	
9 Milanović inženjering	1	2	3	
10 Polyagram	1	2	3	
11 SCGM	1	12	13	
12 TPV Šumadija	1	4	5	
13 Turbine M	1	1	2	
14 Visoki Vakuum	1	3	4	
15 Unimet Kać	1	4	5	
16 Kolubara	1	2	3	
17 Sloboda		10	10	
18 Lola institut	1	1	2	
19 Indutry Net	1	1	2	
20 Lasermax	1	2	3	
21 SUNX	1	2	3	
UKUPNO UKG	16	68	84	

Univerzitet u Novom Sadu - UNS	Naziv preduzeća	Poslodavci	Zaposleni	Ukupno
	1 Agrofructus	1		1
	2 Dekom d.o.o. Indija	1	3	4
	3 Fakultet tehničkih nauka		2	2
	4 Frobas d.o.o.	1		1
	5 HintTech DOO	1		1
	6 IGB Automotive COMP DOO, Indija	1	1	2
	7 Intens d.o.o.	1	2	3
	8 JKP Informatika	1	1	2
	9 Južna Bačka d.o.o.		10	10
	10 Knjigovodstvena agencija Bonus	1		1
	11 NORTH Point DOO Subotica		2	2
	12 Novelic	1		1
	13 Prozon		1	1
	14 Schneider Electric DMS		1	1
	15 STEMMA	1		1
	16 TMNS d.o.o.		9	9
	17 ULYSSYS SERBIA DOO	1	5	6
	18 xxx		18	18
	19 Yellow Quince d.o.o.	1	2	3
	20 Zesium d.o.o.		13	13
	UKUPNO UNS	12	70	82

Poslovni inkubator Novi Sad - BINS	Naziv preduzeća	Poslodavci	Zaposleni	Ukupno
	1 Methods2Business d.o.o.	2	9	11
	2 Bee Group d.o.o.	2	3	5
	3 Keba d.o.o.	2	5	7
	4 Purezeen	2	2	4
	5 Dufferin Research	2	5	7
	6 Infotech Outsourcing	2	2	4
	7 Infora	2	3	5
	8 Bisoftis	2	3	5
	9 Mobimed Sistemi	1	2	3
	10 HNS Media	1	2	3
	11 Art & Code	1	0	1
	12 Themis Kingdom	1	3	4
	13 First Beat Media	0	13	13
	UKUPNO BINS	20	52	72



Biznis inovacioni centar Kragujevac - BIC

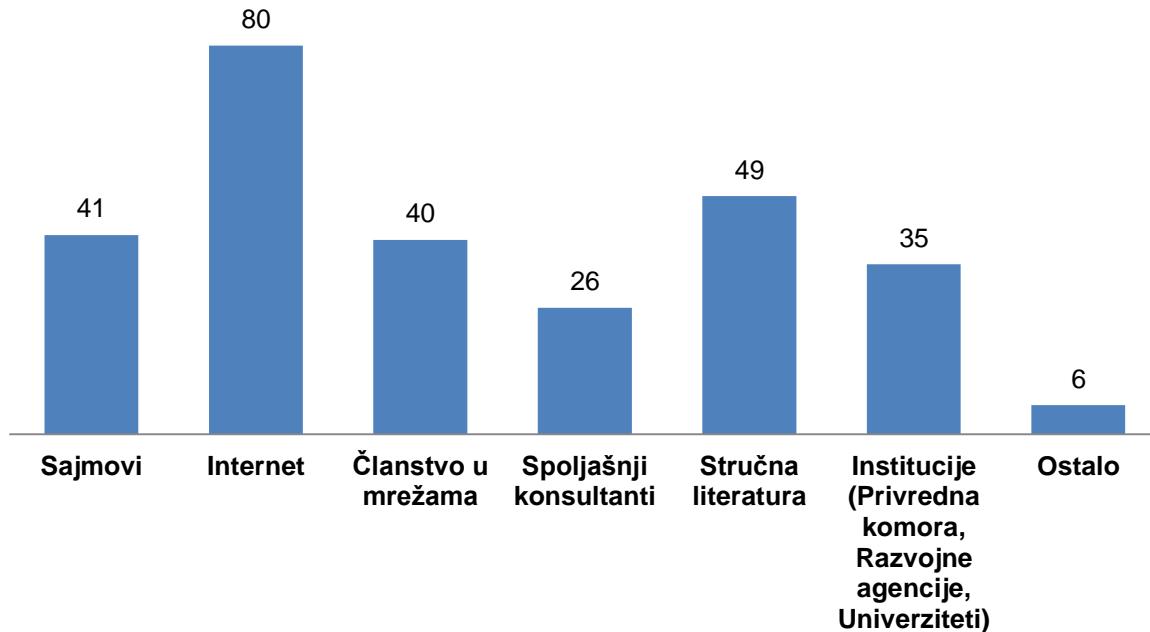
	Naziv preduzeća	Poslodavci	Zaposleni	Ukupno
1	Pyxis	1	1	2
2	Singleton		1	1
3	Green Inženjering	1	2	3
4	Net effect		2	2
5	Steel Inženjering	1	1	2
6	Vrabac	1	3	4
7	Abit informatika	1		1
8	Agrar coop	1	1	2
9	Com Trade		1	1
10	Win-tim doo	1	3	4
11	Sunce Marinković	1	2	3
12	Watchout security		1	1
13	Gomma line	1	2	3
14	Tipo servis	1	1	2
15	Trio manus	1	1	2
16	Agencija Stefanović	1	2	3
17	ComTec	1	6	7
18	HakIT	1		1
19	Creativ Box	1		1
20	Situacioni centar		4	4
21	Web Portal	1	1	2
22	BIC	1	7	8
23	Šumadija sajam doo		8	8
24	ABC format		1	1
25	Kopirnica Duo	1	1	2
26	SZTR Medekol		1	1
27	SZTR Puslica	1		1
28	Orient Emporium		1	1
29	Stomatološka ordinacija Ortos	1		1
30	STR Agrocentar	1		1
	UKUPNO BIC	21	54	75

Poslovno-tehnološki inkubator tehničkih fakulteta Beograd	Naziv preduzeća	Poslodavci	Zaposleni	Ukupno
	1 ABBA	1	5	6
	2 Agenda Pro	1	1	2
	3 Kamping asocijacija Srbije	1	1	2
	4 DT Fundraising	1	3	4
	5 HotPro	1	2	3
	6 Rteam	1	2	3
	7 Strawberry Energy	1	10	11
	8 Tehnološko partnerstvo	1	1	2
	9 Trade Tech	1	1	2
	10 Kreativteh	1	2	3
	11 C2 Communication & Control	1	1	2
	12 HTEC Control Systems	1	1	2
	13 Byteout Software	1	8	9
	14 Teleskin	1	0	1
	15 WebLab	1	1	2
	16 WebLab Media	1	1	2
	17 DTI	1	2	3
	18 mBrainTrain	1	2	3
	UKUPNO BITF	18	44	62

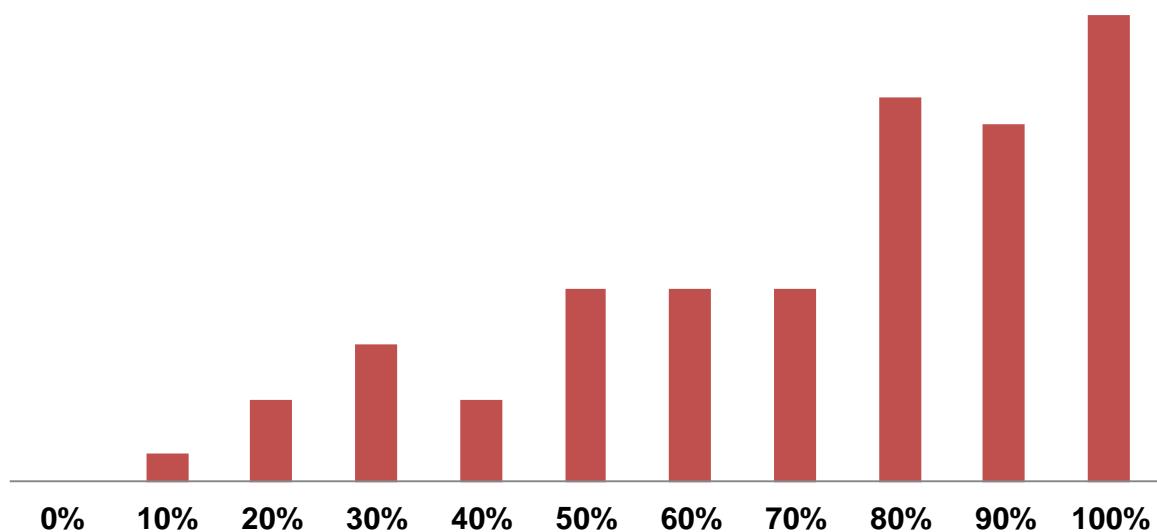
U narednim podpoglavlјima sledi prikaz rezultata za svako pitanje sadržano u upitnicima.

2.1 Praćenje i primena trendova u poslovanju

Svi anketirani poslodavci/menadžeri su potvrdili da njihova preduzeća prate trendove u oblastima koje se odnose na njihovu osnovnu delatnost. Kao što je to prikazano na dijagramu dole koriste se različiti izvori saznanja o novim tehnologijama i trendovima u poslovanju od čega prednjače pretraživanja i informacije putem interneta, korišćenje stručne literature i učešća na sajmovima. Takođe se preduzeća informišu o trendovima i u saradnji sa institucijama za podršku poslovanju kao što su Provredne komore, Razvojne agencije i Univerziteti/Fakulteti. Zanimljivo je da su anketirana preduzeća najmanje koristila mogućnost angažovanja spoljnih konsultanata za informacije o trendovima.

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


Preduzeća su u velikoj meri iskazala spremnost da primenjuju svetske trendove u svom poslovanju, što prikazuje sledeći grafik.

ISKAŽITE U PROCENTIMA MOGUĆNOST I SPREMNOST DA PRIMENJUJETE SVETSKE TREDOVE U SVOM POSLOVANJU?


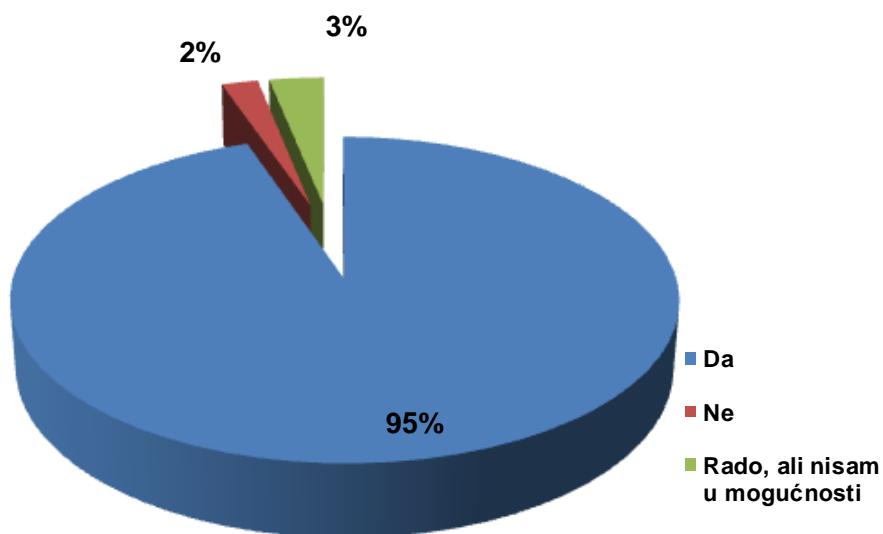
U zavisnosti od asortimana proizvoda/usluga a imajući u vidu i uzorak preduzeća koji su iz različitih oblasti proizvodnje i razvoja usluga i softvera trendovi koji se prate u anketiranim preduzećima obuhvataju:

- Nove proizvodne tehnologije i novi materijali
- Unapređenje sistema kvaliteta i poslovanja
- Trendovi savremenog poslovanja (menadžment, marketing, planiranje)
- Razvoj novih mašina, softvera i proizvoda

- Upravljanje informacionim procesima u poslovnim organizacijama itd.
- Praćenje novih tehnologija i metodologija za kreiranje HW i SW
- Integracija CRM sistema sa društvenim mrežama.
- Web dizajn i funkcionalnost web aplikacija
- Online istraživanja, terenska istraživanja mobilnih tehnologija
- Mobilne aplikacije, cloud computing, big data
- Trendovi u industrije zabave i culture itd.

Kao što se može videti sa sledećeg grafika, kao i u slučaju menadžmenta, zaposleni u preduzećima u ogromnom procentu (95%) prate trendove u oblasti svoje profesije. Mali broj njih (3%) nije u mogućnosti da prati trendove bilo zbog nedostatka vremena, bilo zbog nepostojanja adekvatne opreme i softvera.

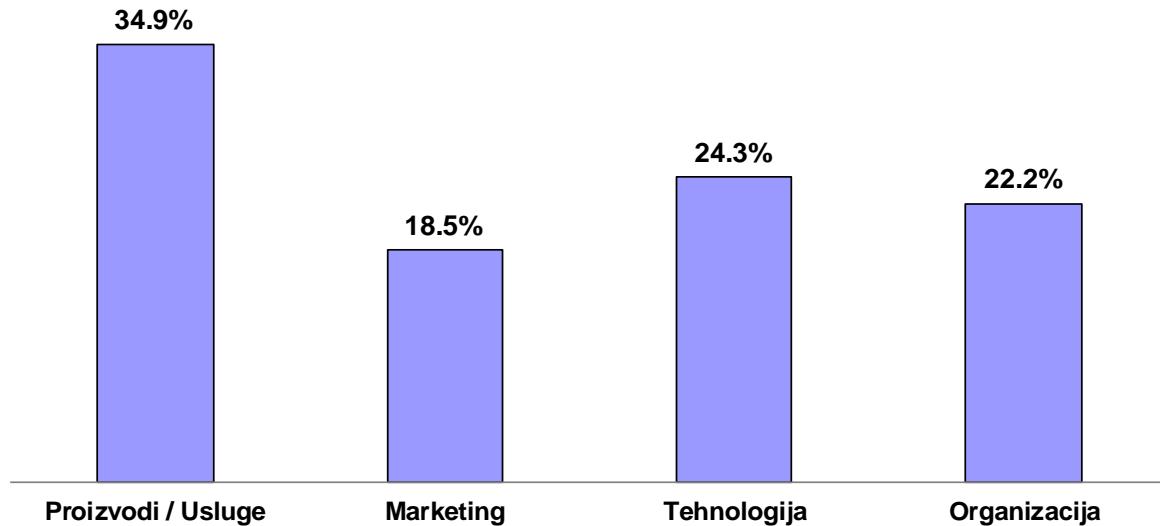
DA LI PRATITE TREDOVE U OBLASTI VAŠE PROFESIJE?



2.2 Inovativnost

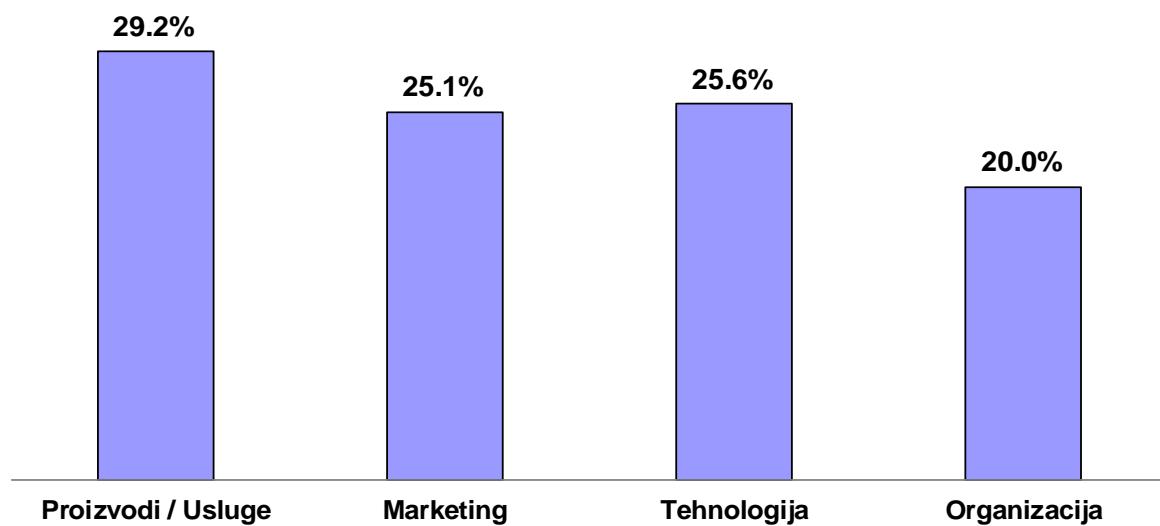
Kako su se izjasnili poslodavci/menadžeri, preduzeća su u poslednje tri godine najviše inovirala svoje proizvode i usluge (34,9%), nešto manje u tehnologije i organizaciju (24,3% i 22,2%), dok je najmanje promena bilo u oblasti marketinga (18,5%).

U KOJIM OBLASTIMA STE INOVIRALI U POSLEDNJE 3 GODINE?

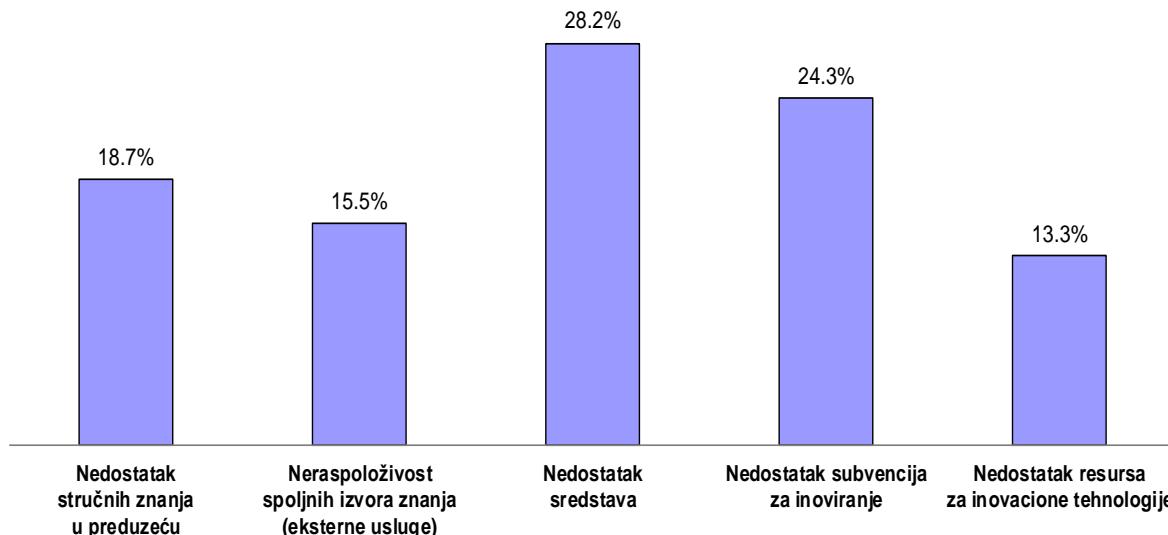


S obzirom na brze promene u tehnologijama, posebno u proizvodnom sektoru, kao i nove načine promocije i pozicioniranje na tržištu preduzeća u narednom periodu planiraju da inoviraju više upravo u oblasti tehnologija i marketinga, kao što je to prikazano na dijagramu dole.

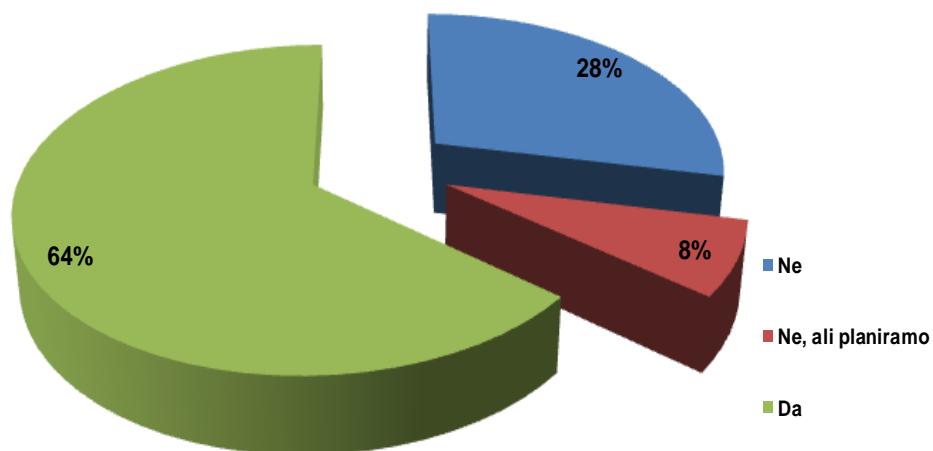
U KOJIM OBLASTIMA PLANIRATE DA INOVIRATE U NAREDNE 3 GODINE?



Na pitanje sa kojim ograničenjima i preprekama se suočavaju u inovativnim procesima u svojim preduzećima najviše njih je istaklo problem nedostatka finansijskih sredstava i subvencija od strane države namenjenih inovacijama. Takođe ističu da su nedostatak stručnih znanja i ekspertiza u okviru preduzeća kao i neraspoloživost spoljnih izvora znanja, takođe ograničavajući faktori u inoviranju.

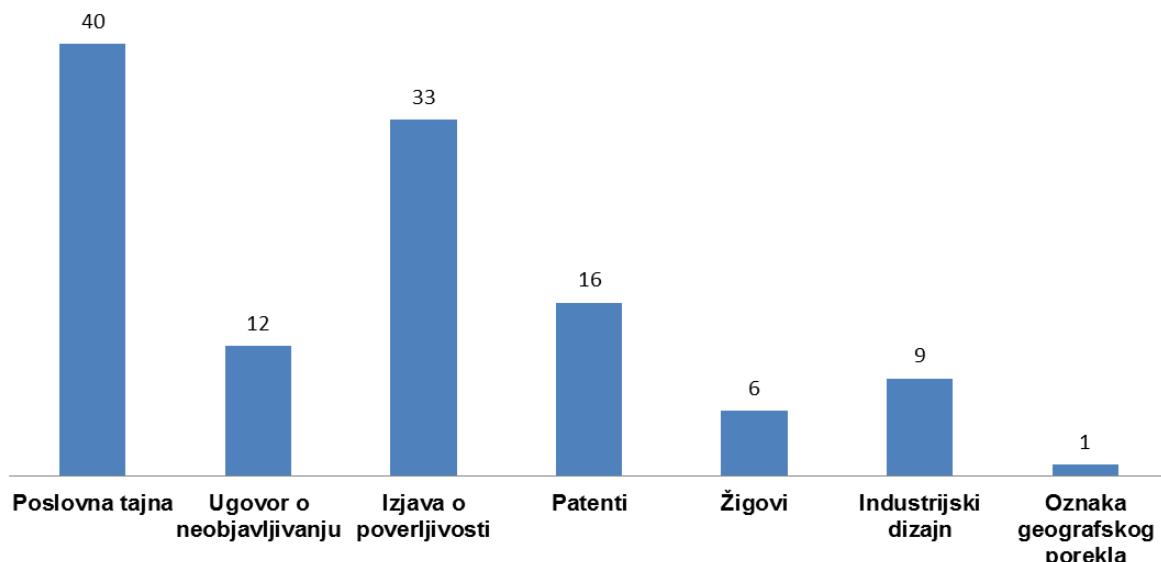
KOJE SU NAJVEĆE PREPREKE U INOVIRANJU, PO VAŽNOSTI (1-5)?


Svest o značaju zaštite intelektualne svojine nije na visokom nivou s obzirom da u čak 28% anketiranih preduzeća ne postoje procedure koje definišu ovu oblast. Više od pola preduzeća, njih 64%, ima definisan neki oblik zaštite intelektualne svojine, dok 8% preduzeća planira da uredi tu oblast.

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


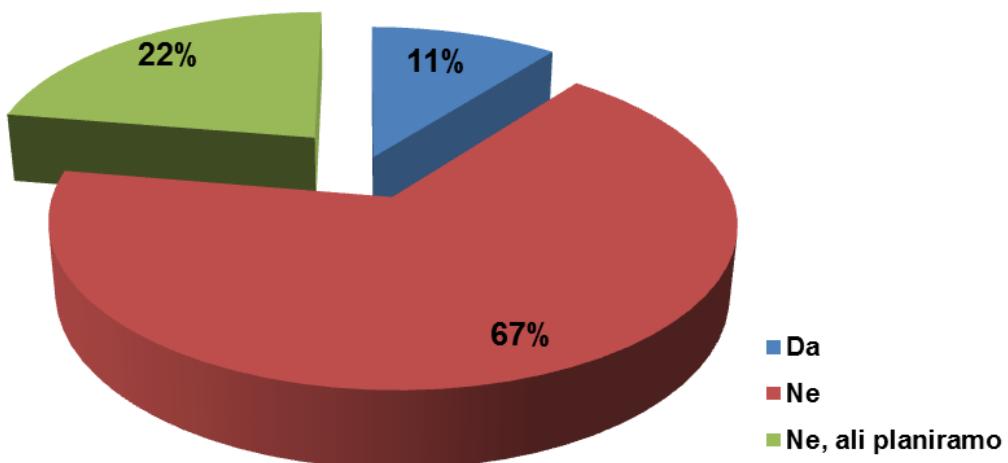
85 anketiranih preduzeća štiti intelektualnu svojinu u okviru pravnih dokumentima unutar preduzeća, kao što su definisana poslovna tajna u ugovoru o radu zaposlenih (40), potpisivanje posebnih ugovora o neobjavljanju (12) ili izjava o poverljivosti informacija (33). 16 preduzeća ima registrovane patente, 6 žigove a 9 industrijski dizajn. Samo 1 preduzeće ima registrovanu oznaku geografskog porekla.

VRSTE ZAŠTITE INTELEKTUALNE SVOJINE



Upravo preduzeća koja imaju neki oblik registrovane IPR (patent, žig, industrijska svojina) su potvrdila da imaju obučen kadar za zaštitu intelektualne svojine, ili planiraju da obučavaju svoje zaposlene u toj oblasti (33%). Međutim, čak 64% preduzeća nema obučene zaposlene za IPR.

DA LI U VAŠEM PREDUZEĆU POSTOJE OBUČEN KADAR ZA IPR?

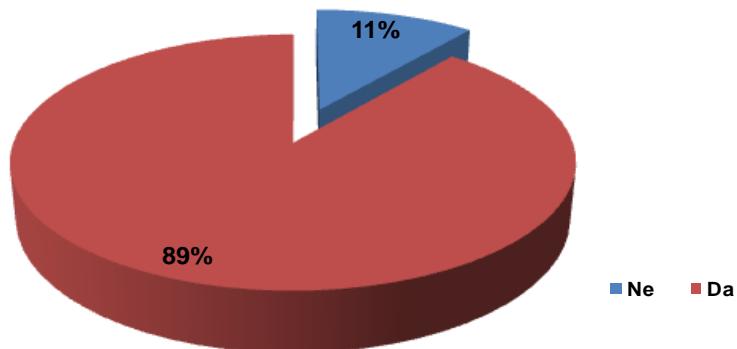


Veliki broj preduzeća (89%) na neki način podstiče i motiviše kreativnost i ideje zaposlenih, kao na primer:

- prikupljanjem ideja i finansijskim nagrađivanjem najboljih na mesečnom ili godišnjem nivou,
- kroz slobodu istraživačkog rada, predlaganja i odlučivanja u skladu sa strategijom razvoja preduzeća.

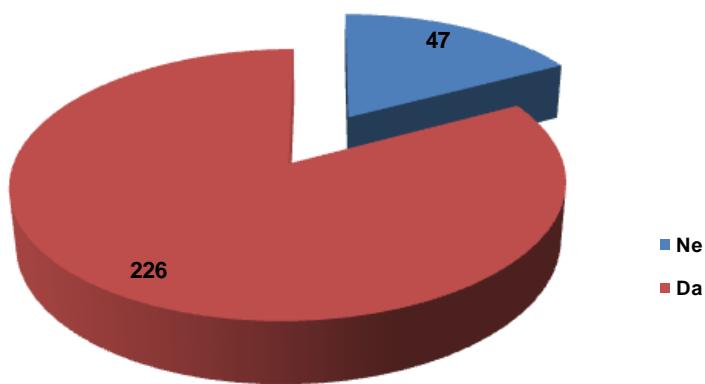
- podsticaji da sami osmišljavaju načine za produktivniji rad unutar firme i da utiču na razvoj projekata na kojima rade,
- kroz izbor ljudi koji imaju potrebu da budu inventivni,
- kreiranjem stvaralačke atmosfere i odnosa prema poslu,
- raznim treninzima, stručnim usavršavanjem.

DA LI PODSTIČETE I MOTIVIŠETE INOVATIVNOST KOD ZAPOSLENIH?



Anketirani zaposleni u ovim preduzećima su potvrdili takođe da poslodavci podstiču i vrednuju njihovu kreativnost i ideje, njih 226, dok je 47 anketiranih imalo drugačiji stav. Podsticaji i nagrađivanje ideja zaposlenih od strane poslodavaca obuhvataju novčane nadoknade, unapređenja poslovne pozicije, mogućnost učešća na sajmovima, usavršavanjima i simpozijumima, kroz dodelu većih odgovornosti, čak i do toga da se daje mogućnost učestvovanja u ostvarenoj dobiti prodajom inovativnih proizvoda koji su rezultat ideje.

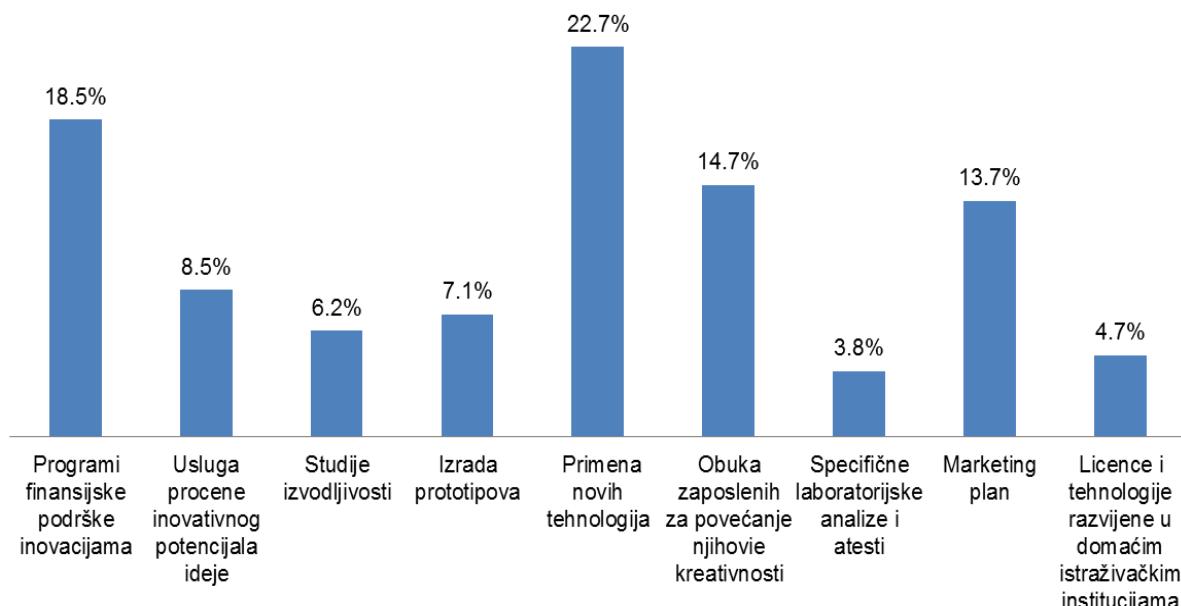
DA LI PREDUZEĆE PODSTIČE I VREDNUJE VAŠU KREATIVNOST I IDEJE?



Kada su u pitanju vrste spoljnih podrški/ekspertiza koje bi unapredile inovativne procese u preduzećima, najviše poslodavaca/menadžera (njih 22.7%) su odgovorili da je to u oblasti primene novih tehnologija, a takođe smatraju značajnim i programe finansijske podrške inovacijama (18,5%). Obuka zaposlenih za povećanje njihove kreativnosti (14,7%) i pomoć spoljnih eksperata u izradi marketing plana (13,7%) su drugi po važnosti. Podjednako važnim smatraju angažovanje spoljne podrške u oblastima procene inovativnog potencijala (8,5%), izrade prototipova (7,1%), i izradi

studije izvodljivosti (6,2%). Zanimljivo je da mali broj preduzeća planira da unapredi svoj inovativni potencijal kroz kupovinu domaćih licenci i tehnologija (4,7%), kao i kroz angažovanje domaćih resursa za laboratorijske analize i ateste (3,8%).

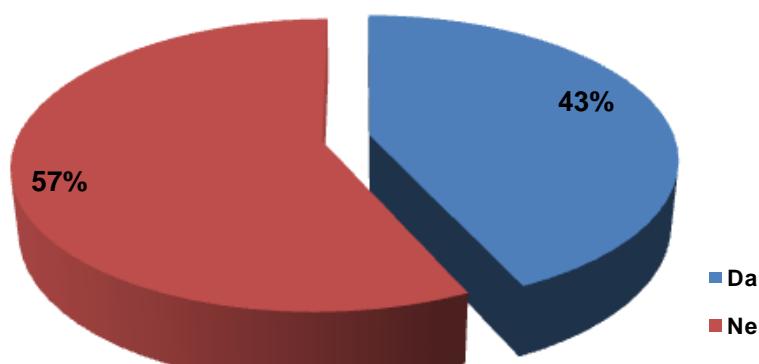
KOJA VRSTA SPOLJNE PODRŠKE/EKSPERTIZE BI UNAPREDILA VIŠE INOVATIVNE AKTIVNOSTI?



2.3 Istraživanje i razvoj

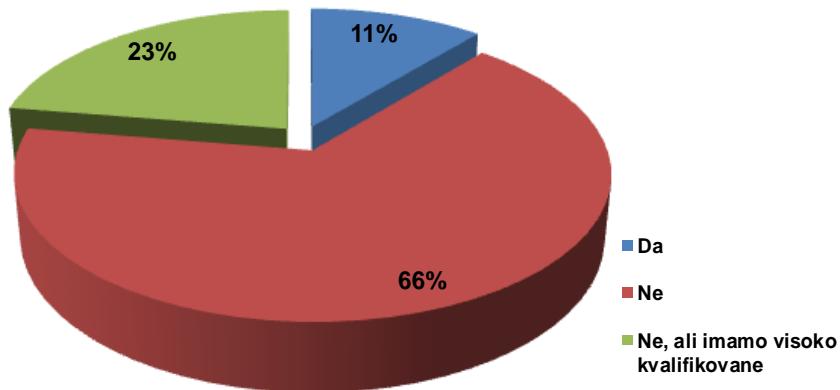
Da je bitno imati neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama u preduzeću složilo se vise od polovine anketiranih poslodavaca/menadžera (57%), dok ostali misle da im to nije neophodno za poslovanje u ovom trenutku.

DA LI SMATRATE BITNIM DA IMATE NEKU VRSTU SOFTVERSKE PODRŠKE ZA UPRAVLJANJE INOVACIJAMA?



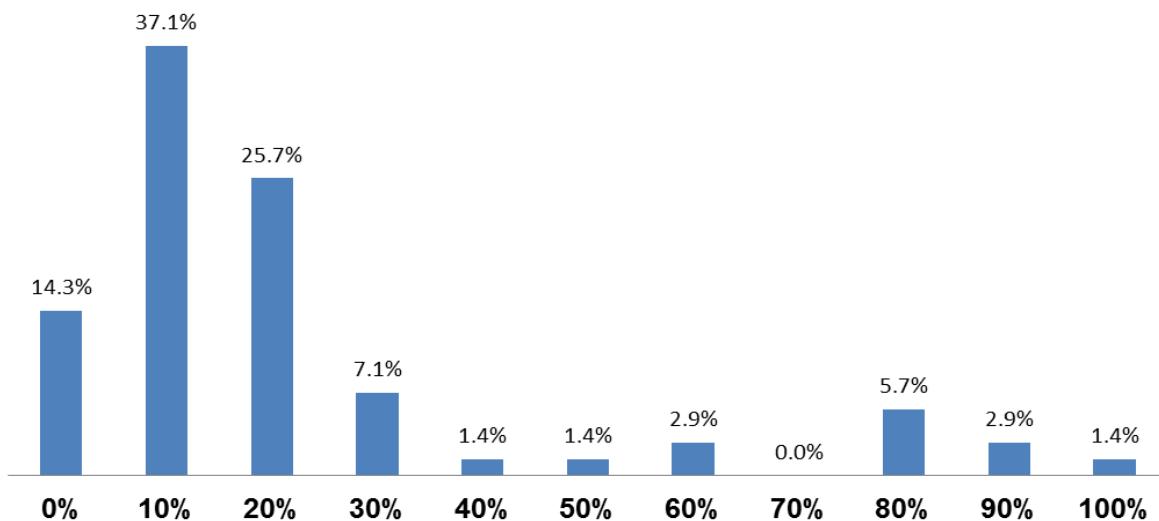
Dve trećine anketiranih preduzeća nemaju posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem, što se tumači činjenicom da su istraživanjem bila obuhvaćena uglavnom mala i srednja preduzeća, dok je deo njih pripadao kategoriji start-up-ova i mikro preduzeća. Ostala preduzeća ili imaju to odeljenje kao posebnu organizacionu jedinicu (njih 11%) a njih 22% anketiranih realizuje istraživanje i razvoj preko visoko kvalifikovanog kadra.

DA LI IMATE POSEBNO ODELJENJE KOJE SE BAVI ISTRAŽIVANJEM I RAZVOJEM?



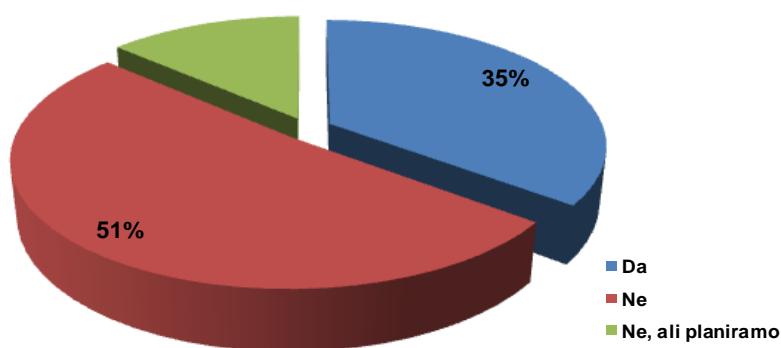
Što se tiče godišnjih troškova za razvoj i istraživanje ona su potpuno različita od preduzeća do preduzeća i zavise od vrste delatnosti. Preduzeća koja se bave proizvodnjom imaju troškove razvoja i istraživanja do 10% (polovina anketiranih preduzeća), dok se u preduzećima koja se bave ICT tehnologijama ti troškovi kreću od 20-30%. Izuzetak su istraživačka i inovativna preduzeća čije poslovanje bazira na razvoju patentiranih tehnologija i proizvoda gde troškovi razvoja i istraživanja se kreću od 40%, čak u nekim slučajevima i do 100%.

IZRAZITE U PROCENTIMA GODIŠNJE TROŠKOVE ZA RAZVOJ I ISTRAŽIVANJE U VAŠEM PREDUZEĆU?



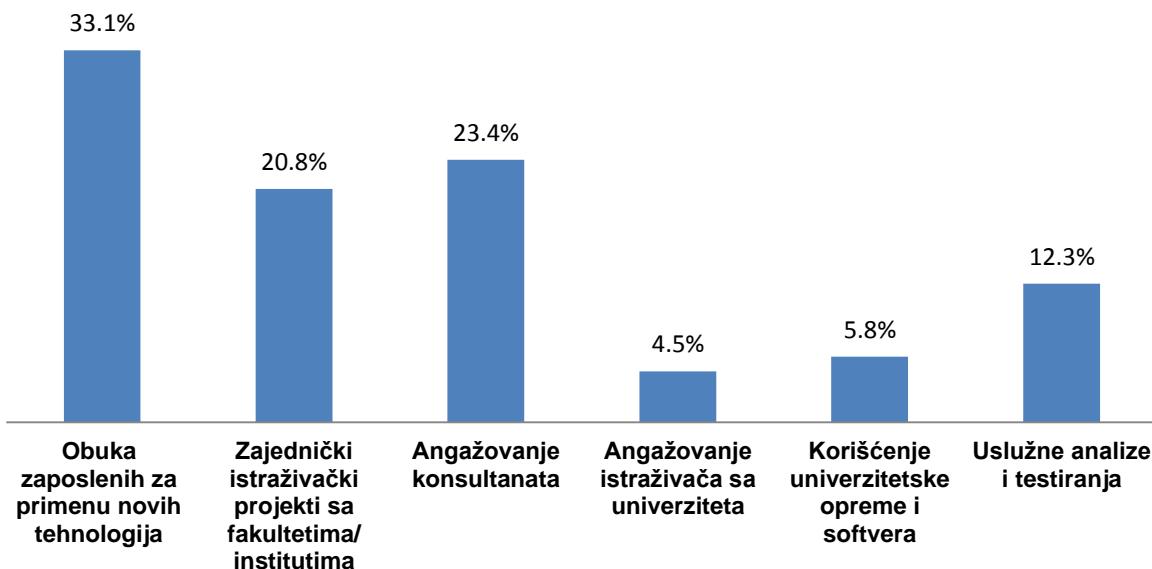
Po pitanju angažovanja spoljnih organizacija/eksperata za razvojno-istraživačke aktivnosti više od polovine preduzeća (51%) se oslanja samo na svoje interne resurse, dok njih 35% koristi u razvoju spoljnu ekspertizu. 14% preduzeća planira da angažuje spoljne organizacije i eksperte za podršku razvojnim i istraživačkim aktivnostima.

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



Na pitanje koja vrsta spoljne podrške/ekspertize bi na najbolji način unapredila razvojno-istraživačke aktivnosti u preduzećima, anketirani poslodavci/menadžeri prednost daju obukama zaposlenih za primenu novih tehnologija (njih 33,1%) i angažovanju konsultanata (23,4%), kao i zajedničkim istraživačkim projektima sa fakultetima/institutima (njih 20,8%). Samo 12,4% anketiranih preduzeća smatra značajnim angažovanje spoljnih ekspertiza u oblasti uslužnih analiza i testiranja u laboratorijama. Mali broj preduzeća bi unapredilo svoje razvojno-istraživačke poslove kroz korišćenje univerzitske opreme i softvera (5,8%) a samo 4,5% bi angažovalo istraživače sa univerziteta/fakulteta/instituta.

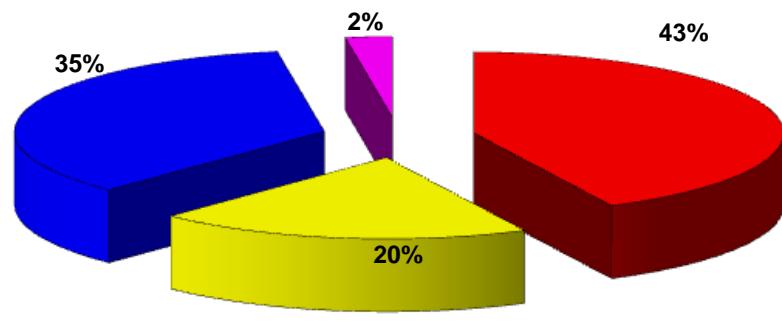
KOJA VRSTA SPOLJNE PODRŠKE / EKSPERTIZE BI UNAPREDILA VAŠE RAZVOJNE I ISTRAŽIVAČKE AKTIVNOSTI?



Kada su u pitanju međunarodni razvojni projekti, zabeležena je veća informisanost o postojanju te vrste fondova (63%), od samog uključivanja u iste od strane anketiranih preduzeća (20%). Ostalih 37% nisu informisani a samim tim ni uključeni u međunarodne razvojne projekte, dok samo 2% bi se uključilo ali nisu u mogućnosti.

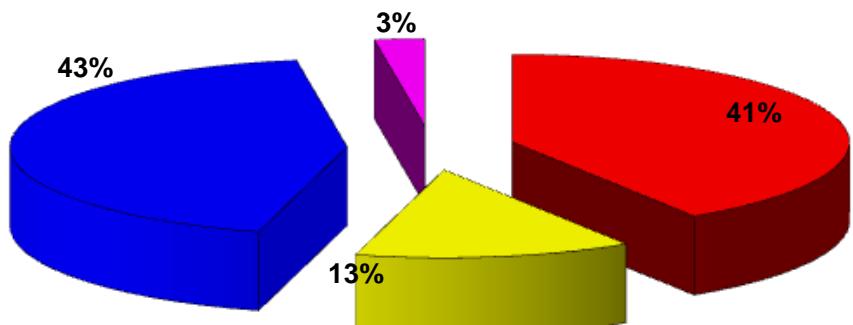
Nešto drugačija situacija je sa domaćim razvojnim projektima. Nešto manji broj preduzeća je informisan i ujedno uključen nego što je bio slučaj u međunarodnim projektima (njih 41%) a samo 13% preduzeća je uključeno u zajedničke nacionalne razvojno-istraživačke projekte. Problem je da čak 43% preduzeća nema informacije o mogućnostima koje nude nacionalno finansirani razvojni projekti.

DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U MEĐUNARODNE RAZVOJNE PROJEKTE?



- Da, informisan sam
- Da, informisan sam i uključen
- Ne
- Rado, ali nisam u mogućnosti

DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U DOMAĆE RAZVOJNE PROJEKTE?

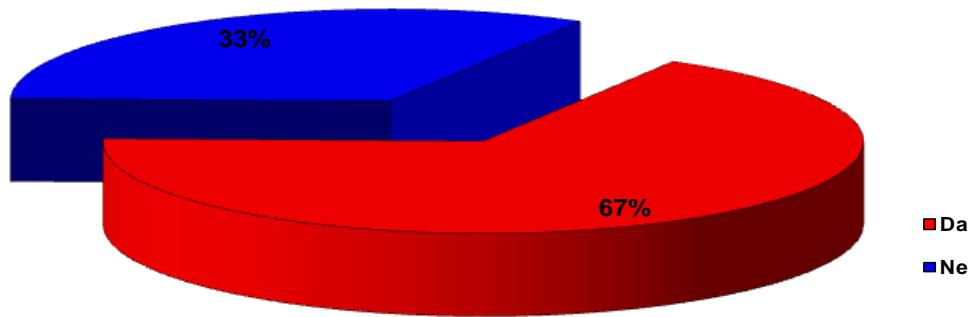


- Da, informisan sam
- Da, informisan sam i uključen
- Ne
- Rado, ali nisam u mogućnosti

2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih

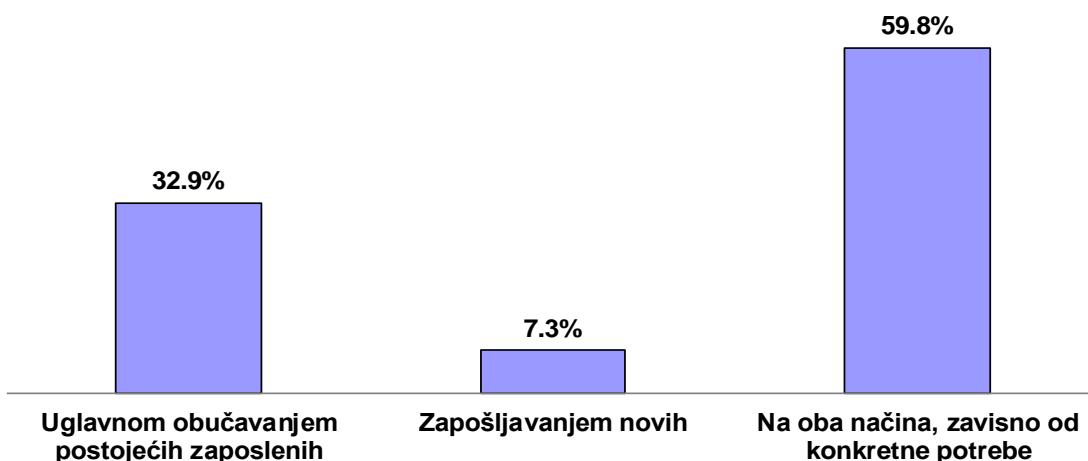
Veći broj anketiranih preduzeća (67%) ima poteškoća u pronalaženju i zapošljavanju kvalifikovanih zaposlenih dok njih 33% nije suočeno sa takvim problemima. Ovakva raspodela je uslovljena i različitim delatnostima firmi koje su bile u uzorku za ovu TSNA analizu.

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 (njih 32,9%). Mali broj preduzeća (7,3%) primenjuje zapošljavanje novih ljudi. Najveći broj ispitanika (59,8%) se odlučuje za oba načina zavisno od konkretne potrebe.

DA LI REŠENJA TRAŽITE ZAPOŠLJAVANJEM NOVIH ILI OBUČAVANJEM POSTOJEĆIH ZAPOSLENIH?

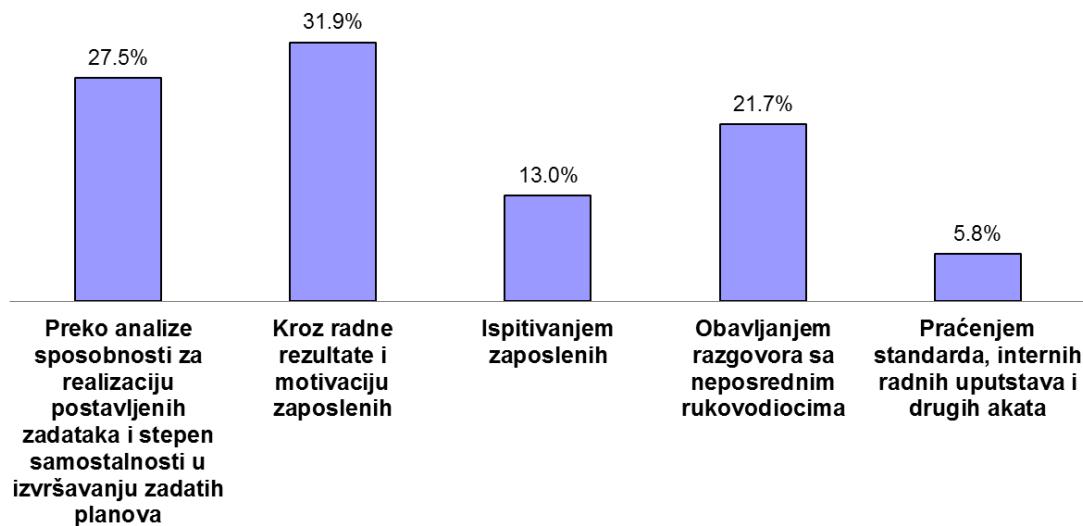


Pri anketiranju zaposlenih na pitanje koje su to sposobnosti, znanja i veštine koje poslodavci očekuju od njih dobijeni su veoma detaljni odgovori koji obuhvataju sledeće:

- poznavanje i praćenje novih tehnologija
- specifična znanja vezana za proizvodnu delatnost preduzeća i primena softvera u inženjerskom projektovanju
- programiranje i poznavanje modernih IT tehnologija (preduzeća iz IT sektora - PHP, MySql, Javascript, HTML, HTML5, C++, Matematicki algoritmi, optimizacija, Photoshop, CSS, Javascript, Jquery, Corel, PhotoShop, Dizajnt, frontend itd.)
- Poznavanje CAD, CAM, raznih *schematic* radnih okruženja, nadzor mašinske izrade na CNC mašini i kompletne elektrifikacije mernih modula. Rad u oblasti elektrotehnike i mehanike (preduzeće iz mašinskog sektora);
- poznavanje stranih jezika
- intermet marketing, adwords, project menagment
- organizacione i komunikacione sposobnosti, rad u timu, rad pod pritiskom
- obavljanje više različitih poslova istovremeno (*multitasking*),
- odgovornost, predanost, posvećenost, snalažljivost, samostalnost
- identifikacija problema, analiza i rešavanje problema,
- visok kvalitet u realizaciji posla
- upravljanje projektima, preduzetničke veštine
- analitičnost, preciznost, inventivnost, stručnost itd.

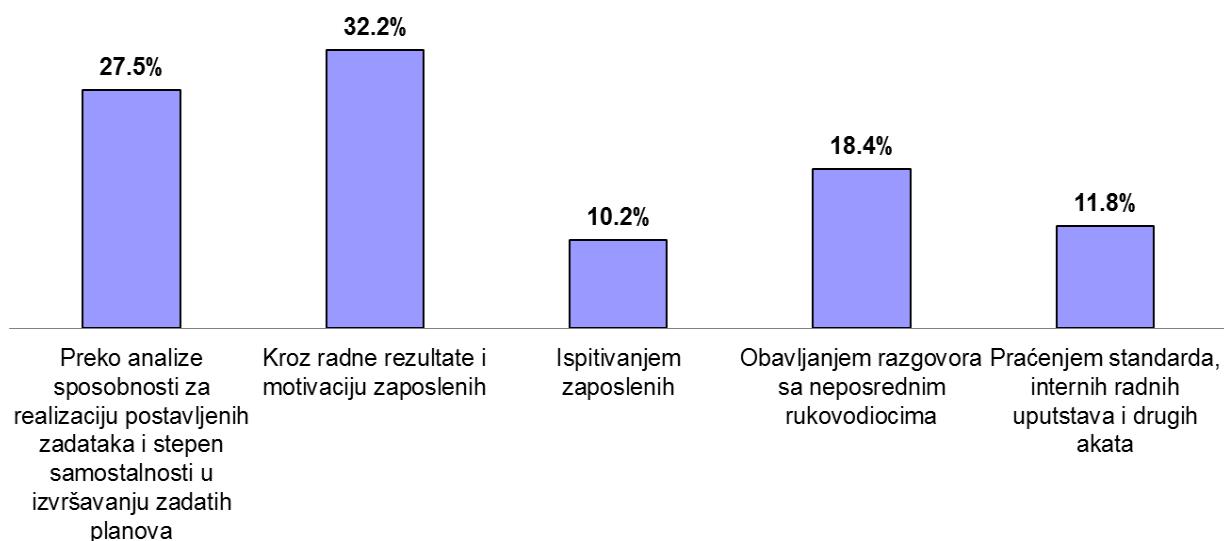
Potrebe za novim znanjima zaposlenih poslodavci/menadžeri identikuju najpre kroz ostvarene rezultate i motivaciju zaposlenih (31,9%), ako i preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatih planova (27,5%). Kroz razgovor sa neposrednim rukovodiocima 21,7% anketiranih preduzeća identikuje potrebe zaposlenih za novim znanjima, dok njih 13% kroz anketiranje zaposlenih. Mali broj preduzeća (5,8%) identikuje nedostajuća znanja zaposlenih kroz zahteve standarda i internih akata.

KAKO IDENTIFIKUJETE POTREBE ZA NOVIM ZNANJIMA I NEDOSTATAK POMENUTIH?



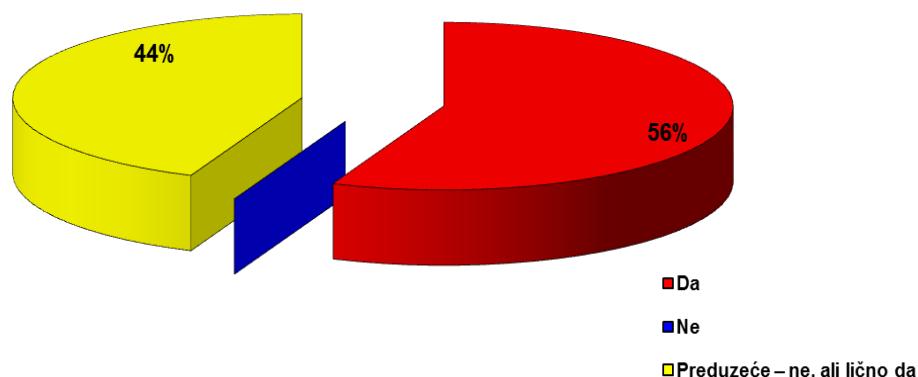
Odgovori anketiranih zaposlenih u preduzećima imaju sličan trend. 27,5% njih smatra da poslodavci identifikuju njihove potrebe preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka a 32,2% kroz procenu njihovih radnih rezultata i motivisanost. Nešto veći procenat ispitanih zaposlenih (11,8%) od anketiranih poslodavaca (5,8%) smatra da se potrebe za novim znanjima identifikuju kroz standarde i interna radna uputstva/akte. I poslodavci i zaposleni imaju približno sličan stav po pitanju identifikacije potreba za novim znanjima kroz razgovor sa neposrednim rukovodiocem (21,7% i 18,4%). Samo 10,2% zaposlenih tvrdi da se njihove potrebe identifikuju anketiranjem u preduzeću.

KAKO VAŠ POSLODAVAC IDENTIFIKUJE POTREBE ZA NOVIM ZNANJIMA ZAPOSLENIH?



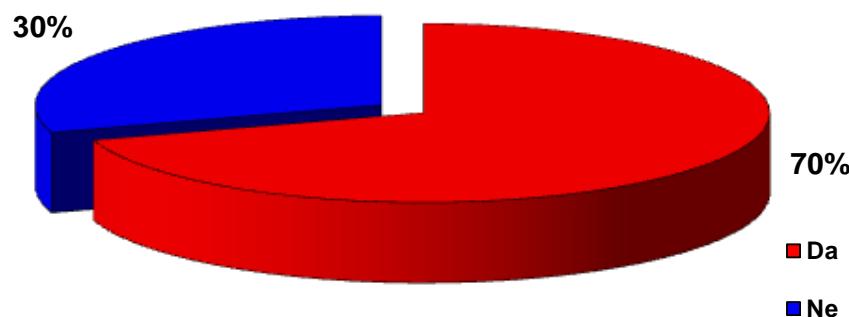
56% ispitanih među poslodavcima/menadžerima je konstatovalo da u okviru preduzeća se sistematski prate i beleže dodatno stečena znanja i veštine zaposlenih u vidu neformalnih obuka, dok 44% njih nema sistematski pristup tome već pojedinci imaju sopstvene evidencije o dodatnim obukama.

DA LI BELEŽITE DODATNA ZNANJA I VEŠTINE ZAPOSLENIH?

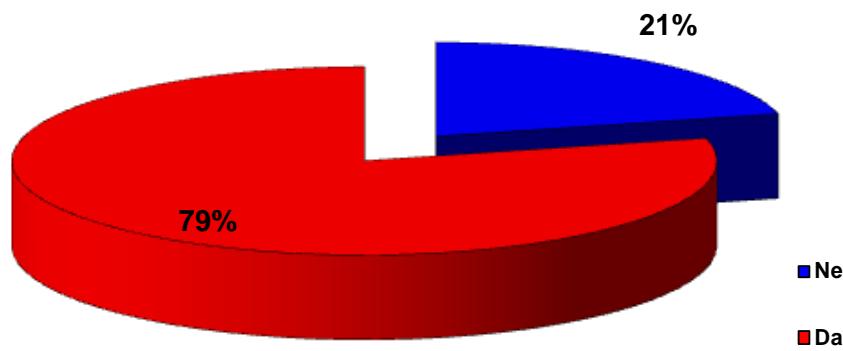


Za razliku od anketiranih poslodavaca, 70% zaposlenih se izjasnilo da preduzeće prati i evidentira njihova dodatna znanja i veštine a čak 79% njih je izjavilo da poslodavci to vrednuju na adekvatan način.

DA LI SE BELEŽE VAŠA DODATNO STEČENA ZNANJA I VEŠTINE?



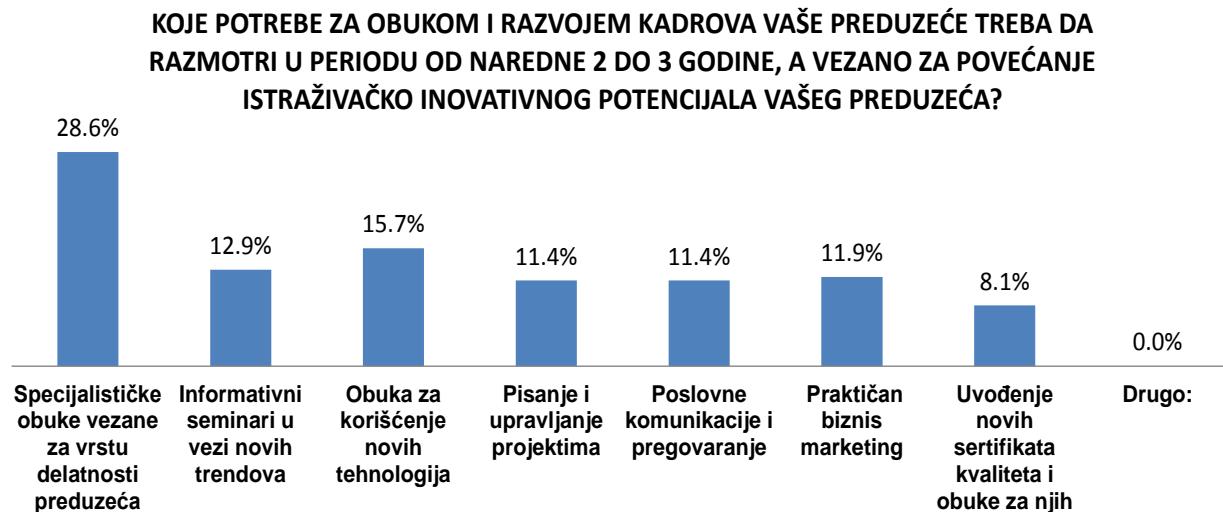
DA LI PEDUZEĆE ILI POSLODAVAC ADEKVATNO VREDNUJE VAŠA NOVOSTEČENAZNANJA I VEŠTINE?



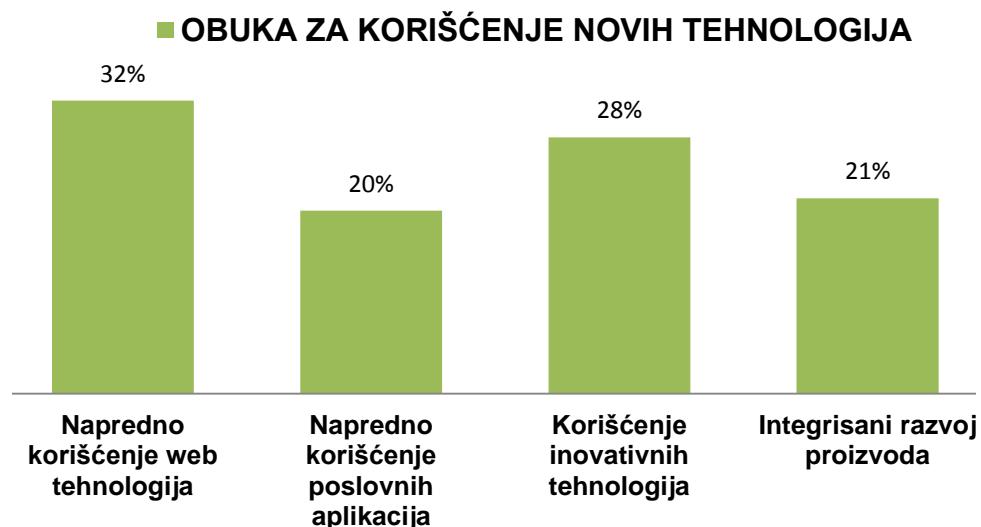
2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka

Kod identifikacije potreba za obukama zaposlenih u preduzeću u narednom periodu od 2 do 3 godine najviše ispitanih poslodavaca/menadžera se opredelilo za specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća (28,6%) a zatim za obuke za korišćenje novih tehnologija (15,7%). Postoji takođe interesovanje i za učešće u informativnim seminarima u vezi novih tehnologija (12,9%) i za obuke iz oblasti praktičnog biznis marketinga (11,9%). Podjednako je interesovanje za obuke za pisanje i upravljanje projektima kao i za obuke iz oblasti poslovne komunikacije i

pregovaranja (po 11.4%). Najmanje interesovanja je za obuke iz oblasti kvaliteta i sertifikacije (8,1%).

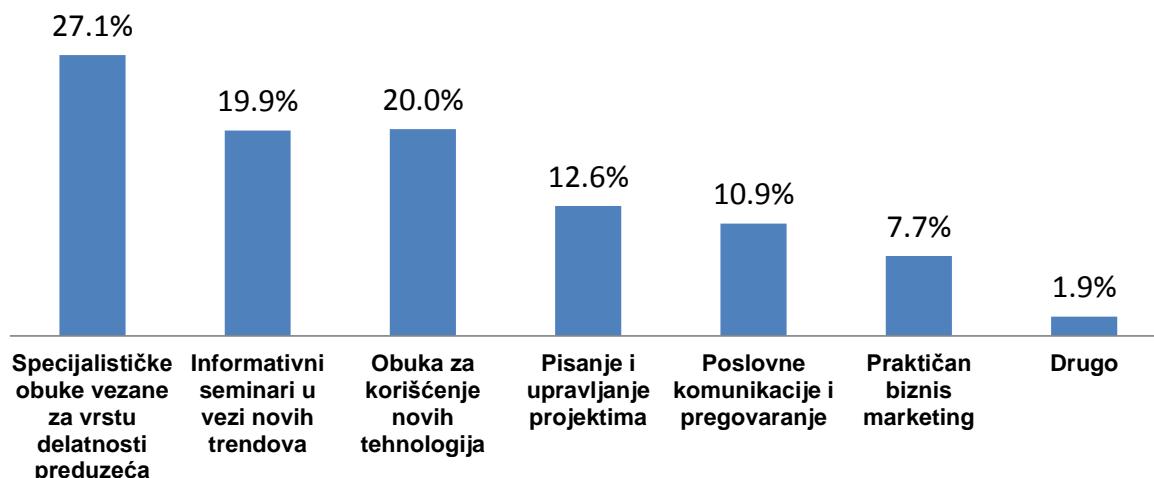


Iz ponuđene liste novih tehnologija za koje su se poslodavci/menadžeri preduzeća najviše izjasnili, najveće interesovanje je za napredno korišćenje web tehnologija (32%) i za korišćenje inovativnih tehnologija (28%), dok je nešto manje interesovanje za obuke iz oblasti integrisanog razvoja proizvoda (21%) i za napredno korišćenje poslovnih aplikacija (20%).



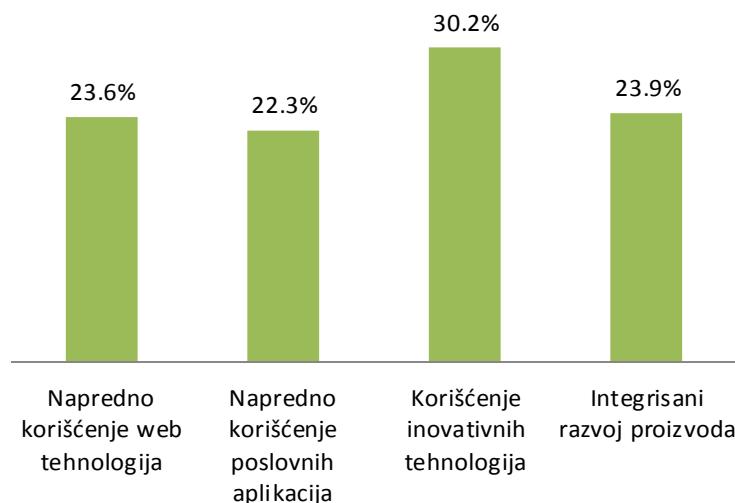
Kao i poslodavci, anketirani zaposleni su pokazali najveće interesovanje za specijalističkim obukama koje se tiču delatnosti preduzeća (27,1%). Podjednako interesovanje vlada za informativne seminare u vezi novih trendova i za obukama za korišćenje novih tehnologija (oko 20%). Nešto je veće interesovanje zaposlenih od poslodavaca za obukama za pisanje i upravljanje projektima (12,6%). Zatim slede obuke za poslovnu komunikaciju i pregovaranje i za praktični biznis marketing, za koje se izjasnilo 10,9% odnosno 7,7% anketiranih zaposlenih.

KOJE SU VAŠE POTREBE ZA OBUKAMA U CILJU LIČNOG I PROFESIONALNOG RAZVOJA?



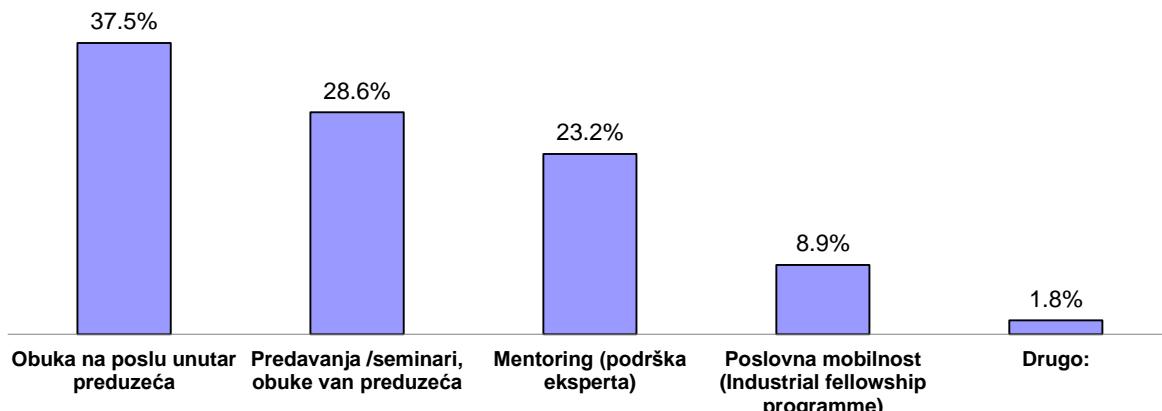
U pogledu obuka za korišćenje novih tehnologija, zaposleni su iskazali najveće interesovanje za inovativne tehnologije (30,2%) dok je za ostale napredne tehnologije ujednačeno interesovanje (oko 23%).

OBUKA ZA KORIŠĆENJE NOVIH TEHNOLOGIJA



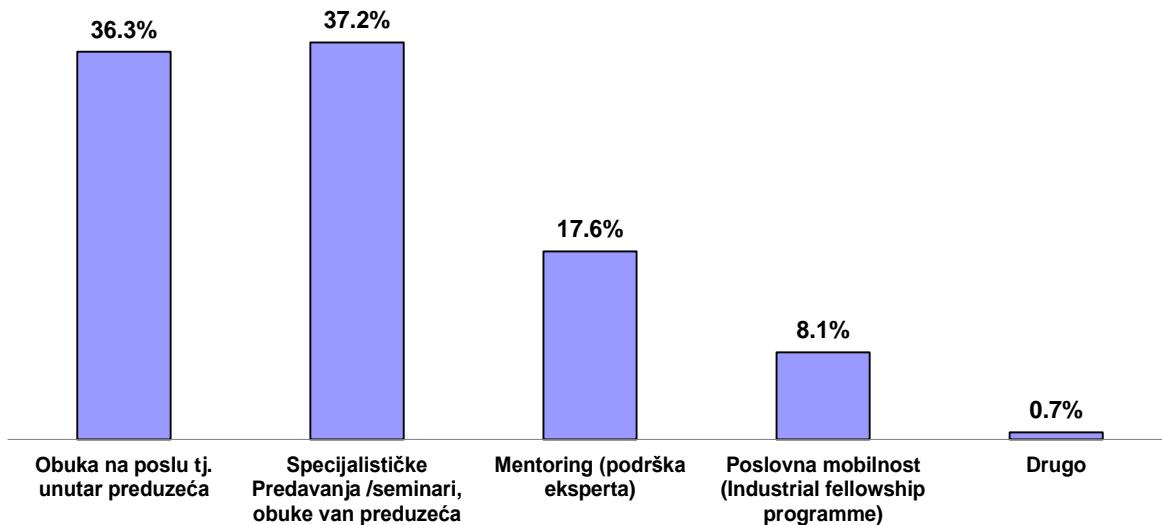
Poslodavcima i menadžerima preduzeća najviše odgovaraju obuke koje se izvode unutar preduzeća (37,5%) a ne isključuju mogućnost da njihovi zaposleni idu na obuke i van preduzeća (28,6%). Nešto manje je interesovanje obuke tipa mentoringa (23,2%) a najmanje za dužu poslovnu mobilnost svojih zaposlenih u okviru IFP (Program industrijskih stipendija) programa (svega 8,9%).

**KOJI JE TO VID OBUKE KOJI BI PO VAŠEM MIŠLJENJU NAJVIŠE BIO OD KORISTI
ZAPOSLENIMA?**



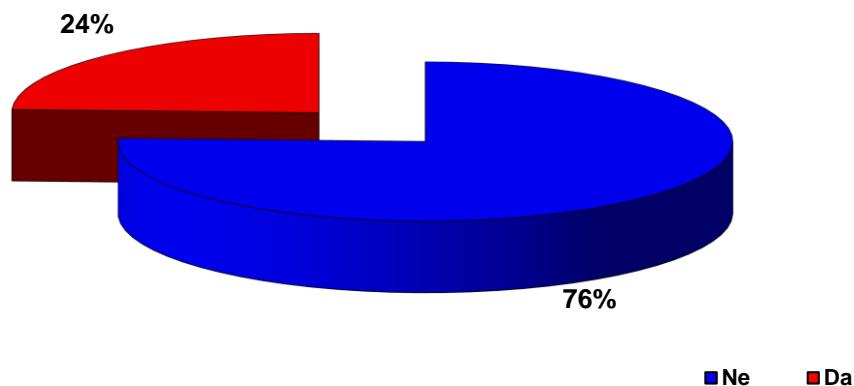
Za razliku od poslodavaca zaposleni bi radije išli na obuke koje se organizuju van preduzeća (njih 37,2%) a takođe bi učestvovali i na obukama u okviru preduzeća (36,3%). Manje je interesovanje za obuke od strane eksperata u okviru mentoring programa (17,6%) a najmanje za mobilnost u okviru IFP programa (samo 8,1%).

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

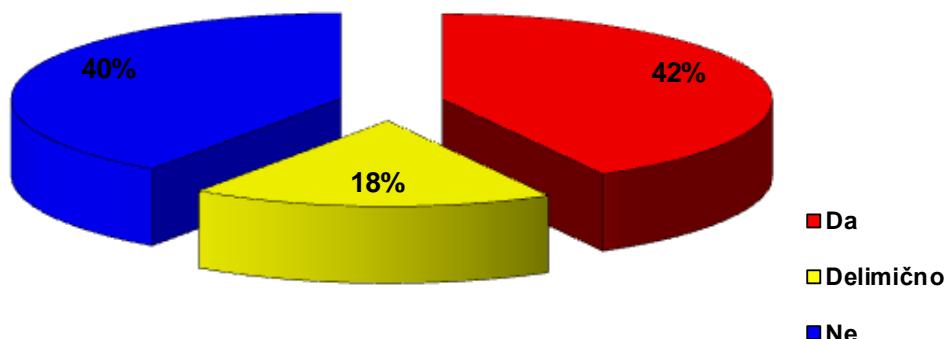


Većina ispitanika (76%) iz menadžment strukture su odgovorili da nisu upoznati sa obukama koje se nude u regionu za potrebe razvoja kadrova u svojim preduzećima. Njih 24% je upoznato sa ponudom sličnih obuka u regionu, pri čemu se manje polovine od njih se izjasnilo da one ne zadovoljavaju njihove potrebe (40% ispitanika) dok je ostalih 45% odgovorilo da su zadovoljavajuće. 18% preduzeća smatra da ponuđene obuke na tržištu samo delimično zadovoljavaju njihove potrebe.

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

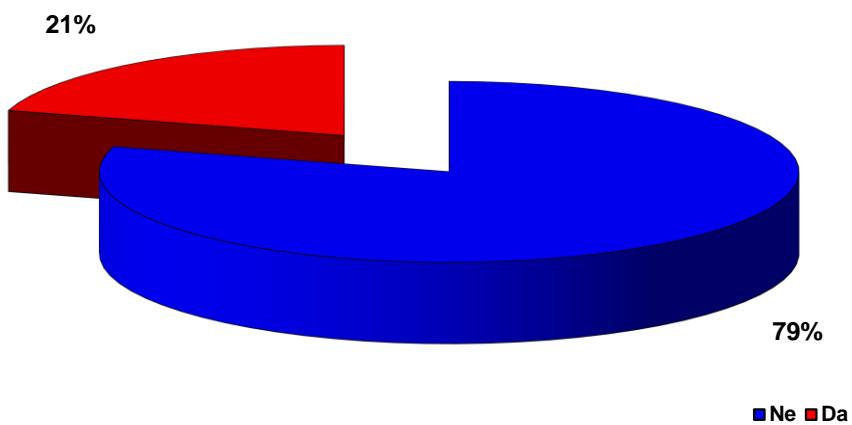


DA LI ONE ZADOVOLJAVAJU VAŠE POTREBE?



Slika je vrlo slična kada je upitanju informisanost zaposlenih o ponudi obuka u regionu. Njih 79% 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?**

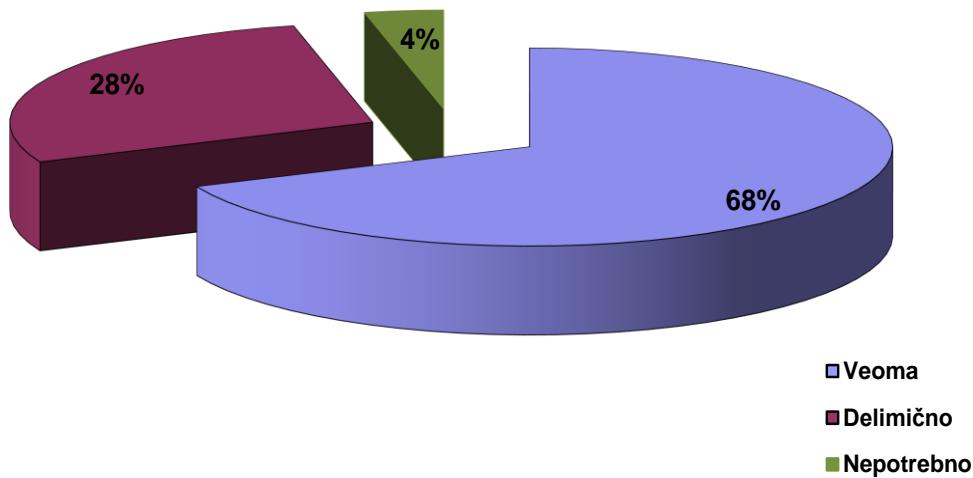


Anketirani zaposleni su uglavnom pohađali neformalne obuke iz sledećih oblasti:

- korišćenje različitih vrsta softvera za CAD/CAM/CAE, CorelDraw, 3Dmax
- Spss 17, softvera za upravljanje poslovanjem (ERP – SAP, Pantheon)
- QMS (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, CE znak, bezbednost i zdravlje na radu)
- marketing i menadžment
- pisanje predloga projekata i upravljanje EU projektima,
- programiranje (NET/web, PhP 5, HTML5)
- Formalna verifikacija softvera i hardvera kroz softverske pakete partnerskih kompanija
- Internet marketing, SEO, Google Analytics
- Izumi, patentiranje, zaštita autorskih prava i sl.
- upravljanje odnosa sa klijentima, komunikacija, prodaja
- preduzetništvo i poslovanje
- specifične obuke iz oblasti informacionih tehnologija

Većina zaposlenih (68%) smatra da je veoma važno koristiti stručnu literaturu u njihovom poslu. Manji broj (28%) smatra da im je stručna literatura iz oblasti delimično potrebna dok najmanji broj ispitanika (4%) smatra da im takva literatura nije uopšte potrebna.

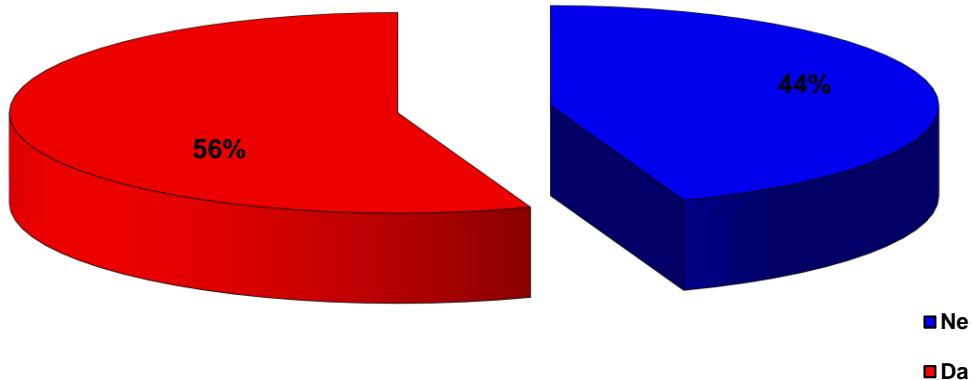
KOLIKO SMATRATE POTREBNIM DA KORISTITE STRUČNU LITERATURU U VAŠEM POSLU?



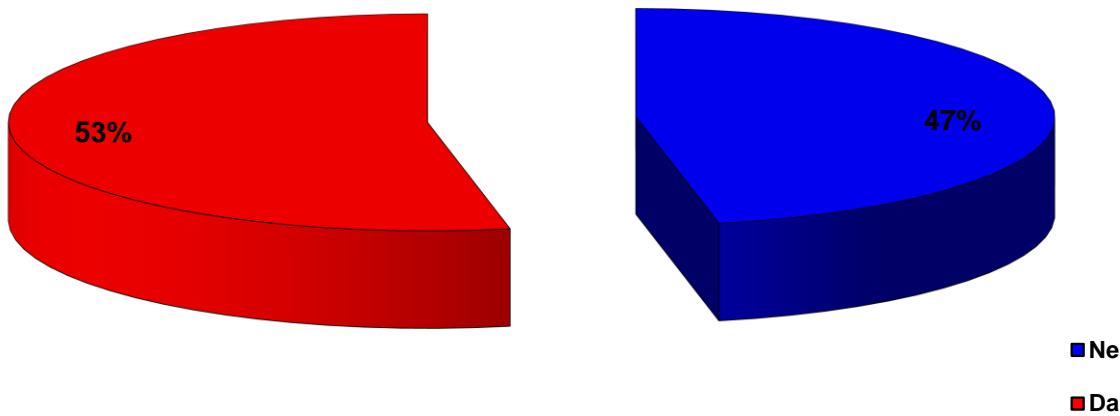
2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda

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 53% 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 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 inoviranju, po važnosti (1-5)? 1-najmanje važno 5-najviše važno	Nedostatak stručnih znanja u preduzeću			<input type="checkbox"/>
	Neraspoloživost spoljnih izvora znanja (eksterne usluge)			<input type="checkbox"/>
	Nedostatak sredstava			<input type="checkbox"/>
	Nedostatak subvencija za inoviranje			<input type="checkbox"/>
	Nedostatak resursa za inovacione tehnologije (mašine, računari, softveri)			<input type="checkbox"/>



<p>17. Da li u Vašem preduzeću postoje procedure koje definišu zaštitu intelektualne svojine (IPR)?</p>	<input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Poslovna tajna <input type="checkbox"/> Ugovor o neobjavljanju <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
<p>18. Da li u Vašem preduzeću postoji obučeni kadar za IPR?</p>	<input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Ne, ali planiramo da obučimo svoje zaposlene
<p>19. Da li podstičete i motivišete inovativnost kod zaposlenih?</p>	<input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da Na koji način: <hr/> <hr/> <hr/>
<p>20. Koja vrsta spoljne podrške / ekspertize bi unapredila Vaše inovativne aktivnosti?</p>	<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

<p>21. Da li smatrate bitnim da imate neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama?</p>	<input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne
<p>22. Da li imate posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem?</p>	<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 univerzitetom <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 rukovodicima <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: <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: <hr/>
34. Da li ste upoznati sa nekim sličnim obukama koje se izvode u Regionu?	<input type="checkbox"/> Da, gde: <hr/> <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? 	<hr/> <hr/> <hr/>

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? 	<hr/> <hr/> <hr/>



3.2 UPITNIK ZA ZAPOSLENE

Ime i prezime			
Datum rođenja			
Stručna spremi 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 identifikuje 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 rukovodicima <input type="checkbox"/> Praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata
13. Da li se beleže Vaša dodatno stekena 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/> <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/> <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?	

<p>20. Koji je to vid obuke koji bi Vam najviše bio od koristi?</p>	<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/>
<p>21. Koliko smatrate potrebnim da koristite stručnu literaturu u Vašem poslu?</p>	<input type="checkbox"/> Veoma <input type="checkbox"/> Delimično <input type="checkbox"/> Nepotrebno