



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

**BIZNIS INOVACIONI CENTAR
KRAGUJEVAC**

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:	BIC – Business Innovation Centre, Kragujevac
Project start date:	September, 2013
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 Business Innovation Centre on the territory of Central Serbia.
----------	---

DOCUMENT CONTROL SHEET

Title of Document:	T&SNA report - BIC
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:	08/11/2013
Status :	Draft
Document Version:	v.02
File Name	T&SNA report - BIC_v.0.2.doc
Number of Pages	35
Dissemination Level	Local/Regional level

VERSIONING AND CONTRIBUTION HISTORY

Version	Date	Revision Description	Partner responsible
v.01	21/10/2013	First draft version	BIC
v.02	08/11/2013	Second draft version with some modifications and inputs	BIC
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 izveštaju je sprovedeno na teritoriji centralne Srbije od strane projektnog tima Biznis Inovacionog Centra u Kragujevcu.

Korišćena je metodologija za T&SNA 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 (ANEX1 ovog izveštaja) i identifikaciju potreba zaposlenih (ANEX2 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 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 poslani izabranim preduzećima putem email-a. Veći deo podataka je prikupljen na terenu kroz posete preduzećima, razgovor sa menadžerima/vlasnicima i zaposlenima u razvojnim odeljenjima.

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

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

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
- 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. T&SNA rezultati

Projektni tim Biznis Inovacionog Centra je T&SNA analizom obuhvatio uglavnom preduzeća iz oblasti IT sektora. Profili zanimanja ispitanih menadžera i zaposlenih koji su bili obuhvaćeni ovim istraživanjem su najvećim delom inženjeri mašinstva, informatičari i ekonomisti.

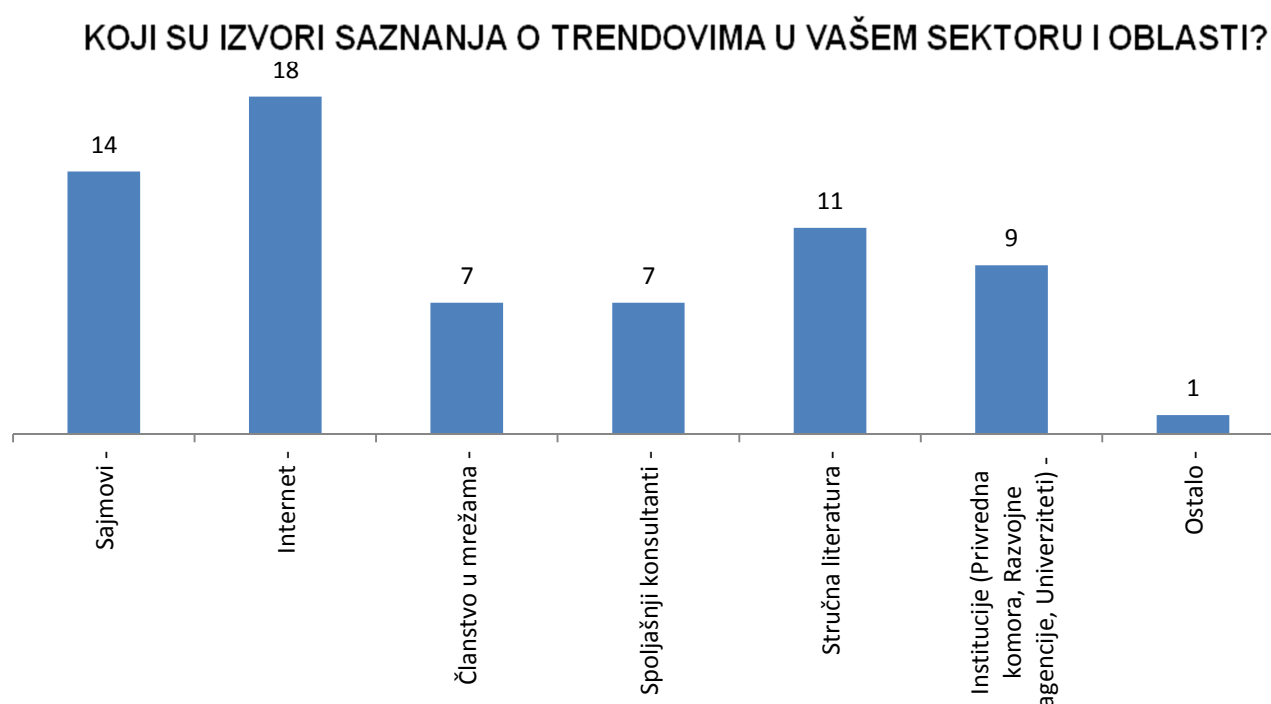
U tabeli je data lista od 30 preduzeća koja su učestvovala u analizi pri čemu je intervjuisano 21 poslodavac i 54 zaposlenih.

Rbr.	Naziv preduzeća	Upitnik za poslodavce	Upitnik za zaposlene	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		21	54	75

U narednim podpoglavljima 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, učešća na sajmovima i korišćenje stručne literature.

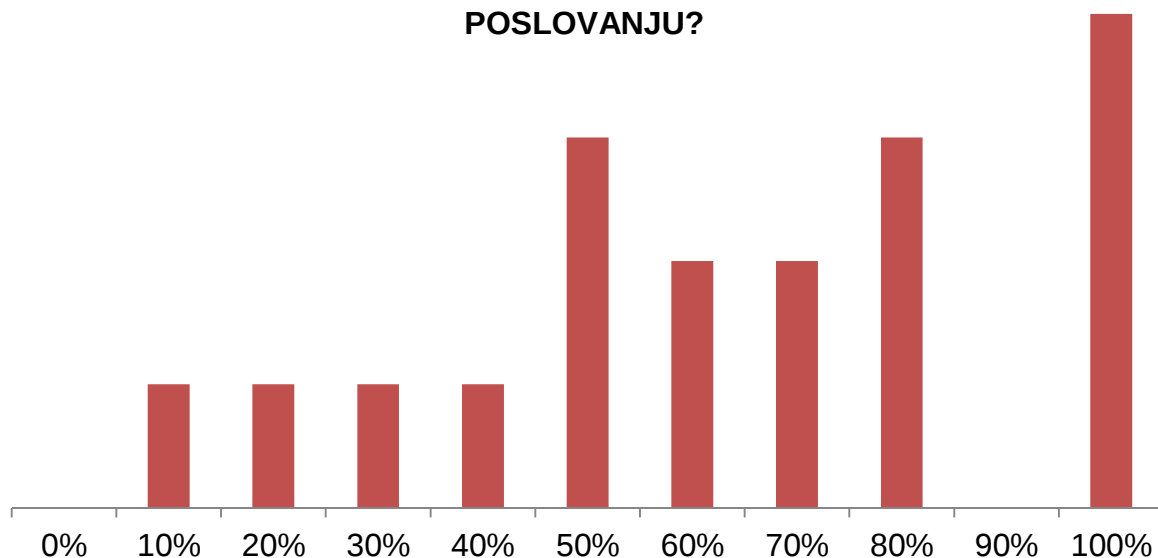


U zavisnosti od asortimana proizvoda/usluga a imajući u vidu i uzorak preduzeća koji su iz različitih oblasti proizvodnje i razvoja softvera trendovi koji se prate u anketiranim preduzećima obuhvataju:

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

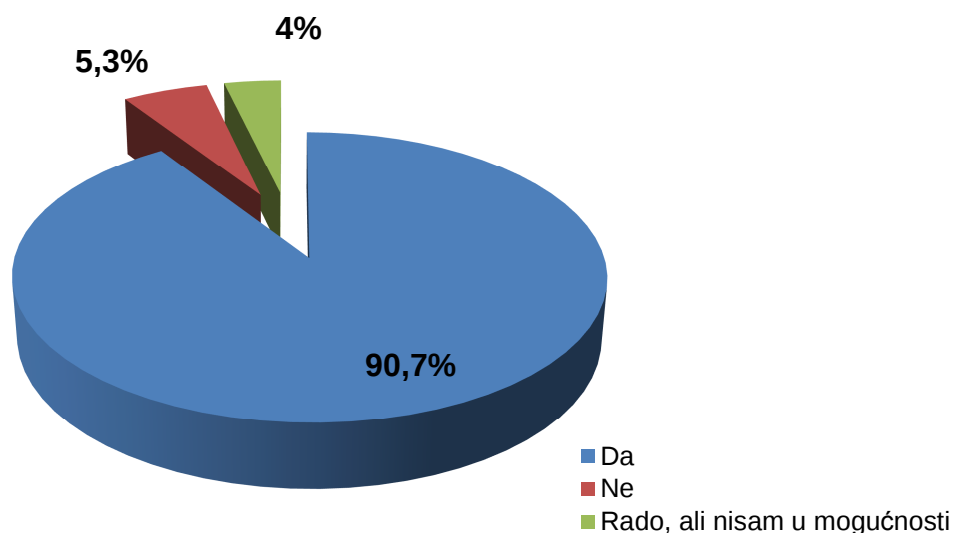
Preduzeća su pretežno iskazala spremnost da primenjuju svetske trendove u svom poslovanju, što prikazuje sledeći grafik:

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



Kao što se može videti sa sledećeg grafika, kao i u slučaju menadžmenta, zaposleni u ogromnom procentu (91%) prate trendove u oblasti svoje profesije. Mali broj njih nije u mogućnosti da prati trendove zbog nedostatka vremena.

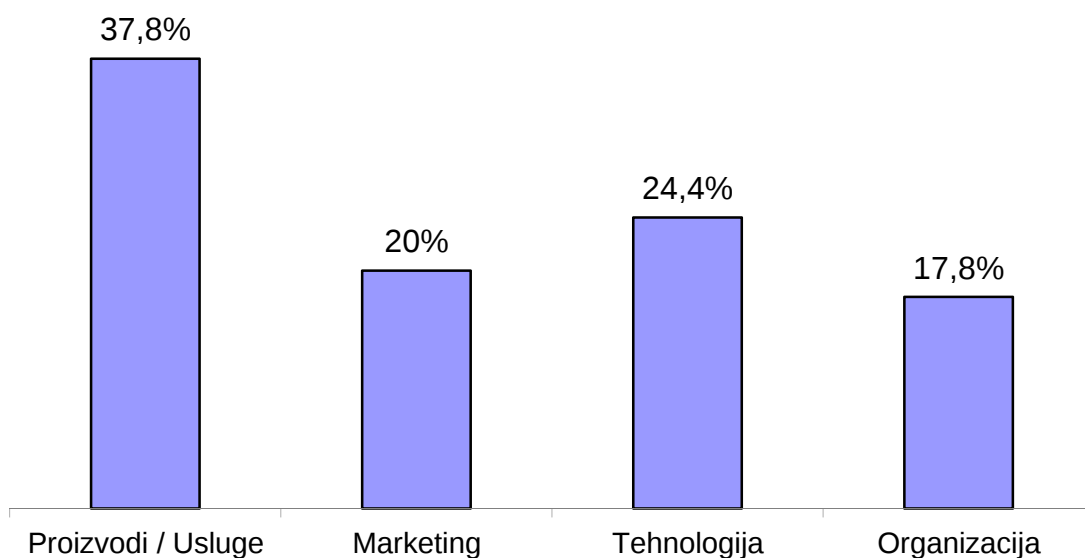
DA LI PRATITE TRENDOVE U OBLASTI VAŠE PROFESIJE?



2.2 Inovativnost

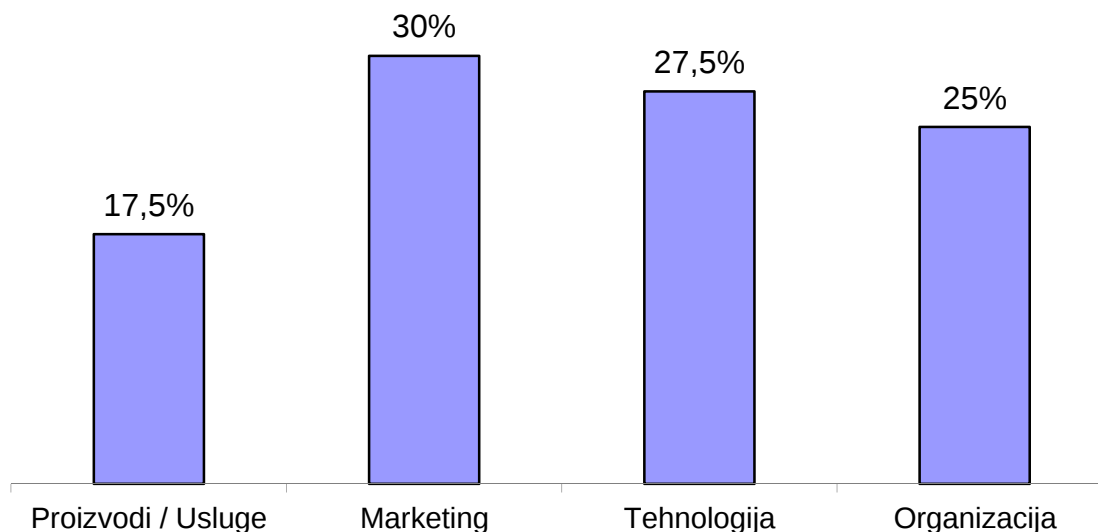
Kako su se izjasnili poslodavci/menadžeri, preduzeća su u prethodnom periodu najviše inovirala u oblasti proizvoda i usluga, zatim sledi ulaganje u oblasti tehnologija, dok je najmanji procenat ulaganja bio u oblasti marketinga i organizacije.

U KOJIM OBLASTIMA STE INOVALI U POSLEDNJE 3 GODINE?



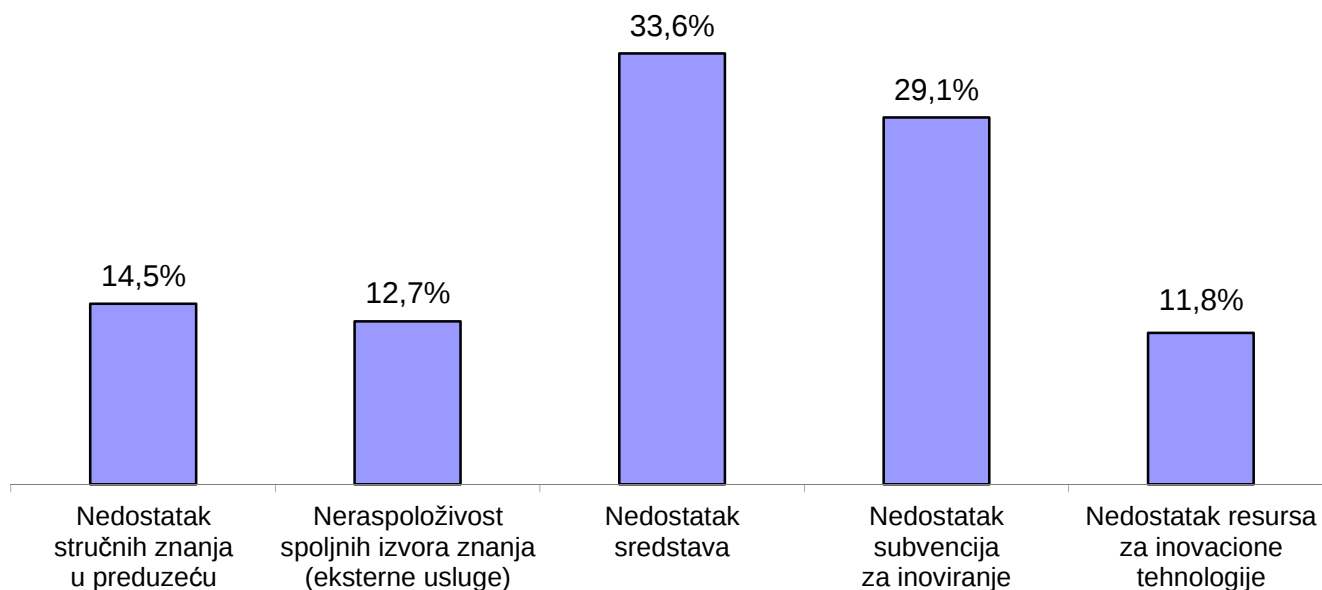
S obzirom na brze promene u tehnologijama, posebno u proizvodnom sektoru, kao i nove načine promocije i pozicioniranje na tržištu preduzeća u narednom periodu planiraju da inoviraju upravo u oblasti marketinga i tehnologija, kao što je to prikazano na dijagramu dole.

U KOJIM OBLASTIMA PLANIRATE DA INOVIRATE U NAREDNE 3 GODINE?



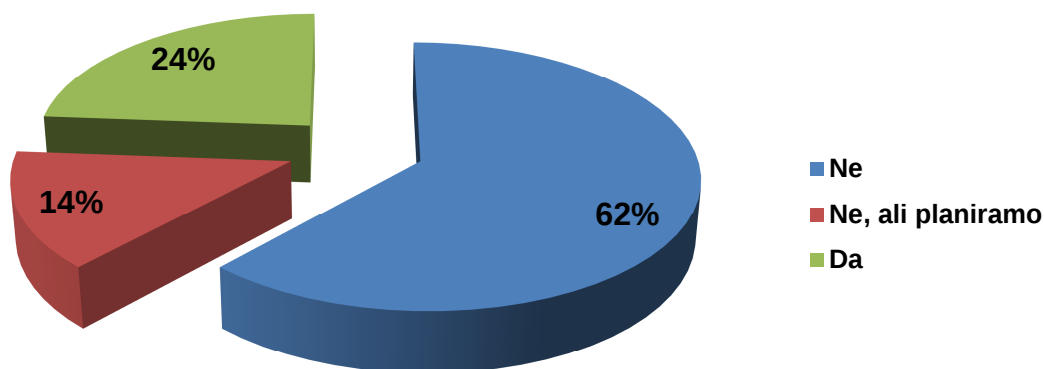
Na pitanje sa kojim ograničenjima i preprekama se suočavaju u inovativnim procesima u svojim preduzećima najviše njih je istaklo problem nedostatka finansijskih sredstava i subvencija od strane države namenjenih inovacijama. Takođe ističu da su nedostatak stručnih znanja i ekspertiza u okviru preduzeća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

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



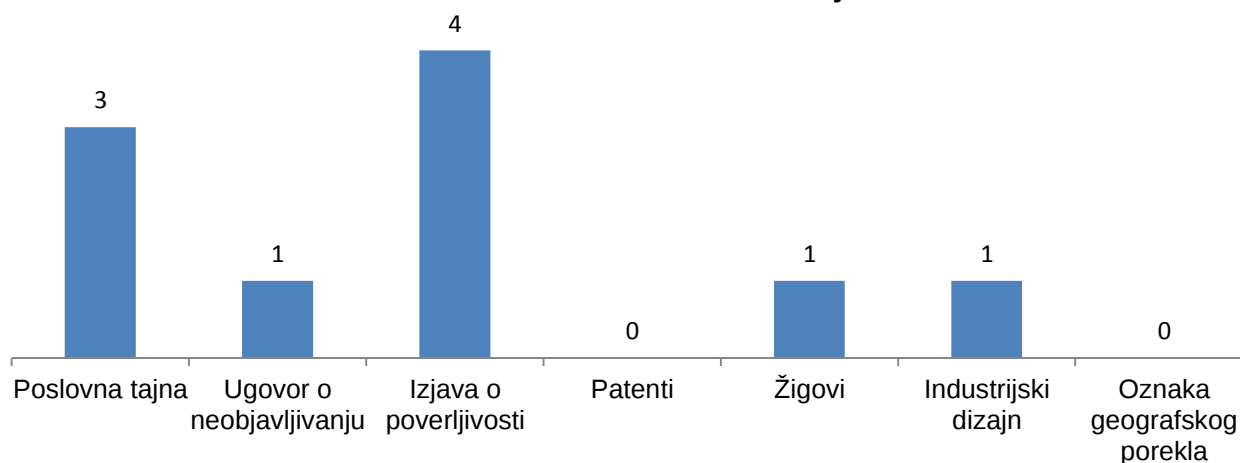
Svest o značaju zaštite intelektualne svojine nije na visokom nivou u preduzećima s obzirom da je čak 62% anketiranih poslodavaca/menadžera potvrdilo da u njihovim preduzećima ne postoje procedure koje definišu tu oblast. Četvrtina ispitanih (24%), ima uređenu oblast zaštite intelektualne svojine dok se 14% njih izjasnilo da planiraju da uspostave odgovarajuće procedure.

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



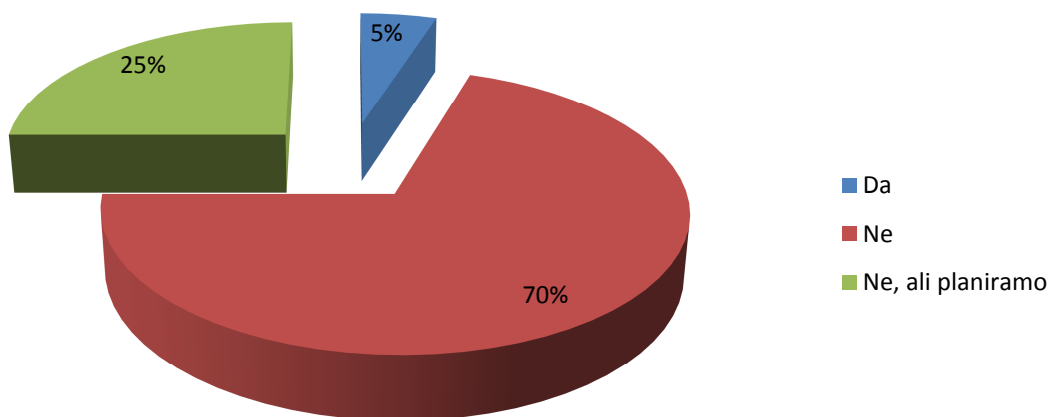
Više od polovine navedenih oblika zaštite intelektualne svojine baziran je pravnim dokumentima unutar preduzeća, kao što su izjava o poverljivosti informacija i definisana poslovna tajna o ugovoru o radu zaposlenih. Pojedinačni su slučajevi preduzeća sa registrovanim žigom, industrijskim dizajnom i ugovorom o neobjavlivanju. Nijedno od anketiranih preduzeća nema registrovanu oznaku geografskog porekla i patent.

Vrste zaštite intelektualne svojine



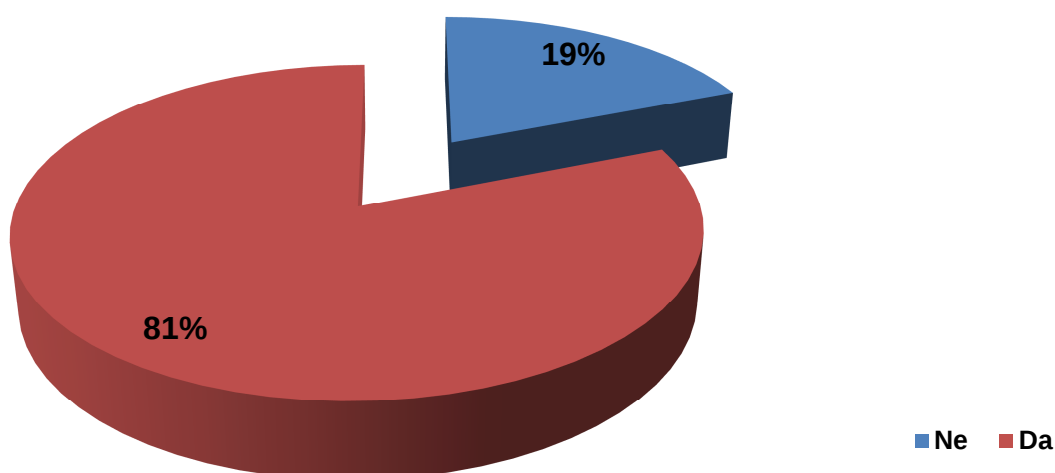
Samo u jednom preduzeću postoji obučeni kadar za zaštitu intelektualne svojine, dok čak 70% anketiranih preduzeća nemaju zaposlene koji imaju potrebna znanja u ovoj oblasti. Četvrtina anketiranih preduzeća planira da obuči kadar za IPR.

DA LI U VAŠEM PREDUZEĆU POSTOJI OBUČENI KADAR ZA IPR?



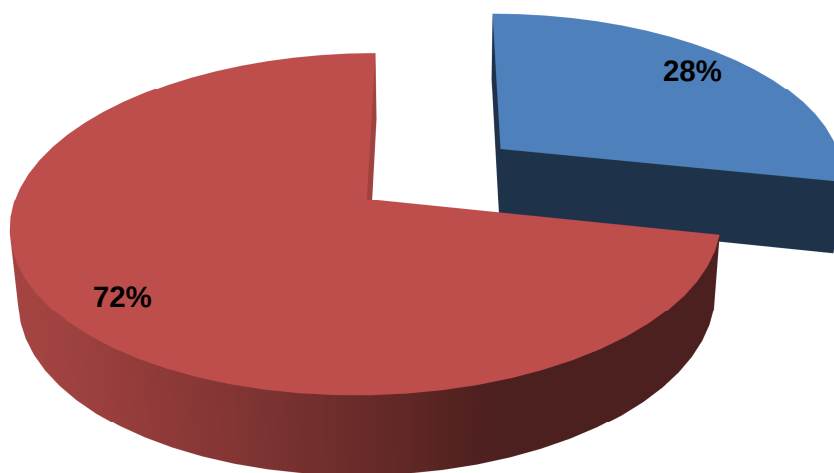
Skoro sva anketirana preduzeća na neki način podstiču i motivišu kreativnost i ideje zaposlenih, kao na primer: prikupljanjem ideja i finansijskim nagrađivanjem najboljih na mesečnom ili godišnjem nivou, kao i kroz slobodu da primenjuju svoje ideje.

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. Podsticaji i nagrađivanje ideja zaposlenih od strane poslodavaca obuhvataju novčane nadoknade, unapređenja poslovne pozicije, usavršavanja, kao i dodelu većih odgovornosti.

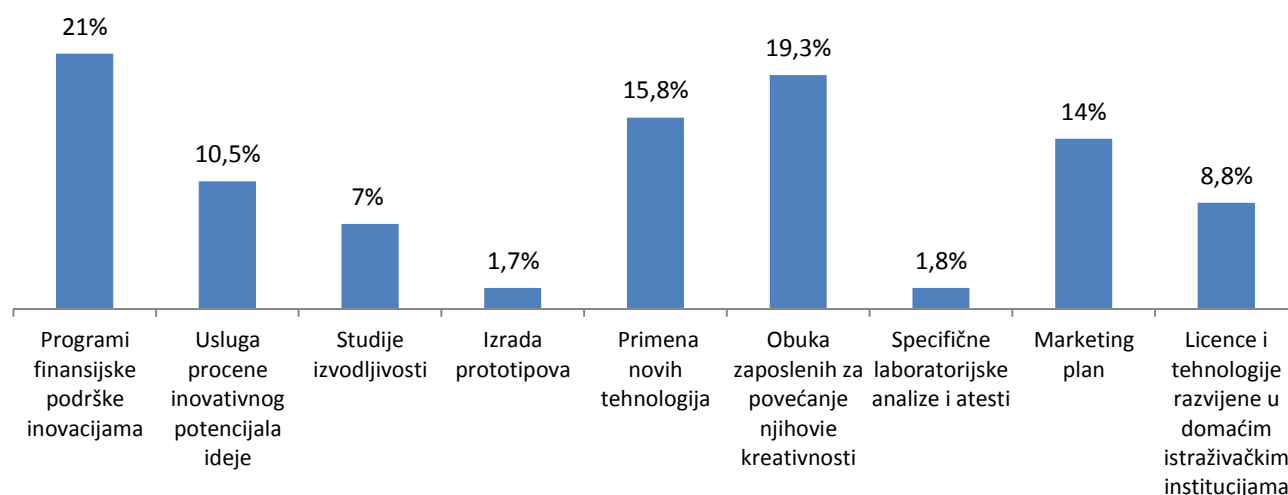
DA LI PREDUZEĆE PODSTIČE I VREDNUJE VAŠU KREATIVNOST I IDEJE?



■ Ne ■ Da

Kada su u pitanju vrste spoljnih podrški/ekspertiza koje bi unapredile inovativne procese u preduzećima, poslodavci/menadžeri (njih 21%) su odgovorili da su to programi finansijske podrške inovacijama, zatim obuka zaposlenih za povećanje njihove kreativnosti (njih 19,3%). Od ukupnog broja anketiranih 15,8% smatra korisnim primenu novih tehnologija, nešto manji procenat je zainteresovan za izradu marketing plana (14%). Slede usluge procene inovativnog potencijala ideje (10,5%) i unapređenje inovativnih procesa kupovinom licenci i tehnologija razvijenim u domaćim istraživačkim institucijama (8,8%). Za izradu studije izvodljivosti od strane spoljnih eksperata izjasnilo se 7% anketiranih. Podjednako važnim smatraju izradu prototipova i specifične laboratorijske analize i ateste.

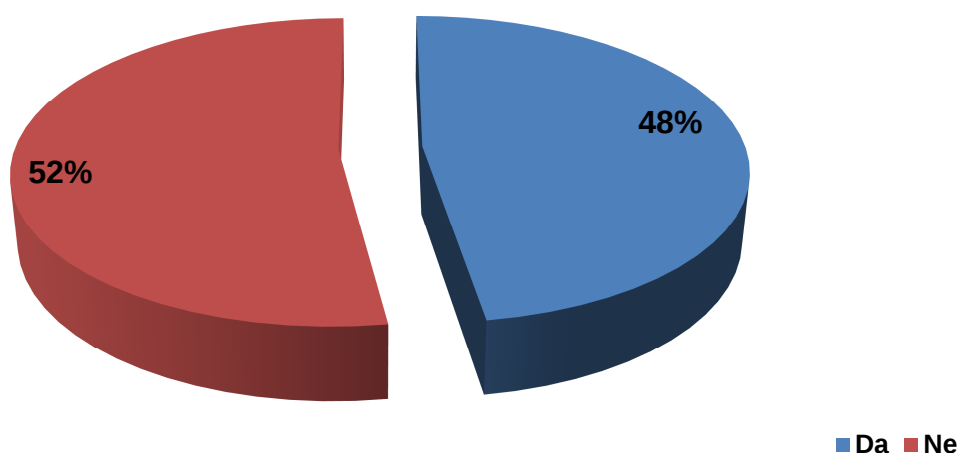
KOJA VRSTA SPOLJNE PODRŠKE/EKSPERTIZE BI UNAPREDILA VAŠE INOVATIVNE AKTIVNOSTI?



2.3 Istraživanje i razvoj

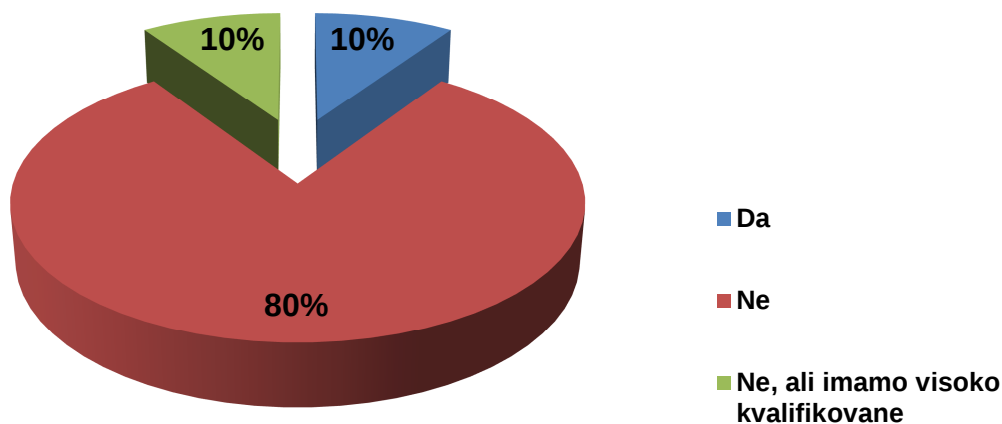
Da je bitno imati neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama u preduzeću složilo se 48% anketiranih poslodavaca/menadžera, dok ostalih 52% misle da im to nije neophodno za poslovanje u ovom trenutku.

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



Većina anketiranih preduzeća nemaju posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem (80%). Podjednak broj preduzeća ima to odeljenje kao posebnu organizacionu jedinicu i realizuju istraživanje i razvoj preko visoko kvalifikovanog kadra (po 10%).

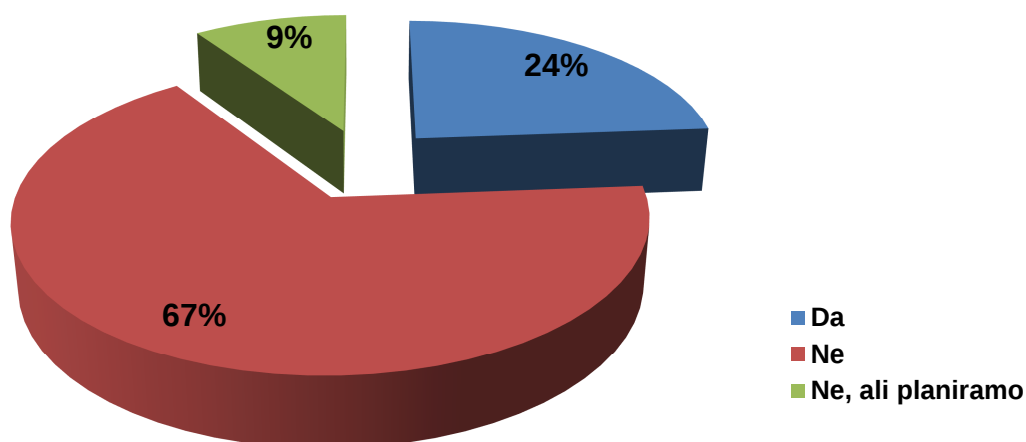
DA LI IMATE POSEBNO ODELJENJE KOJE SE BAVI ISTRAŽIVANJEM I RAZVOJEM?



Što se tiče godišnjih troškova za razvoj i istraživanje ona su potpuno različita od preduzeća do preduzeća i zavise od vrste delatnosti. Većina ispitanih preduzeća izdvaja od 10-20% sredstava za troškove istraživanja i razvoja na godišnjem nivou.

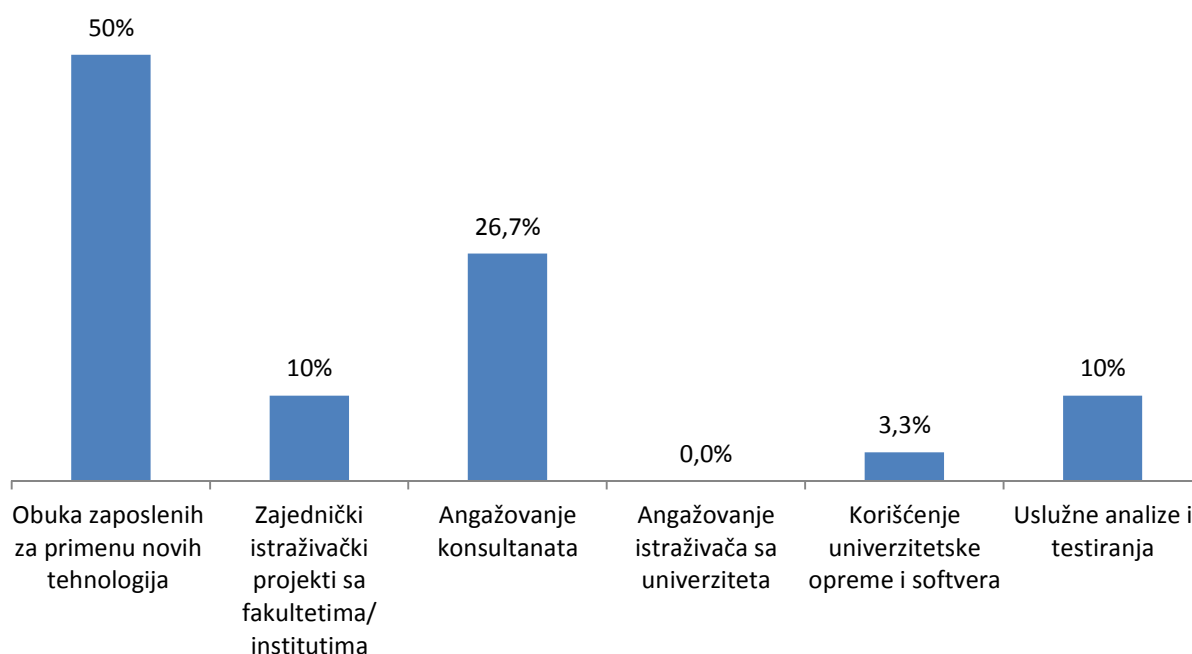
Po pitanju angažovanja spoljnih organizacija/eksperata za razvojno-istraživačke aktivnosti većina poslodavaca/menadžera (67%) je odgovorila da nemaju to u njihovoj poslovnoj praksi, dok 9% ispitanih planira njihovo angažovanje. 24% anketiranih preduzeća je angažovalo spoljne organizacije i eksperte za razvoj i istraživanje do sada.

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



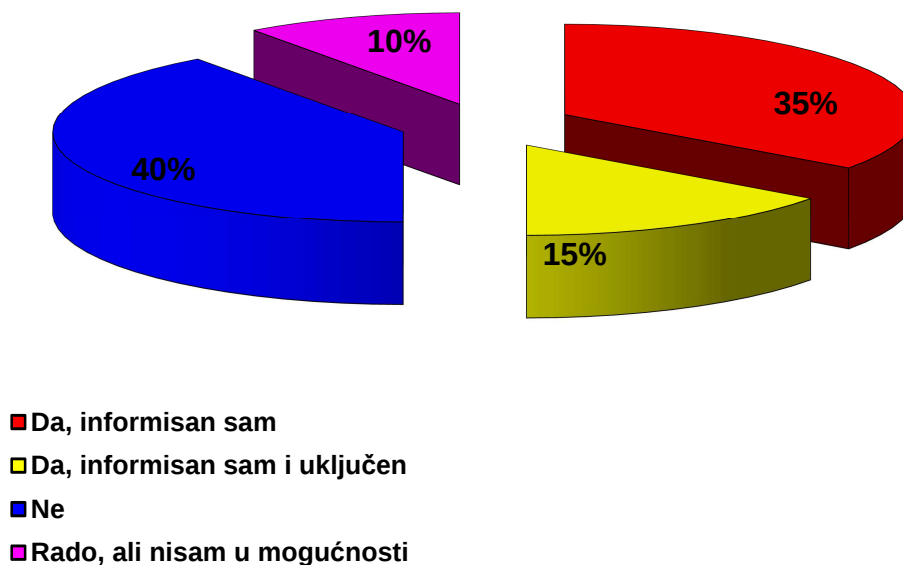
Na pitanje koja vrsta spoljne podrške/ekspertize bi na najbolji način unapredila razvojno-istraživačke aktivnosti u preduzećima, anketirani poslodavci/menadžeri prednost daju obukama zaposlenih za primenu novih tehnologija (njih 50%), angažovanju spoljnih konsultanata (njih 26,7%). Podjednako interesovanje vlada za zajedničkim istraživačkim projektima sa fakultetima i uslužnim analizama i testiranjima (po 10%). Nijedan poslodavac ne bi angažovao istraživača sa univerziteta a vrlo malo njih bi se odlučilo za korišćenje univerzitetske opreme i softvera (3,3%) za podršku svojim razvojnim istraživačkim aktivnostima. To ukazuje na nedostatak institucionalne saradnje između preduzeća i univerziteta/fakulteta u prethodnom periodu.

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



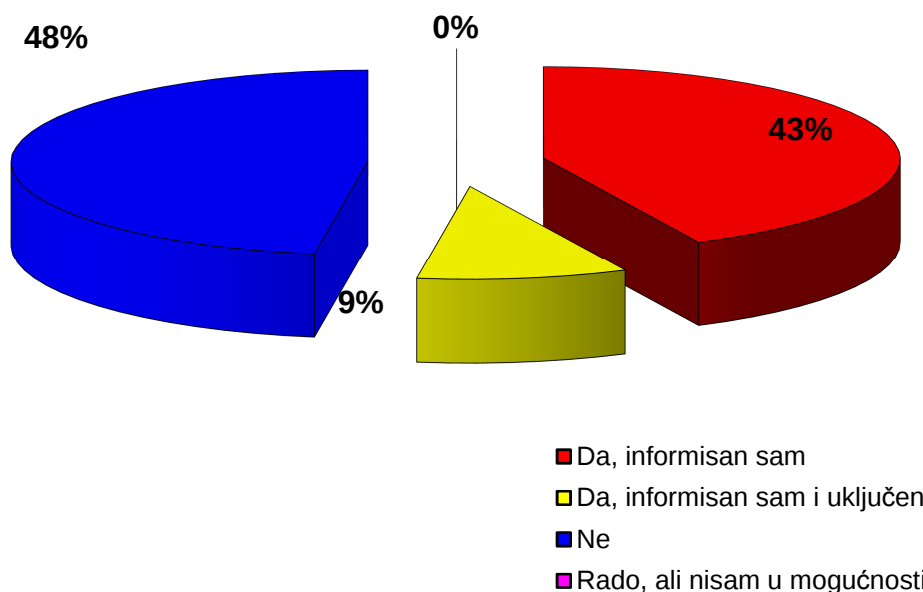
Kada su u pitanju međunarodni razvojni projekti, zabeležena je veća informisanost o postojanju te vrste fondova (35%), od samog uključivanja u iste od strane anketiranih poslodavaca/menadžera preduzeća (15%). Čak 40% ispitanih poslodavaca nisu informisani a samim tim ni uključeni u međunarodne razvojne projekte, niti to planiraju, dok 10% trenutno nije u mogućnosti.

DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U MEĐUNARODNE RAZVOJNE PROJEKTE?



Nešto drugačija situacija je sa domaćim razvojnim projektima. Veći broj anketiranih preduzeća je informisan nego što je bio slučaj u međunarodnim projektima (čak 43%) dok je samo 9% preduzeća istovremeno i uključeno u iste. 48% preduzeća nije do sada bilo uključeno u domaće razvojne projekte.

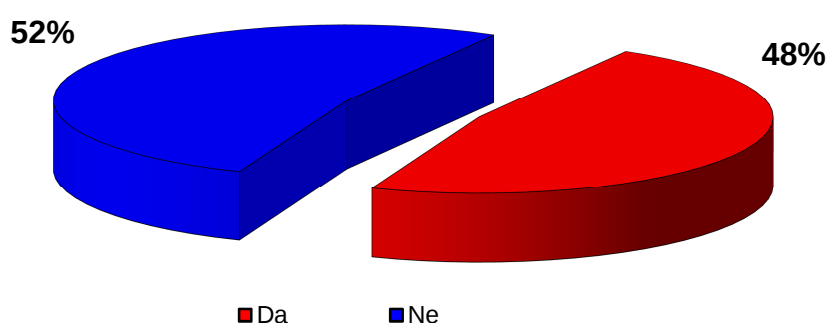
DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U DOMAĆE RAZVOJNE PROJEKTE?



2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih

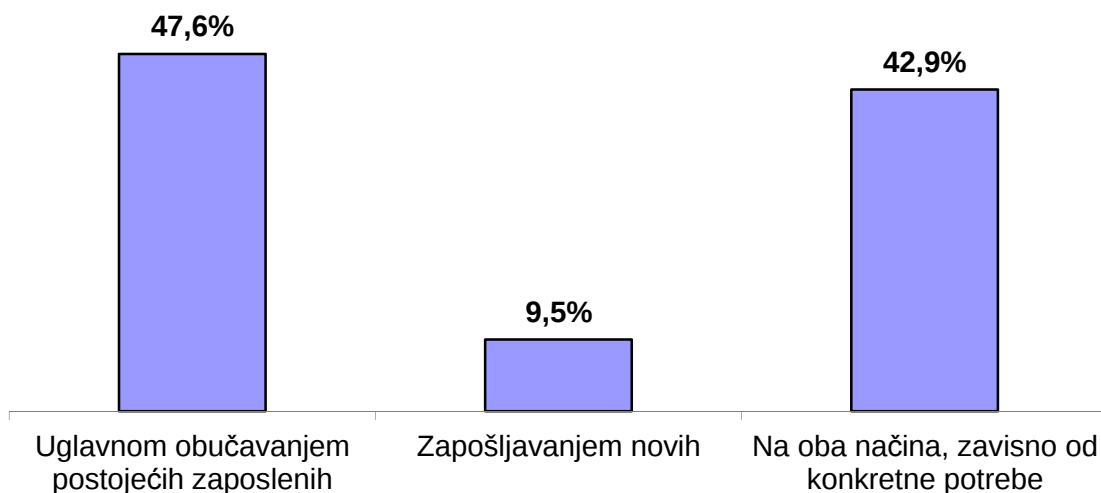
Nešto više od polovine anketiranih preduzeća (52%) ima poteškoća u pronalaženju i zapošljavanju kvalifikovanih zaposlenih dok njih 48% nije suočeno sa takvim problemima. Ovakva raspodela je uslovljena i različitim delatnostima firmi koje su bile u uzorku za ovu T&SNA analizu.

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 (njih 47,6%). Samo 2 anketirana poslodavca/menadžera se izjasnilo da se preduzeće isključivo vodi zapošljavanjem novih ljudi. Veći broj anketiranih poslodavaca koristi oba rešenja prilikom pronalaženja kvalifikovanih zaposlenih (42,9%).

DA LI REŠENJA TRAŽITE ZAPOSŁJAVANJEM NOVIH ILI OBUČAVANJEM POSTOJEĆIH ZAPOSLENIH?

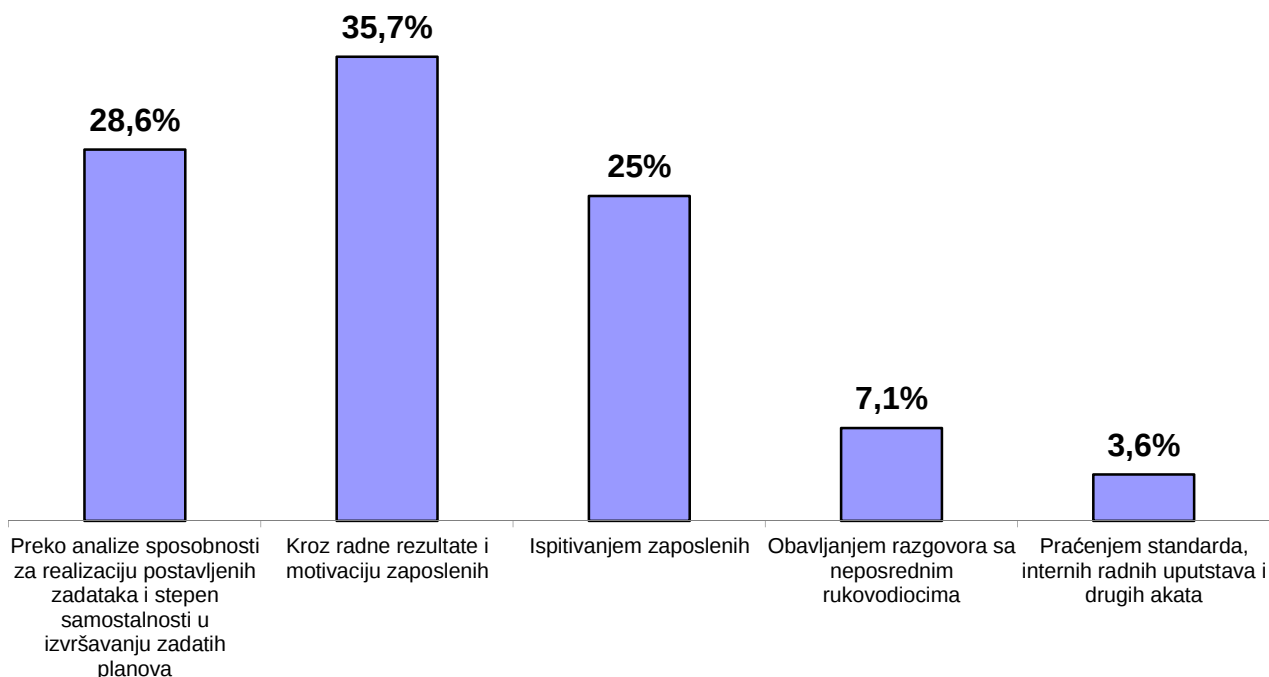


Pri anketiranju zaposlenih na pitanje koje su to sposobnosti, znanja i veštine koje poslodavci očekuju od njih dobijeni su veoma detaljni odgovori koji obuhvataju sledeće:

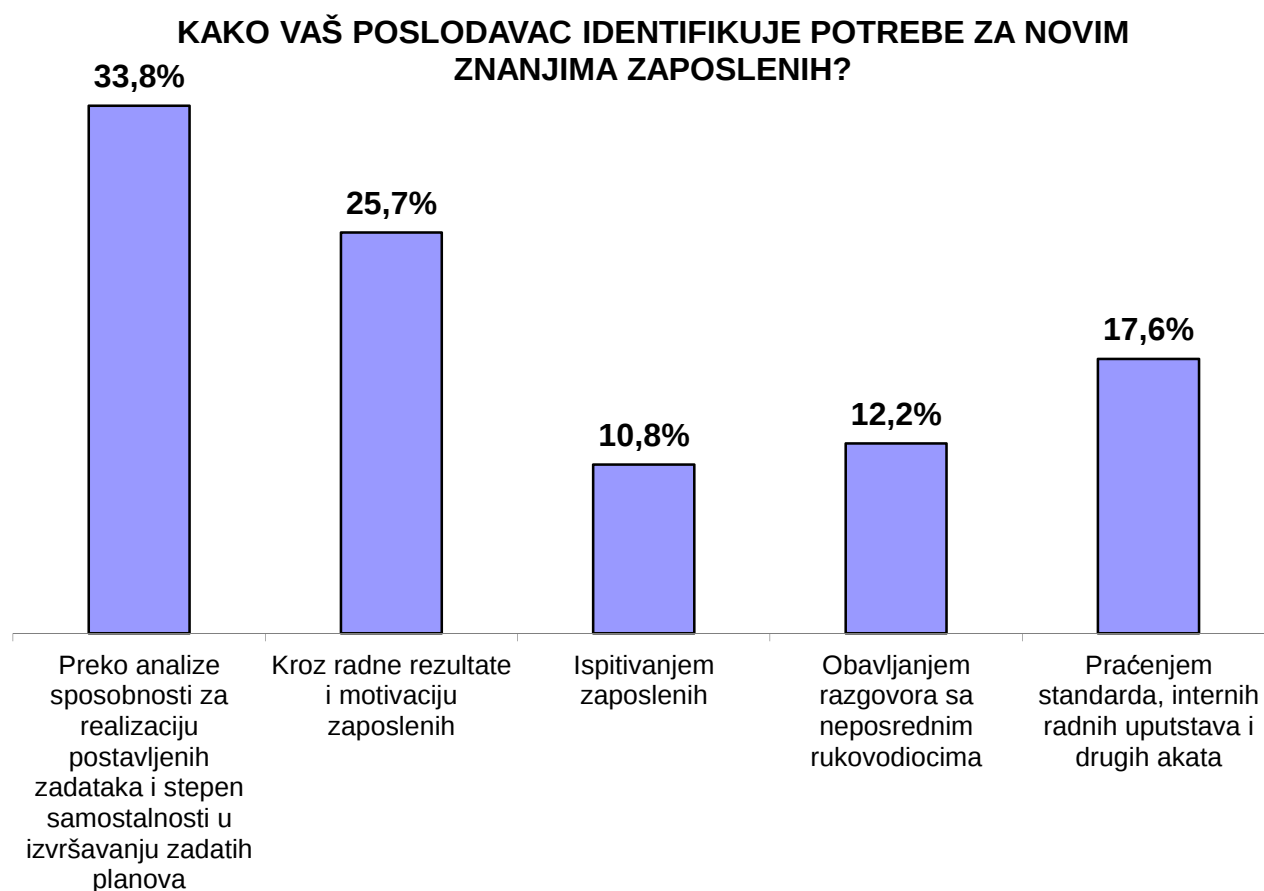
- poznavanje i praćenje novih tehnologija
- specifična znanja vezana za proizvodnu delatnost preduzeća i primena softvera u inženjerskom projektovanju
- programiranje i poznavanje modernih IT tehnologija (preduzeća iz IT sektora)
- poznavanje stranih jezika
- informatička osposobljenost
- organizacione i komunikacione sposobnosti, rad u timu, rad pod pritiskom
- visok kvalitet u realizaciji posla
- analitičnost, preciznost, inventivnost, stručnost itd.

Potrebe za novim znanjima zaposlenih poslodavci/menadžeri identifikuju najpre kroz ostvarene rezultate i motivaciju zaposlenih (35,7%). Nešto manji procenat ispitanih to čini preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatah planova (28,6%), kao i kroz ispitivanje zaposlenih (25%). Vrlo malo poslodavaca/menadžera identifikuje potrebe zaposlenih obavljanjem razgovora sa neposrednim rukovodiocima (7,1%) i još manje praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata (3,6%).

KAKO IDENTIFIKUJETE POTREBE ZA NOVIM ZNANJIMA I NEDOSTATAK POMENUTIH?

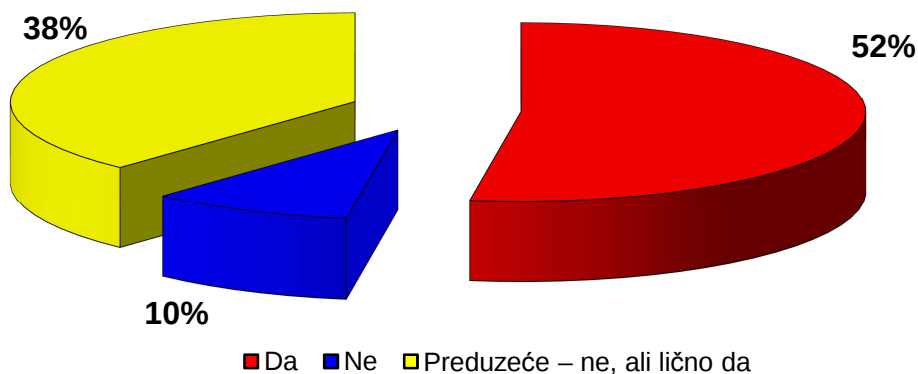


Anketirani zaposleni na ovo isto pitanje su odgovorili na nešto drugačiji način. 33,8% njih smatra da poslodavci identifikuju njihove potrebe preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka a nešto manje kroz procenu njihovih radnih rezultata i motivisanost (25,7%). 17,6% zaposlenih se opredelilo za praćenje standarda, internih radnih uputstava i drugih akata. Kao i u prethodnom slučaju i zaposleni potvrđuju da se te potrebe identifikuju u razgovoru sa poslodavcima (njih 10,8%). Nešto veći procenat ispitanih zaposlenih (12,2%) veruje da poslodavac ima informaciju o njihovim potrebama kroz razgovor sa njihovim neposrednim rukovodiocima.



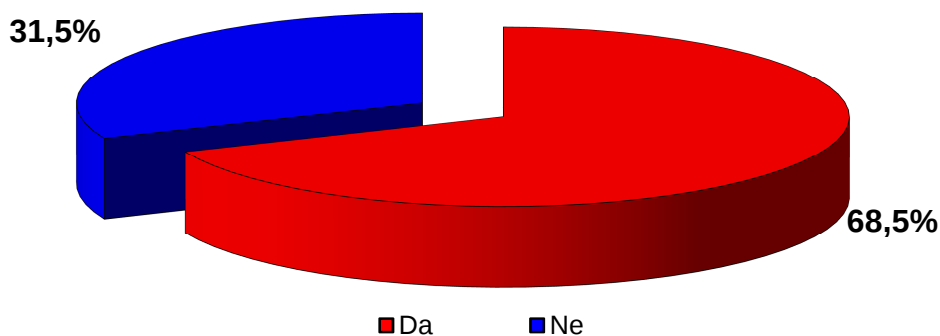
52% ispitanika među poslodavcima/menadžerima je konstatovalo da u okviru preduzeća se sistematski prate i beleže dodatno stečena znanja i veštine zaposlenih u vidu neformalnih obuka, dok 38% njih nema sistematski pristup tome već pojedinci imaju sopstvene evidencije o dodatnim obukama. Samo 2 poslodavca/menadžera su se izjasnila da ne beleže dodatno stečena znanja i veštine zaposlenih.

DA LI BELEŽITE DODATNA ZNANJA I VEŠTINE ZAPOSLENIH?

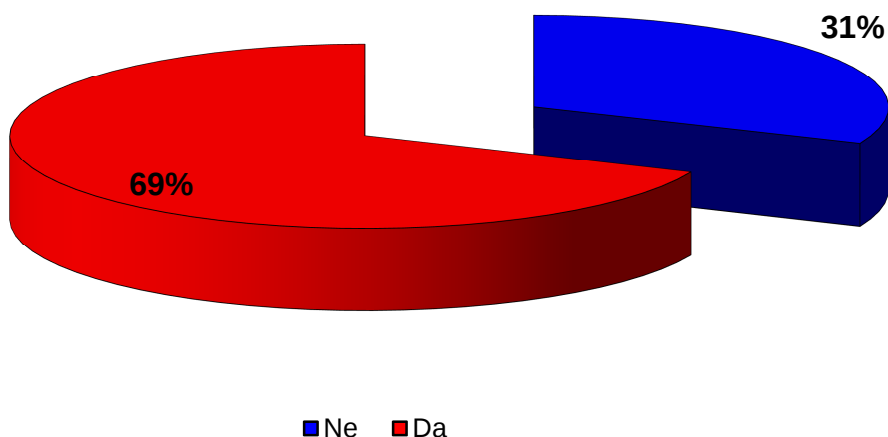


Za razliku od anketiranih poslodavaca, 68,5% zaposlenih se izjasnilo da preduzeće prati i evidentira njihova dodatna znanja i veštine a 69% njih je izjavilo da poslodavci to vrednuju na adekvatan način.

DA LI SE BELEŽE VAŠA DODATNO STEČENA ZNANJA I VEŠTINE?



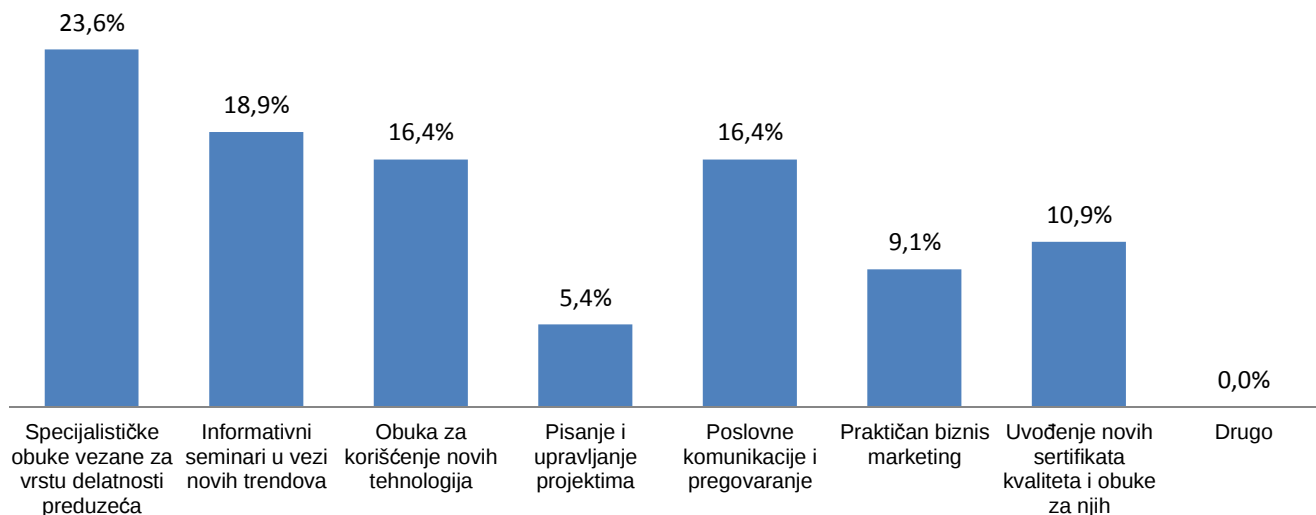
DA LI PREDUZEĆE ILI POSLODAVAC ADEKVATNO VREDNUJE VAŠA NOVOSTEČENA ZNANJA I VEŠTINE?



2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka

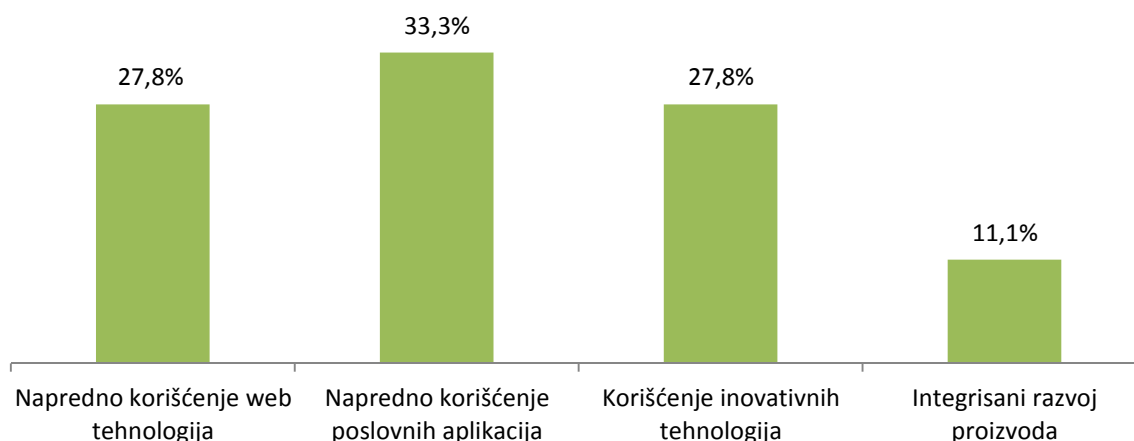
Kod identifikacije potreba za obukama zaposlenih u preduzeću u narednom periodu od 2 do 3 godine najviše ispitanih poslodavaca/menadžera se opredelilo za specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća (23,6%) a zatim i za učešće u informativnim seminarima u vezi novih tehnologija (18,9%). Podjednako je interesovanje za obuke za korišćenje novih tehnologija kao i za obuke iz oblasti poslovne komunikacije i pregovaranja (po 16,4%). Postoji takođe interesovanje za obuke iz oblasti kvaliteta i sertifikacije (10,9%), kao i iz oblasti praktičnog biznis marketinga (9,1%) Najmanje interesovanja je za obuke iz oblasti pisanja i upravljanja projektima (5,4%) .

KOJE POTREBE ZA OBUKOM I RAZVOJEM KADROVA VAŠE PREDUZEĆE TREBA DA RAZMOTRI U PERIODU OD NAREDNE 2 DO 3 GODINE, A VEZANO ZA POVEĆANJE ISTRAŽIVAČKO INOVATIVNOG POTENCIJALA VAŠEG PREDUZEĆA?



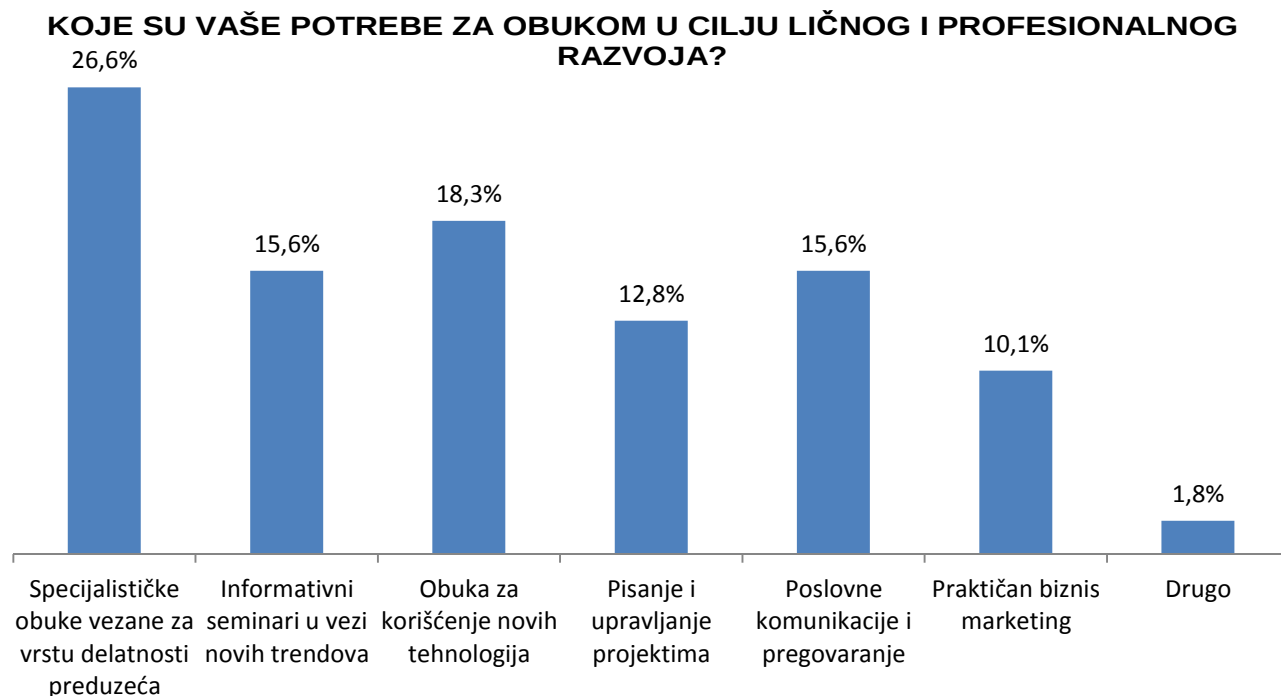
Iz ponuđene liste novih tehnologija za koje su se poslodavci/menadžeri preduzeća izjasnili, najveće interesovanje je za napredno korišćenje poslovnih aplikacija (33,3%). Podjednako je interesovanje za korišćenje inovativnih tehnologija i napredno korišćenje web tehnologija (po 27,8%), a najmanje za integrisani razvoj proizvoda (11,1%).

■ Obuka za korišćenje novih tehnologija

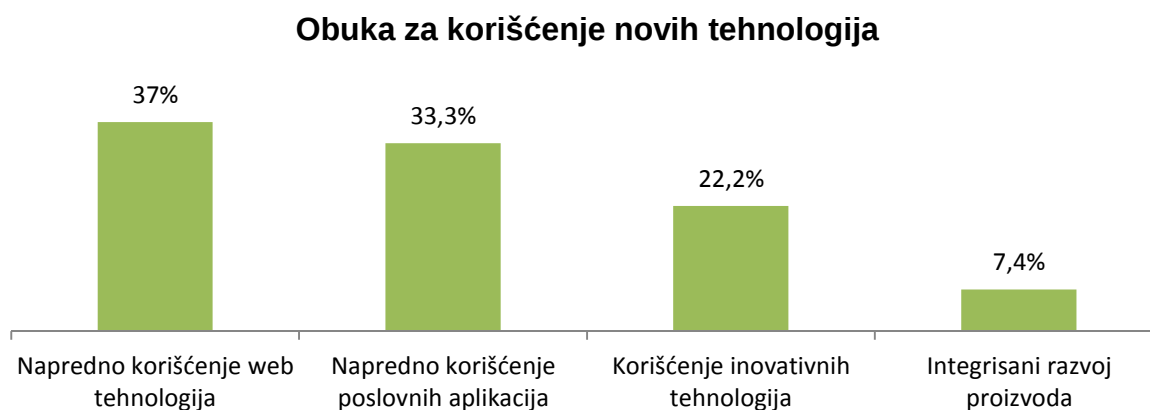


Kao i poslodavci, anketirani zaposleni su pokazali najveće interesovanje za specijalističkim obukama koje se tiču delatnosti preduzeća (26,6%), zatim za obukama za korišćenje novih tehnologija (18,3%). Podjednako interesovanje vlada

za informativnim seminarima u vezi novih trendova i za oblast poslovne komunikacije i pregovaranja (15,6%). Za razliku od poslodavaca, anketirani zaposleni preduzeća su iskazali veću potrebu za oblast pisanja i upravljanja projektima (12,8%). Slično je interesovanje za obuke iz oblasti praktičnog biznis marketinga (10,1%).

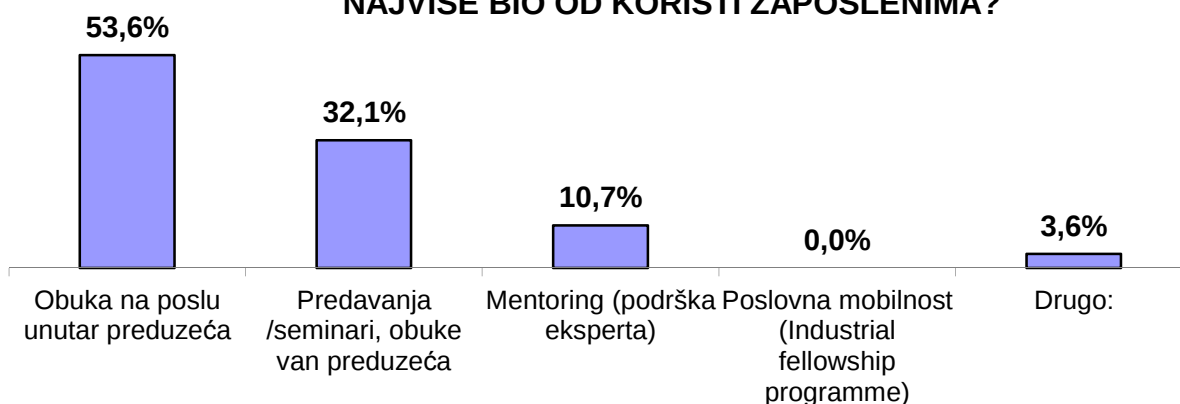


Što se tiče obuka za korišćenje novih tehnologija, zaposleni su iskazali najveće interesovanje za obuke naprednog korišćenja web tehnologija (37%), zatim za napredno korišćenje poslovnih aplikacija (33,3%) i korišćenje inovativnih tehnologija (22,2%), dok je najmanje interesovanje za obukama integrisanog razvoja proizvoda (svega 7,4%).



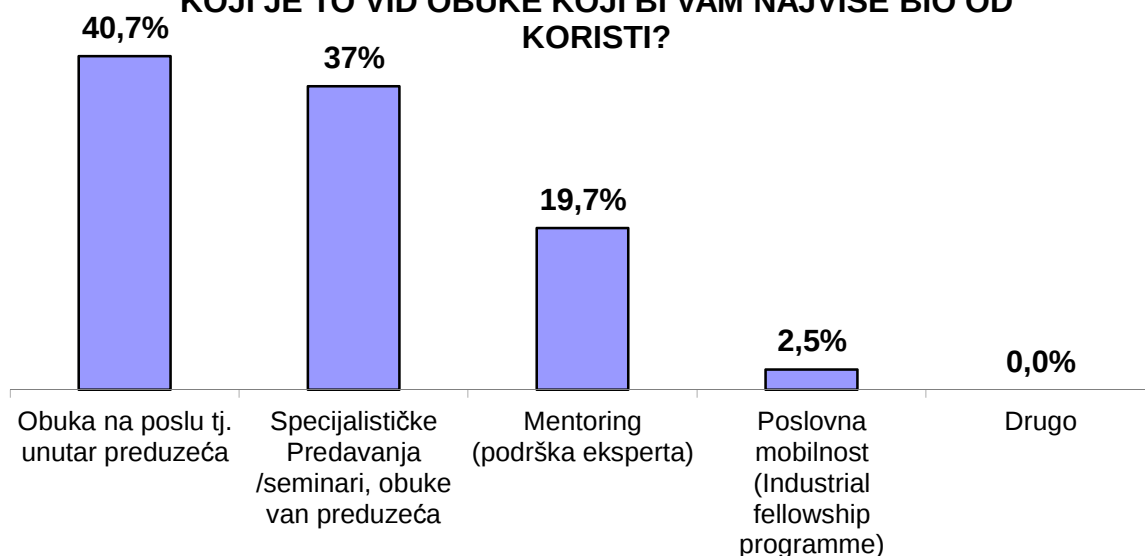
Poslodavcima i menadžerima preduzeća najviše odgovaraju obuke koje se izvode unutar preduzeća (53,6%) a ne isključuju mogućnost da njihovi zaposleni idu na obuke i van preduzeća (32,1%). Nešto manje je interesovanje obuke tipa mentoringa (10,7%) dok ne postoji interesovanje za dužu poslovnu mobilnost svojih zaposlenih u okviru IFP programa.

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



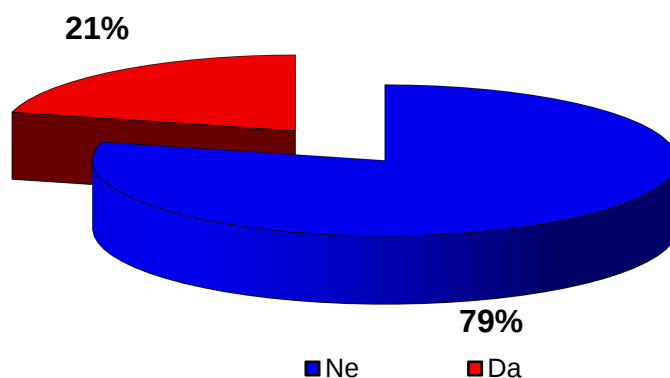
U ovom slučaju mišljenja poslodavaca i zaposlenih se poklapaju, najveće interesovanje je za obukama koje se organizuju unutar preduzeća (40,7%), zatim slede predavanja koja se organizuju van preduzeća (37%). Manje je interesovanje za obuke od strane eksperata u okviru mentoring programa (19,7%) a najmanje za mobilnost u okviru IFP programa (samo 2,5%).

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

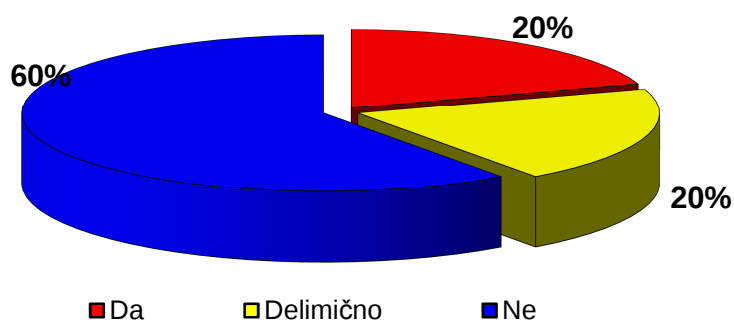


Većina ispitanika (79%) iz menadžment strukture su odgovorili da nisu upoznati sa obukama koje se nude u regionu za potrebe razvoja kadrova u svojim preduzećima. Njih 21% je upoznato sa ponudom sličnih obuka u regionu, međutim, one najvećim delom ne zadovoljavaju njihove potrebe (60% ispitanika) dok samo 20% poslodavaca smatra da je ponuda obuka zadovoljavajuća. 20% njih je samo delimično zadovoljno ponuđenim obukama na tržištu.

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

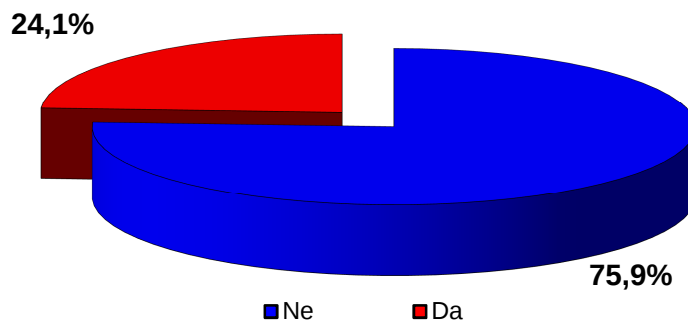


DA LI ONE ZADOVOLJAVAJU VAŠE POTREBE?



Slika je vrlo slična kada je upitanju informisanost zaposlenih o ponudi obuka u regionu. Njih 76% 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?

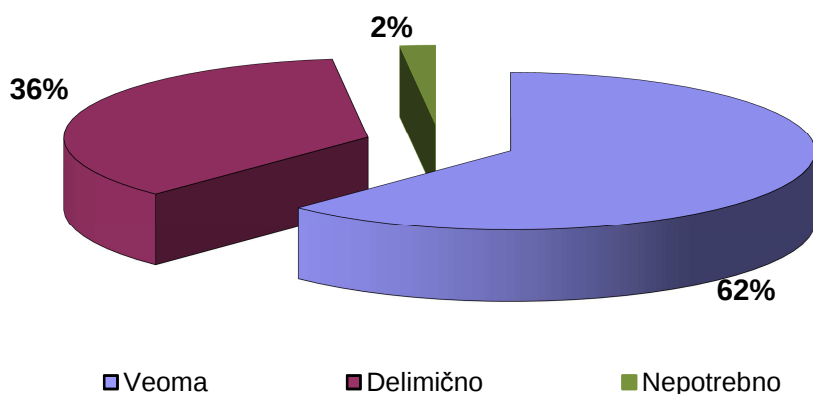


Anketirani zaposleni su uglavnom pohađali neformalne obuke iz sledećih oblasti:

- korišćenje različitih vrsta softvera za CAD/CAM/CAE, programiranje i upravljanje poslovanjem (ERP – SAP, Pantheon)
- obuke za QMS (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, CE znak)
- obuke u oblasti marketinga, stranih jezika, menadžmenta
- obuke za programiranje

Većina zaposlenih (62%) smatra da je veoma važno koristiti stručnu literaturu u njihovom poslu. Manji broj (36%) smatra da im je stručna literatura iz oblasti delimično potrebna dok najmanji broj ispitanika (2%) smatra da im takva literatura nije uopšte potrebna.

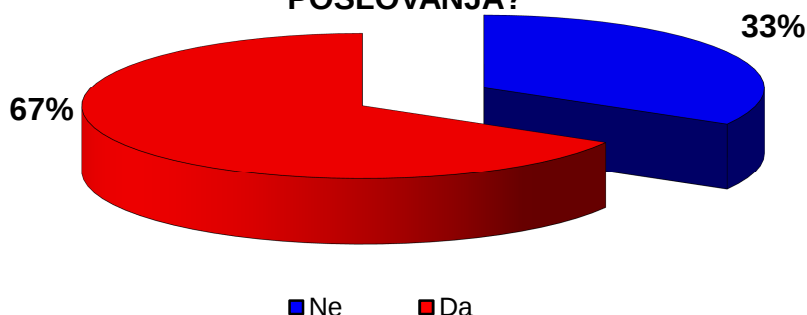
KOLIKO SMATRATE POTREBNIM DA KORISTITE STRUČNU LITERATURU U VAŠEM POSLU?



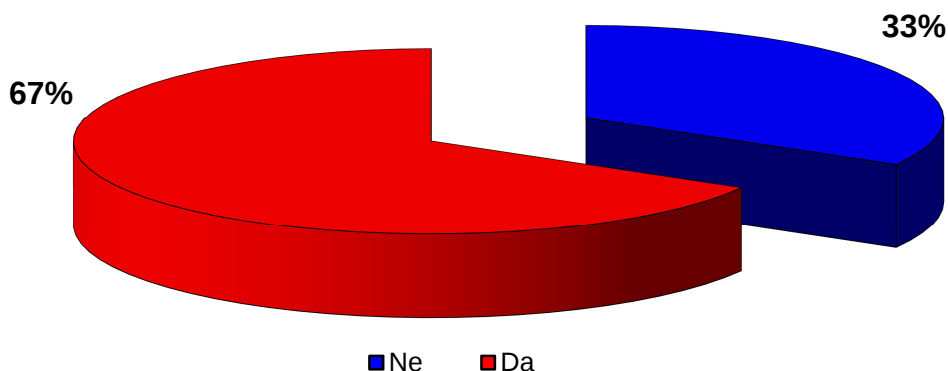
2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda

Anketirana preduzeća planiraju podizanje sistema kvaliteta na viši nivo u njihovim preduzećima s obzirom da se 67% poslodavaca/menadžera izjasnilo za uvođenje novih standarda. Razlog tome je da 67% 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 ☐	Srednje ☐	Veliko ☐		
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 ☐		HACCP ☐		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 TRENDOVA U POSLOVANJU

10. Da li pratite trendove u Vašoj oblasti?	☐ Da ☐ Ne ☐ Rado, ali nisam u mogućnosti jer:
11. Koji su izvori saznanja o trendovima u Vašem sektoru i oblasti?	☐ Sajmovi ☐ Internet ☐ Članstvo u mrežama ☐ Spoljašnji konsultanti ☐ Stručna literatura ☐ Institucije (Privredna komora, Razvojne agencije, Univerziteti) ☐ Ostalo:
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?	☐	Proizvodi / Usluge	☐	15. U kojim oblastima planirate da inovirate u naredne 3 godine?
	☐	Marketing	☐	
	☐	Tehnologija	☐	
	☐	Organizacija	☐	
16. Koje su najveće prepreke u inoviranju, po važnosti (1-5)? 1-najmanje važno 5-najviše važno	Nedostatak stručnih znanja u preduzeću			☐
	Neraspoloživost spoljnih izvora znanja (eksterne usluge)			☐
	Nedostatak sredstava			☐
	Nedostatak subvencija za inoviranje			☐
	Nedostatak resursa za inovacione tehnologije (mašine, računari, softveri)			☐
17. Da li u Vašem preduzeću postoje procedure koje definišu zaštitu intelektualne svojine (IPR)?	☐ Ne ☐ Da ☐ Poslovna tajna ☐ Ugovor o neobjavljivanju ☐ Izjava o poverljivosti ☐ Patenti ☐ Žigovi ☐ Industrijski dizajn ☐ Oznake geografskog porekla ☐ Ne, ali planiramo da razvijemo i implementiramo u narednom periodu			
18. Da li u Vašem preduzeću postoji obučeni kadar za IPR?	☐ Da ☐ Ne ☐ Ne, ali planiramo da obučimo svoje zaposlene			
19. Da li podstičete i motivišete inovativnost kod zaposlenih?	☐ Ne ☐ Da Na koji način: _____ _____			
20. Koja vrsta spoljne podrške / ekspertize bi unapredila Vaše inovativne aktivnosti?	☐ Programi finansijske podrške inovacijama ☐ Usluga procene inovativnog potencijala ideje			

	☐ Studije izvodljivosti ☐ Izrada prototipova ☐ Primena novih tehnologija ☐ Obuka zaposlenih za povećanje njihove kreativnosti ☐ Specifične laboratorijske analize i atesti ☐ Marketing plan ☐ 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?	☐ Da ☐ Ne
22. Da li imate posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem?	☐ Da ☐ Ne ☐ Ne, ali imamo ☐ (navedite broj) visoko kvalifikovanih zaposlenih koji su angažovani na tim aktivnostima
23. Izrazite u procentima godišnje troškove za razvoj i istraživanje u Vašem preduzeću	_____ %
24. Da li angažujete spoljne organizacije / eksperte za razvojno-istraživačke aktivnosti?	☐ Da ☐ Ne ☐ Ne, ali planiramo
25. Koja vrsta spoljne podrške / ekspertize bi unapredila Vaše razvojne i istraživačke aktivnosti?	☐ Obuka zaposlenih za primenu novih tehnologija ☐ Zajednički istraživački projekti sa fakultetima/institutima ☐ Angažovanje konsultanata ☐ Angažovanje istraživača sa univerziteta ☐ Korišćenje univerzitetske opreme i softvera ☐ Uslužne analize i testiranja
26. Da li ste informisani i uključeni u međunarodne razvojne projekte?	☐ Da, informisan sam ☐ Da, informisan sam i uključen ☐ Ne ☐ Rado, ali nisam u mogućnosti jer:
27. Da li ste informisani i uključeni u domaće razvojne projekte?	☐ Da, informisan sam ☐ Da, informisan sam i uključen

	☐ Ne ☐ Rado, ali nisam u mogućnosti jer:
--	---

ZAHTEVANE KOMPETENCIJE ZAPOSLENIH

28. Da li imate problema u pronalaženju kvalifikovanih zaposlenih?	☐ Da ☐ Ne
29. Kako identifikujete potrebe za novim znanjima i nedostatak pomenutih?	☐ Preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatih planova ☐ Kroz radne rezultate i motivaciju zaposlenih ☐ Ispitivanjem zaposlenih ☐ Obavljanjem razgovora sa neposrednim rukovodiocima ☐ Praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata
30. Da li beležite dodatna znanja i veštine zaposlenih?	☐ Da ☐ Ne ☐ Preduzeće – ne, ali lično da
31. Da li rešenje tražite zapošljavanjem novih ili obučavanjem postojećih zaposlenih?	☐ Uglavnom obučavanjem postojećih zaposlenih ☐ Zapošljavanjem novih ☐ 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?	☐ Specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća ☐ Informativni seminari u vezi novih trendova ☐ Obuka za korišćenje novih tehnologija: ☐ Napredno korišćenje web tehnologija ☐ Napredno korišćenje poslovnih aplikacija ☐ Korišćenje inovativnih tehnologija ☐ Integrisani razvoj proizvoda ☐ Pisanje i upravljanje projektima ☐ Poslovne komunikacije i pregovaranje ☐ Praktičan biznis marketing ☐ Uvođenje novih sertifikata kvaliteta i obuke za njih ☐ Drugo:
---	--

33. Koji je to vid obuke koji bi po Vašem mišljenju najviše bio od koristi zaposlenima?	☐ Obuka na poslu unutar preduzeća ☐ Predavanja /seminari, obuke van preduzeća ☐ Mentoring (podrška eksperta) ☐ Poslovna mobilnost (Industrial fellowship programme) ☐ Drugo:
34. Da li ste upoznati sa nekim sličnim obukama koje se izvode u Regionu?	☐ Da, gde: ☐ Ne
35. Da li one zadovoljavaju Vaše potrebe?	☐ Da ☐ Delimično ☐ 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?	☐ Da ☐ Ne
38. Da li su novi standardi neophodni u Vašem poslu?	☐ Da ☐ 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 sprema i zanimanje			
Radno mesto/sektor			
Dužina radnog iskustva			
Kontakt	Telefon:	Faks:	E-mail:

10. Da li pratite trendove u oblasti Vaše profesije?	☐ Da ☐ Ne ☐ Rado, ali nisam u mogućnosti jer:
11. Koje su to sposobnosti, znanja i veštine koje očekuje poslodavac od Vas?	
12. Kako Vaš poslodavac identifikuje potrebe za novim znanjima zaposlenih?	☐ Preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatah planova ☐ Kroz radne rezultate i motivaciju zaposlenih ☐ Ispitivanjem zaposlenih ☐ Obavljanjem razgovora sa neposrednim rukovodiocima ☐ Praćenjem standarda, internih radnih uputstava i drugih akata
13. Da li se beleže Vaša dodatno stečena znanja i veštine?	☐ Da ☐ Ne
14. Da li preduzeće ili poslodavac adekvatno vrednuje Vaša novostečena znanja i veštine?	☐ Da na koji način: ☐ Ne

15. Da li preduzeće podstiče i vrednuje Vašu kreativnost i ideje?	☐ Da na koji način: ☐ 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?	☐ Specijalističke obuke vezane za vrstu delatnosti preduzeća ☐ Informativni seminari u vezi novih trendova ☐ Obuka za korišćenje novih tehnologija: ☐ Napredno korišćenje web tehnologija ☐ Napredno korišćenje poslovnih aplikacija ☐ Korišćenje inovativnih tehnologija ☐ Integrirani razvoj proizvoda ☐ Pisanje i upravljanje projektima ☐ Poslovne komunikacije i pregovaranje ☐ Praktičan biznis marketing ☐ Drugo:
18. Da li ste upoznati sa nekim sličnim obukama koje se izvode u Regionu?	☐ Da, gdje: ☐ 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?	☐ Obuka na poslu tj. unutar preduzeća ☐ Predavanja /seminari, obuke van preduzeća ☐ Mentoring (podrška eksperta) ☐ Poslovna mobilnost (Industrial fellowship programme) ☐ Drugo: _____ _____
21. Koliko smatrate potrebnim da koristite stručnu literaturu u Vašem poslu?	☐ Veoma ☐ Delimično ☐ Nepotrebno