



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

Poslovno-tehnološki inkubator tehničkih fakulteta Beograd - BITF

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 Business Technology Incubator of Technical Faculties Belgrade on the territory of Belgrade.
----------	--

DOCUMENT CONTROL SHEET

Title of Document:	T&SNA report - UKG
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:	18/11/2013
Status :	Draft
Document Version:	v.02
File Name	T&SNA report – BITF 20-12-2013.doc
Number of Pages	36
Dissemination Level	Local/Regional level

VERSIONING AND CONTRIBUTION HISTORY

Version	Date	Revision Description	Partner responsible
v.01	15/12/2013	First draft version	BITF (Natasa Babacev)
v.02	20/12/2013	Second draft version with some modifications and inputs	BITF (Gordana Danilovic Grkovic)
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.....	12
2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih.....	15
2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka.....	19
2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda.....	26
3. DODACI	28
3.1 Dodatak 1.....	28
3.2 Dodatak 2.....	34

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 Beograda od strane projektnog tima BITF.

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 Univerziteta 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 BITF je T&SNA analizom obuhvatio uglavnom mala startup preduzeća osnovana u okviru BITF, iz oblasti ICT, medicinskih, biomedicinskih tehnologija, energetske efikasnosti, turizma. Profili zanimanja ispitanih menadžera i zaposlenih koji su bili obuhvaćeni ovim istraživanjem su najvećim delom inženjeri i doktori elektrotehnike i tehnologije.

U tabeli je data lista od 18 preduzeća koja su učestvovala u analizi pri čemu je intervjuisano 18 poslodavaca i 44 zaposlenih.

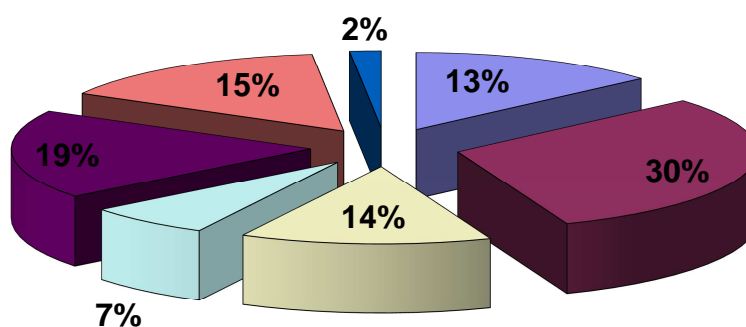
Naziv preduzeća	Upitnik za poslodavce	Upitnik za zaposlene	Ukupno
ABBA	1	5	6
Agenda Pro	1	1	2
Kamping asocijacija Srbije	1	1	2
DT Fundraising	1	3	4
HotPro	1	2	3
Rteam	1	2	3
Strawberry Energy	1	10	11
Tehnološko partnerstvo	1	1	2
Trade Tech	1	1	2
Kreativteh	1	2	3
C2 Communication & Control	1	1	2
HTEC Control Systems	1	1	2
Byteout Software	1	8	9
Teleskin	1	0	1
WebLab	1	1	2
WebLab Media	1	1	2
DTI	1	2	3
mBrainTrain	1	2	3
UKUPNO	18	44	62

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 i korišćenje stručne literature. Zanimljivo je da su anketirana preduzeća najmanje koristila mogućnost angažovanja spoljnih konsultanata za informacije o trendovima.

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



- Sajmovi - 8
- Internet - 18
- Članstvo u mrežama - 8
- Spoljašnji konsultanti - 4
- Stručna literatura - 11
- Inicijative (Privredna komora, Razvojne agencije, Univerziteti) - 9
- Ostalo - 1

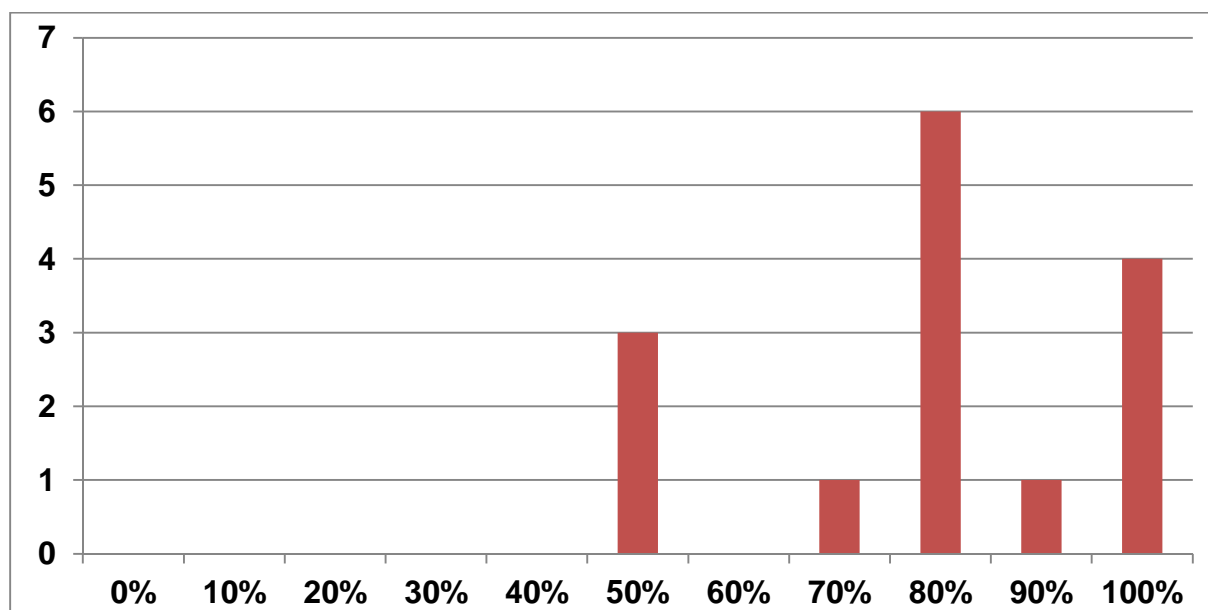
U zavisnosti od asortimana proizvoda/usluga a imajući u vidu i uzorak preduzeća koji su iz različitih oblasti proizvodnje i razvoja softvera trendovi koji se prate u anketiranim preduzećima obuhvataju:

- Nove tehnologije
- Potražnja za implementacijama novih tehnologija u rešavanju poslovnih zahteva.
- Software development

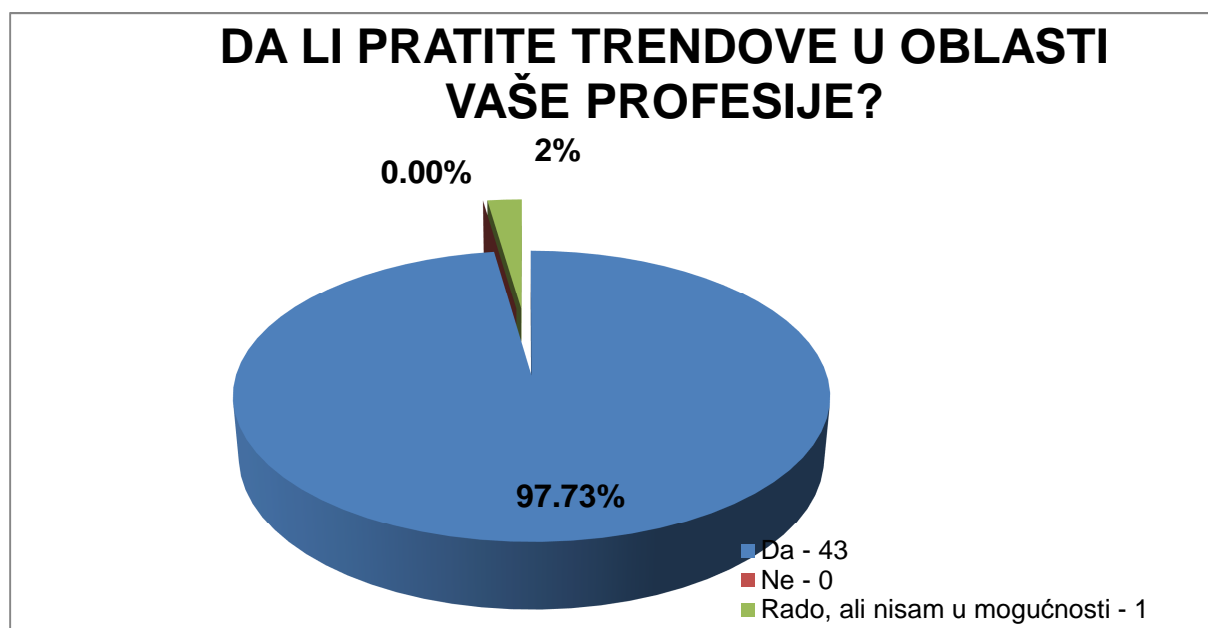
- Istraživanja i eksperimentalni razvoj
- Cloud computing, mobilne aplikacije na više platformi
- Trendovi savremenog poslovanja (menadžment, marketing, prodaja) itd.

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 TRENDOVE U SVOM POSLOVANJU?



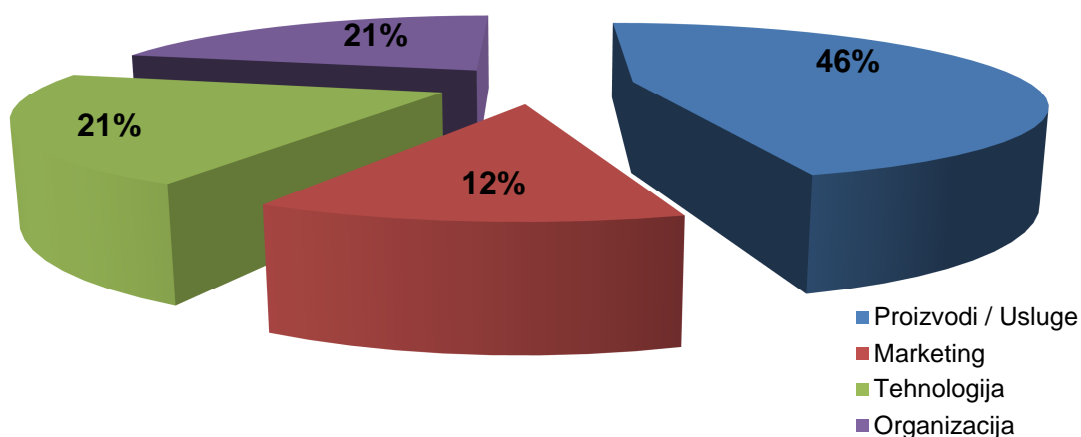
Skoro svi zaposleni (preko 97%) prate trendove u oblasti svoje profesije. Samo jedan zaposleni nije u mogućnosti da prati trendove zbog nedostatka vremena.



2.2 Inovativnost

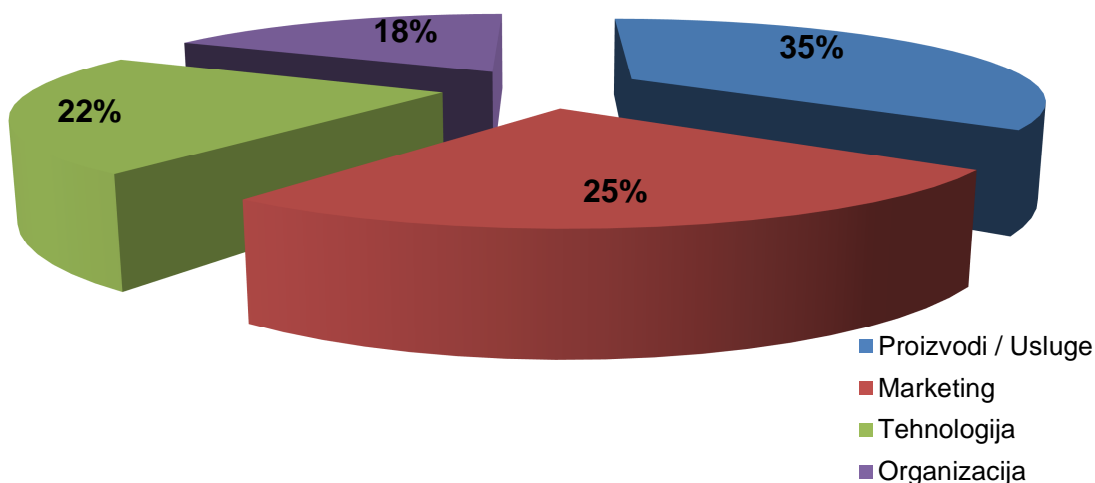
Kako su se izjasnili poslodavci/menadžeri, preduzeća su u prethodnom periodu najviše inovirala u oblasti proizvoda i usluga, a zatim i u tehnologije i organizaciju, dok je najmanje promena bilo u oblasti marketinga.

U KOJIM OBLASTIMA STE INOVALI U POSLEDNJE 3 GODINE?



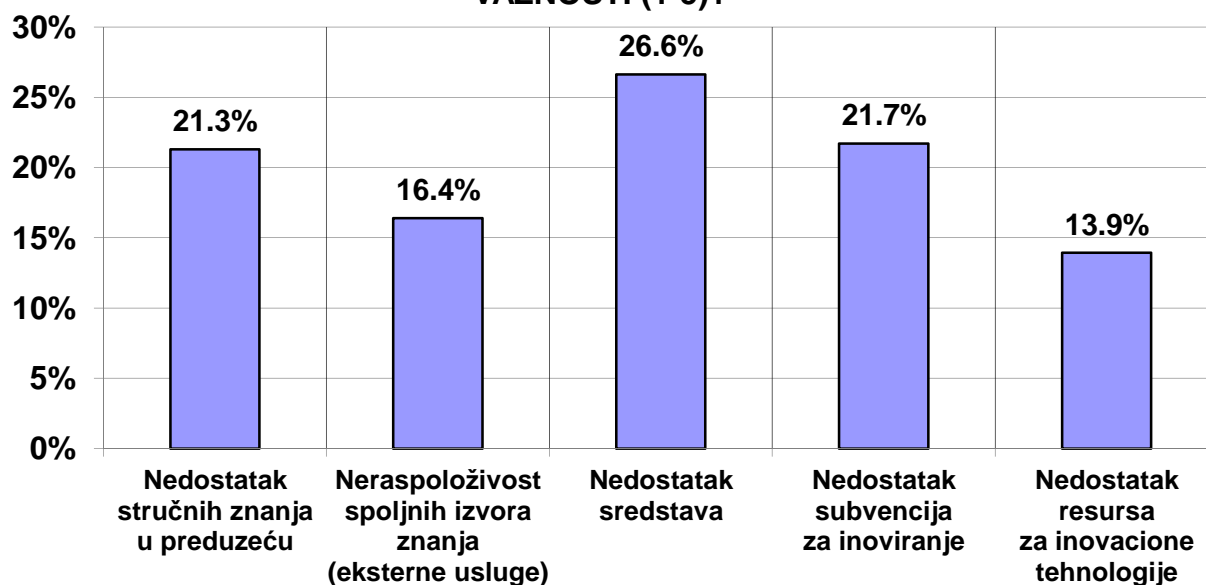
Kako su u pitanju uglavnom startup firme koje razvijaju svoje proizvode, većina planira da inovira upravo u proizvode i usluge, a zatim u marketing, tehnologije i organizaciju, kao što je to prikazano na dijagramu dole.

U KOJIM OBLASTIMA PLANIRATE DA INOVIATE U NAREDNE 3 GODINE?



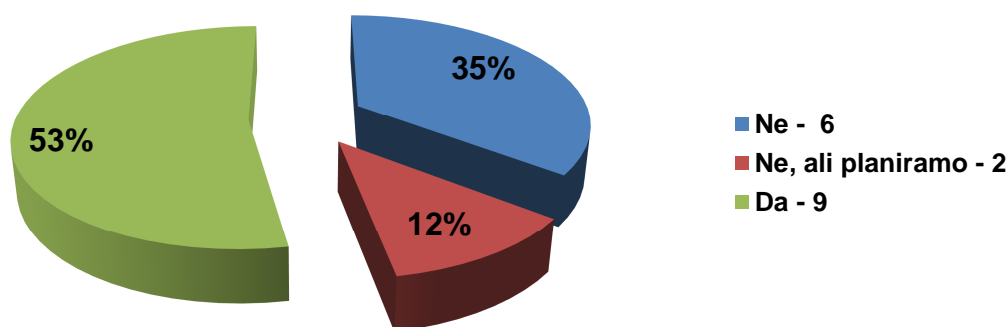
Na pitanje sa kojim ograničenjima i preprekama se suočavaju u inovativnim procesima u svojim preduzećima najviše njih je istaklo problem nedostatka finansijskih sredstava i subvencija od strane države namenjenih inovacijama, kao i nedostatak stručnih znanja i ekspertiza u okviru preduzeća. Takođe ističu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

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



Svest o značaju zaštite intelektualne svojine ima više od polovine preduzeća, 53% anketiranih poslodavaca/menadžera potvrdilo da u njihovim preduzećima postoje procedure koje definišu tu oblast. Oko 35% preduzeća nema uređenu oblast zaštite intelektualne svojine, dok se 12% njih izjasnilo da planiraju da uspostave odgovarajuće procedure.

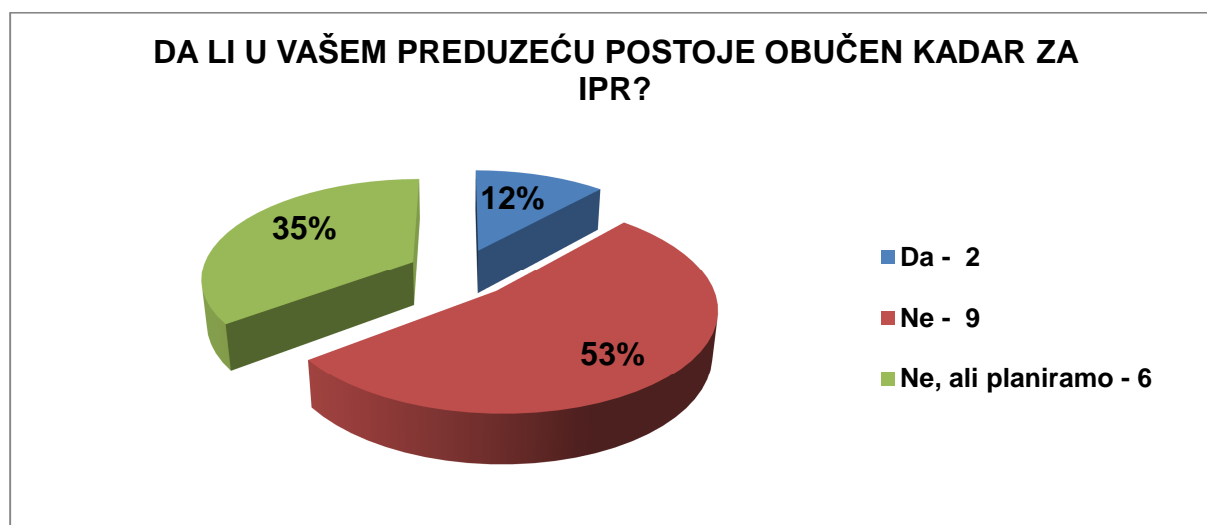
DA LI U VAŠEM PREDUZEĆU POSTOJE PROCEDURE KOJE DEFINIŠU ZAŠTITU INTELAKTUALNE SVOJINE (IPR)?



Sva preduzeća koja imaju procedure za zaštitu intelektualne svojine imaju definisanu poslovnu tajnu, a više od polovine ugovor o neobjavlivanju, dok samo 3 izjavu o poverljivosti. Tri preduzeća ima registrovane patente, dva žigove, a jedno industrijski dizajn. Nijedno od anketiranih preduzeća nema registrovanu oznaku geografskog porekla.



Samo 2 preduzeća su potvrdila da imaju obučeni kadar za zaštitu intelektualne svojine, tj. 12%. Skoro polovina anketiranih preduzeća 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: prikupljanjem ideja i finansijskim nagrađivanjem najboljih na mesečnom ili godišnjem nivou, kao i kroz slobodu istraživačkog rada, predlaganja i odlučivanja u skladu sa strategijom razvoja preduzeća.

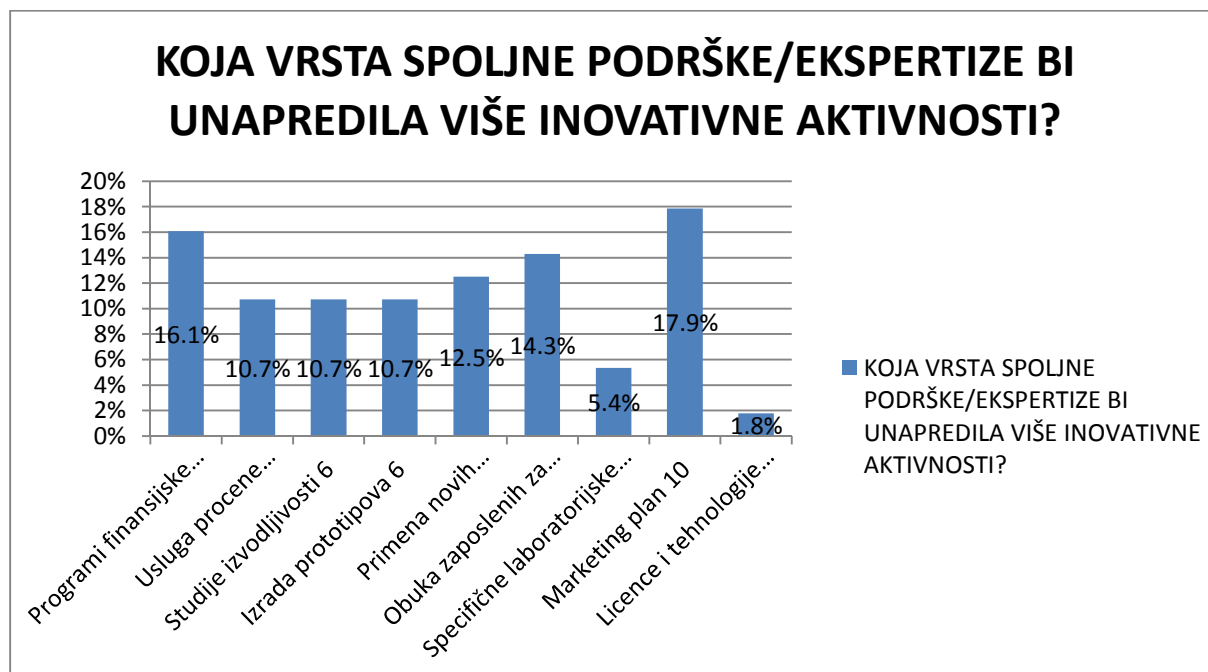


Anketirani zaposleni u ovim preduzećima su potvrdili takođe da poslodavci podstiču i vrednuju njihovu kreativnost i ideje, njih 65, dok je samo 4 anketiranih imalo drugačiji stav. Podsticaji i nagrađivanje ideja zaposlenih od strane poslodavaca obuhvataju novčane nadoknade, slobodne plaćene dane, unapređenja poslovne pozicije, kroz dodelu većih odgovornosti, realizaciju dobre ideje.



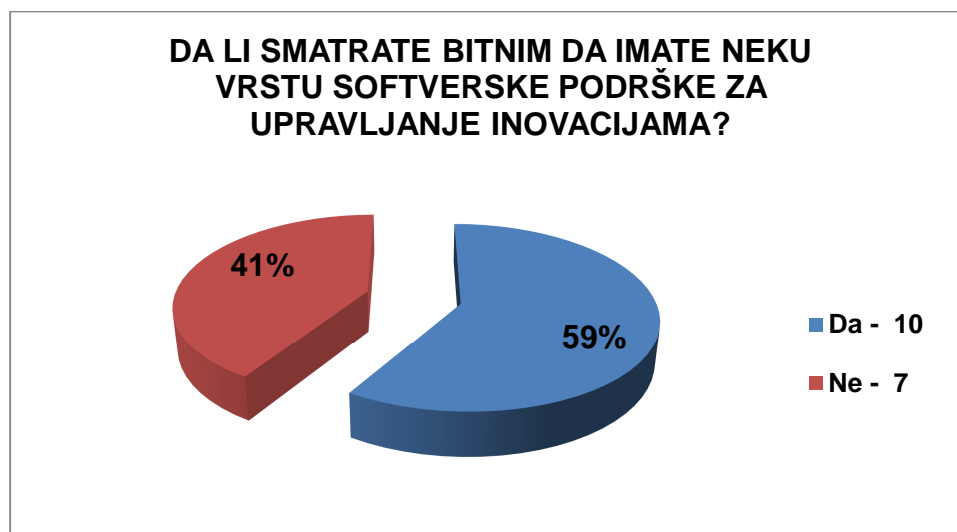
Kada su u pitanju vrste spoljnih podrški/ekspertiza koje bi unapredile inovativne procese u preduzećima, poslodavci/menadžeri (njih 28.6%) su odgovorili da su to programi finansijske podrške inovacijama, zatim primena novih tehnologija (njih 17.9%). Vrlo mali broj njih smatra korisnim unapređenju inovativnih procesa

kupovinom licenci i tehnologija razvijenim u domaćim istraživačkim institucijama (samo 3.6%). Podjednako važnim smatraju angažovanje spoljne podrške u oblastima procene inovativnog potencijala, izrade prototipova, marketing planova i obučavanja zaposlenih. Za izradu studije izvodljivosti od strane spoljnih eksperata nijedno preduzeće se nije izjasnilo.

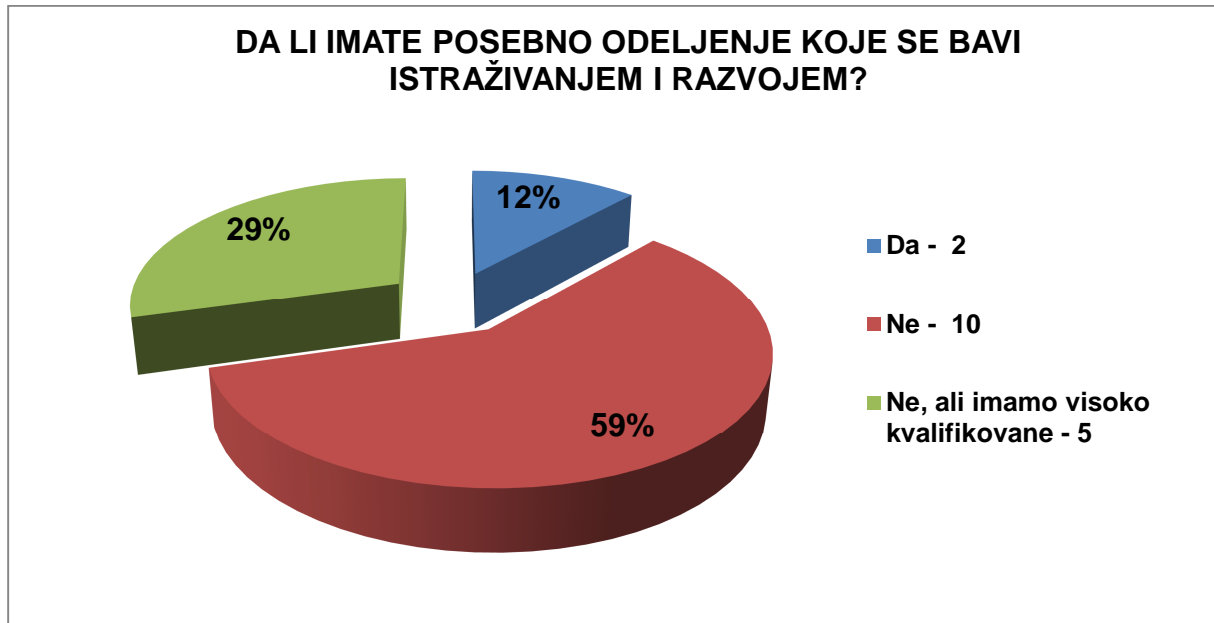


2.3 Istraživanje i razvoj

Da je bitno imati neku vrstu softverske podrške za upravljanje inovacijama u preduzeću složilo se više od polovine anketiranih poslodavaca/menadžera (59%), dok ostali misle da im to nije neophodno za poslovanje u ovom trenutku.

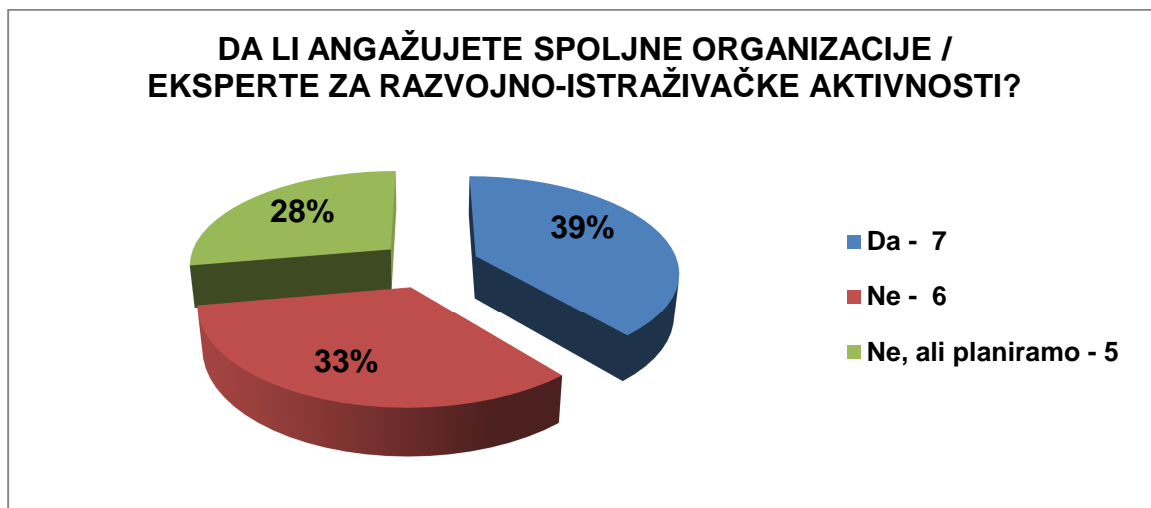


Više od polovine anketiranih preduzeća nemaju posebno odeljenje koje se bavi istraživanjem i razvojem, njih 59%. Samo 12% anketiranih preduzeća ima to odeljenje kao posebnu organizacionu jedinicu, a 29% realizuje istraživanje i razvoj preko visoko kvalifikovanog kadra.

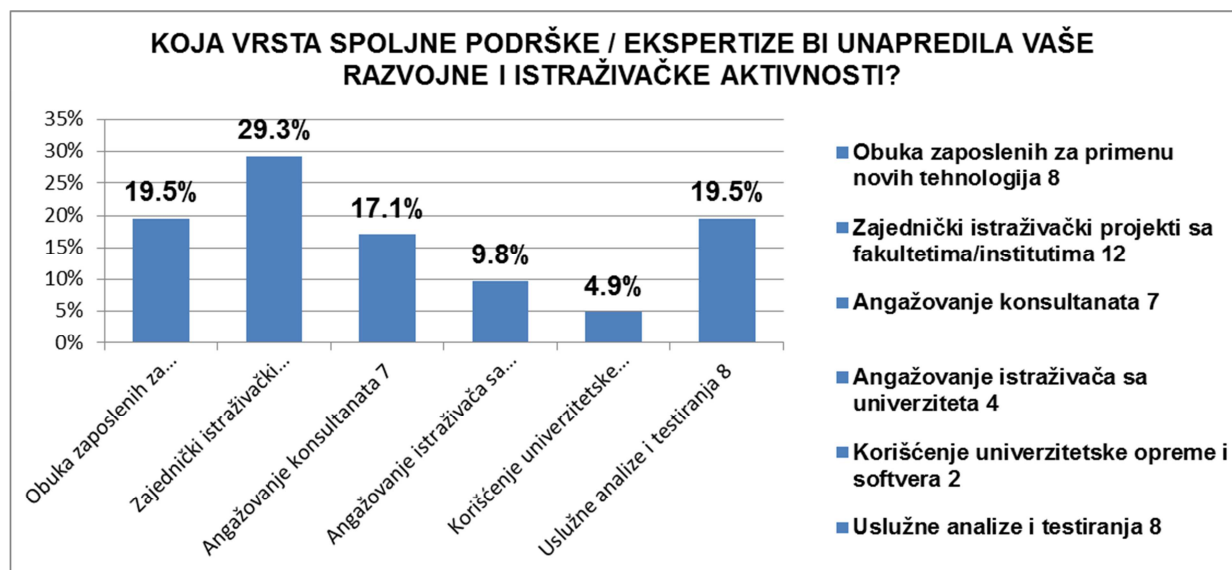


Što se tiče godišnjih troškova za razvoj i istraživanje, polovina preduzeća ima troškove razvoja i istraživanja između 1% i 30%, dok samo jedno preduzeće ne ulaže u razvoj i istraživanje. Tri preduzeća koja imaju ulaganje u razvoj i istraživanje veće od 50% su startapi koji razvijaju svoje proizvode..

Po pitanju angažovanja spoljnih organizacija/eksperata za razvojno-istraživačke aktivnosti približno isti broj poslodavaca/menadžera je odgovorilo da imaju to u njihovoj poslovnoj praksi., da nemaju, ali planiraju da angažuju u budućnosti, i da nisu do sada angažovali, niti to imaju u planu.

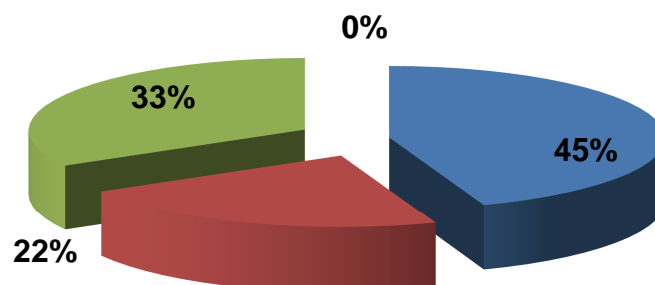


Na pitanje koja vrsta spoljne podrške/ekspertize bi na najbolji način unapredila razvojno-istraživačke aktivnosti u preduzećima, anketirani poslodavci/menadžeri prednost daju istraživačkim projektima sa fakultetima/institutima (njih 29,3%), zatim obukama zaposlenih za primenu novih tehnologija i uslužnim analizama i testiranjima (njih 19,5%), kao i angažovanju konsultanata. Manje od 10% njih bi angažovao istraživača sa univerziteta, a samo 4,9% njih bi se odlučilo za korišćenje univerzitetske opreme i softvera za podršku svojim razvojnim istraživačkim aktivnostima. To ukazuje na nedostatak institucionalne saradnje između preduzeća i univerziteta/fakulteta u prethodnom periodu.



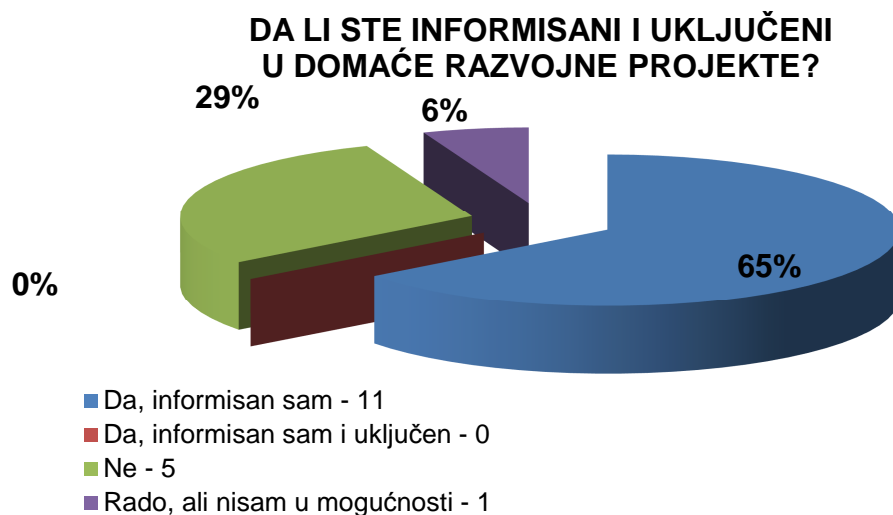
Kada su u pitanju međunarodni razvojni projekti, zabeležena je veća informisanost o postojanju te vrste fondova (45%), od samog uključivanja u iste od strane anketiranih poslodavaca/menadžera preduzeća (22%). Trećina anketiranih nisu informisani a samim tim ni uključeni u međunarodne razvojne projekte, niti to planiraju.

DA LI STE INFORMISANI I UKLJUČENI U MEĐUNARODNE RAZVOJNE PROJEKTE?



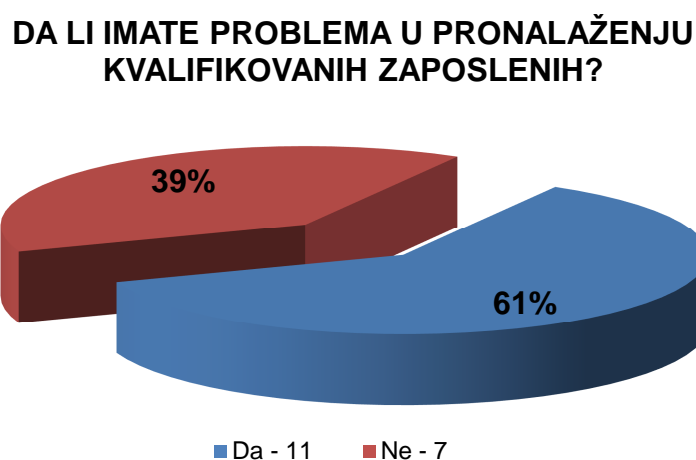
- Da, informisan sam - 8
- Da, informisan sam i uključen - 4
- Ne - 6
- Rado, ali nisam u mogućnosti - 0

Nešto drugačija situacija je sa domaćim razvojnim projektima. Skoro dve trećine anketiranih preduzeća je informisano o domaćim razvojnim projektima, ali nijedno nije uključeno u takve projekte. 29% preduzeća nije do sada bilo uključeno u domaće razvojne projekte dok 6% njih to planira ali trenutno nisu u mogućnosti.



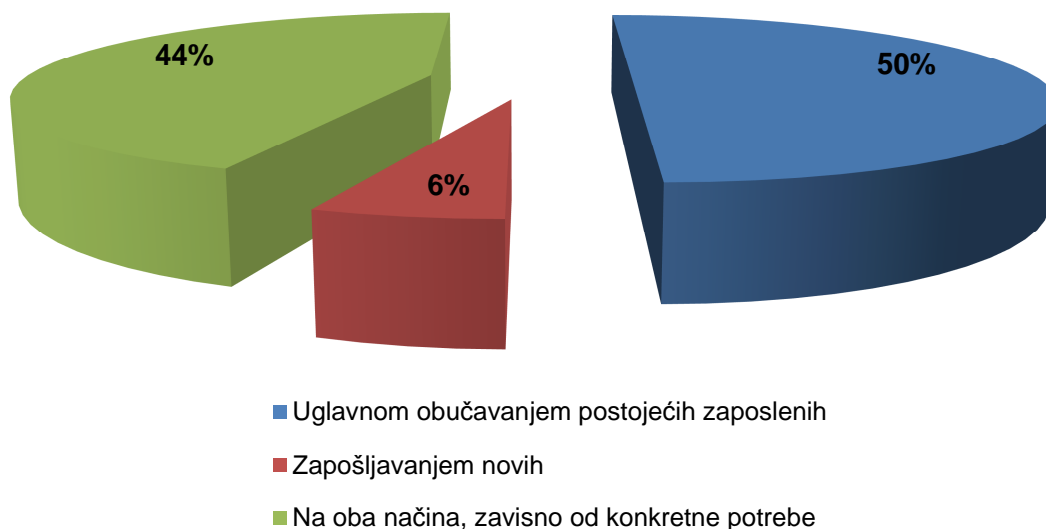
2.4 Zahtevane kompetencije zaposlenih

Veći broj anketiranih preduzeća (61%) ima poteškoća u pronalaženju i zapošljavanju kvalifikovanih zaposlenih dok njih 39% nije suočeno sa takvim problemima. Preduzeća iz IT sektora imaju problema u pronalaženju kvalifikovanih zaposlenih, dok to nije slučaj kod spin off firme koje dolaze sa univerziteta nemaju taj problem.



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. 6% (1) anketiranih poslodavaca/menadžera se izjasnio da se preduzeće isključivo vodi zapošljavanjem novih ljudi.

DA LI REŠENJA TRAZITE ZAPOSŁJAVANJEM NOVIH ILI OBUČAVANJEM POSTOJEĆIH ZAPOSLENIH?

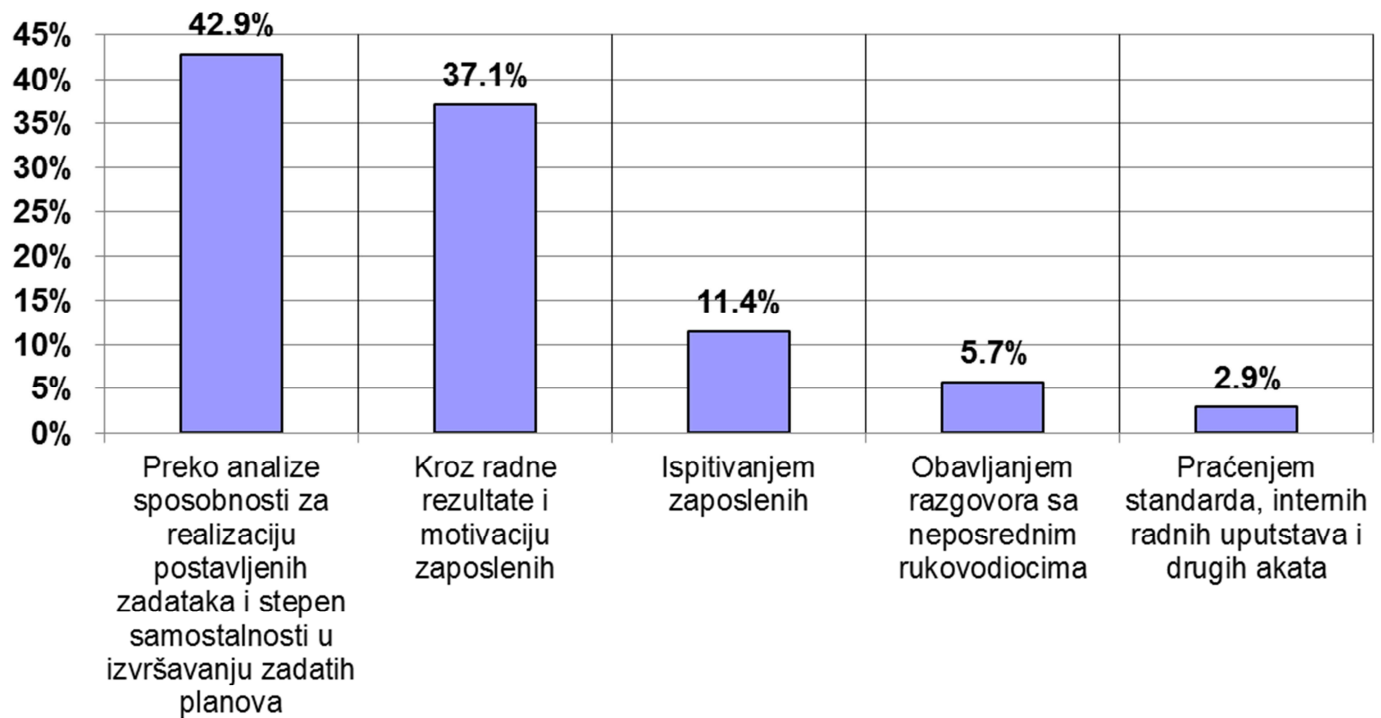


Pri anketiranju zaposlenih na pitanje koje su to sposobnosti, znanja i veštine koje poslodavci očekuju od njih dobijeni su veoma detaljni odgovori koji obuhvataju sledeće:

- 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, sposobnost samostalnog donošenja odluka
- analitičnost, preciznost, inventivnost, stručnost itd.

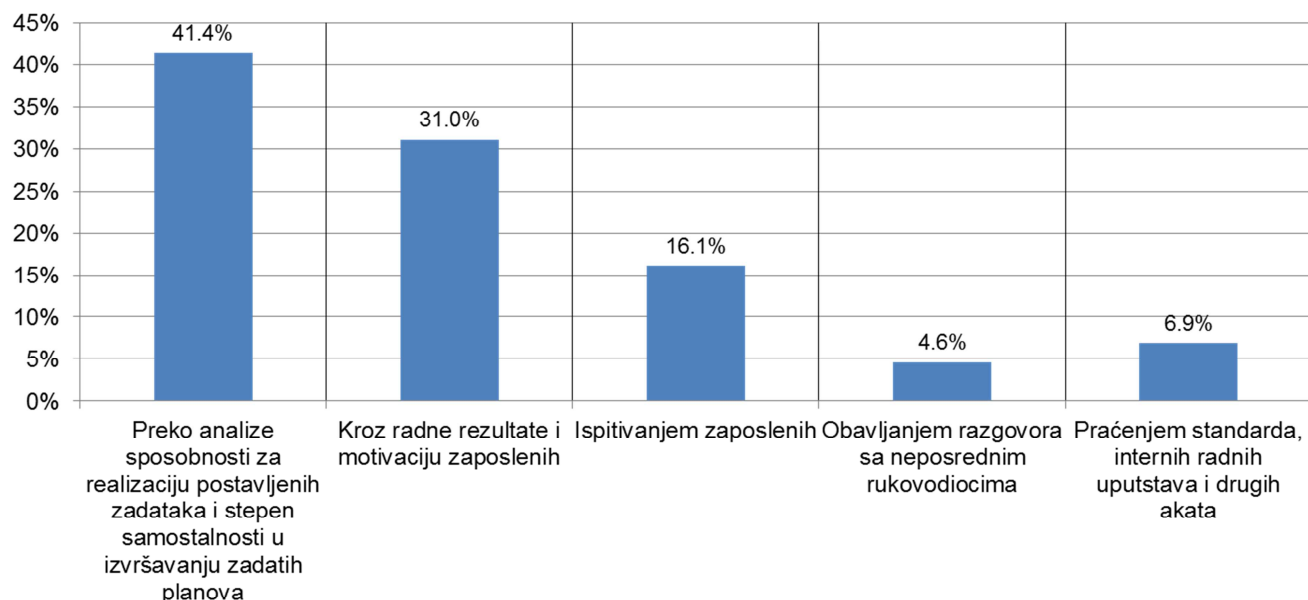
Potrebe za novim znanjima zaposlenih poslodavci/menadžeri identifikuju najpre preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka i stepen samostalnosti u izvršavanju zadatah planova (42.9%) kao i kroz ostvarene rezultate i motivaciju zaposlenih (37.1%). Vrlo malo poslodavaca/menadžera identifikuje potrebe zaposlenih u direktnom razgovoru (11.4%) i još manje preko informacija dobijenih od njihovih neposrednih rukovodioca (5.7%) i praćenjem standarda, internih i radnih uputstava (2.9%).

KAKO IDENTIFIKUJETE POTREBE ZA NOVIM ZNANJIMA I NEDOSTATAK POMENUTIH?



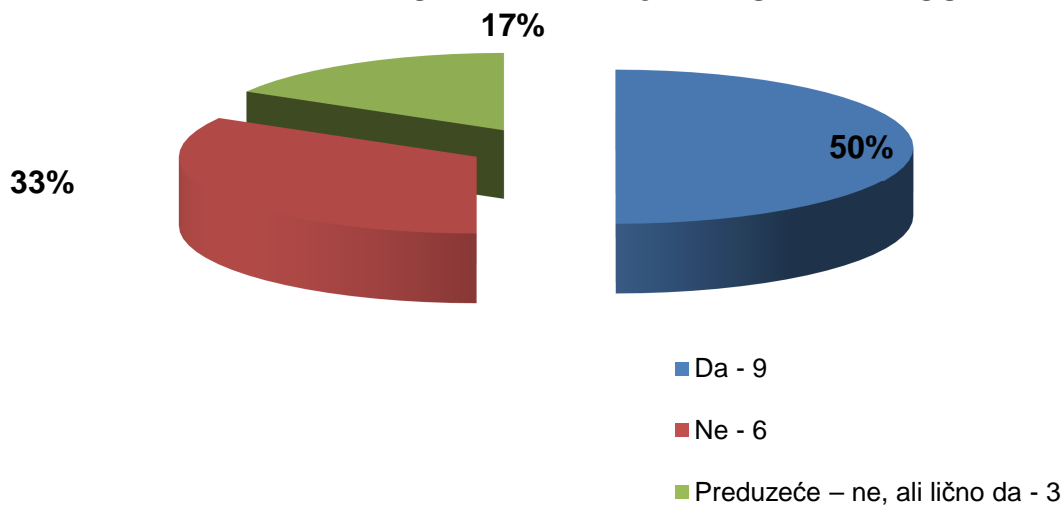
Anketirani zaposleni na ovo isto pitanje su odgovorili na nešto drugačiji način. 41.7% njih smatra da poslodavci identifikuju njihove potrebe preko analize sposobnosti za realizaciju postavljenih zadataka, a 31% kroz procenu njihovih radnih rezultata i motivisanost. Nešto veći procenat zaposlenih potvrđuje da se te potrebe identifikuju u razgovoru sa poslodavcima (njih 16.1%) i praćenjem standarda i internih akata preduzeća (6.9%). Nešto manje zaposlenih nego poslodavaca smatra da još manje preko informacija dobijenih od njihovih neposrednih rukovodioca (2.9%).

KAKO VAŠ POSLODAVAC IDENTIFIKUJE POTREBE ZA NOVIM ZNANJIMA ZAPOSLENIH?



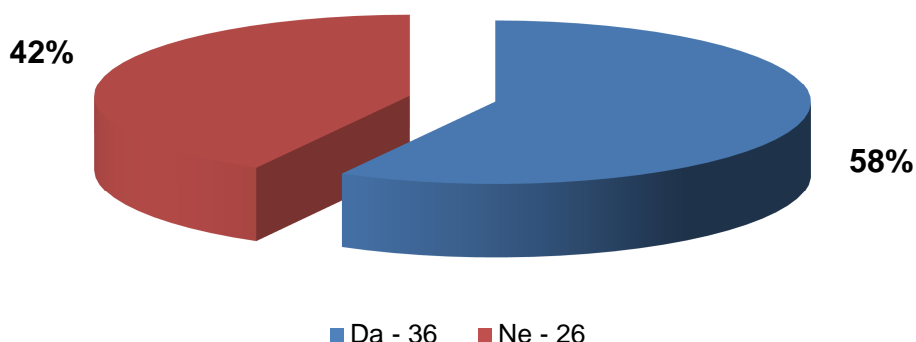
50% ispitanika među poslodavcima/menadžerima je konstatovalo da u okviru preduzeća se sistematski prate i beleže dodatno stečena znanja i veštine zaposlenih u vidu neformalnih obuka, dok 17% njih nema sistematski pristup tome već pojedinci imaju sopstvene evidencije o dodatnim obukama, a 33% ne beleži dodatno stečena znanja i veštine zaposlenih.

DA LI BELEŽITE DODATNA ZNANJA I VEŠTINE ZAPOSLENIH?

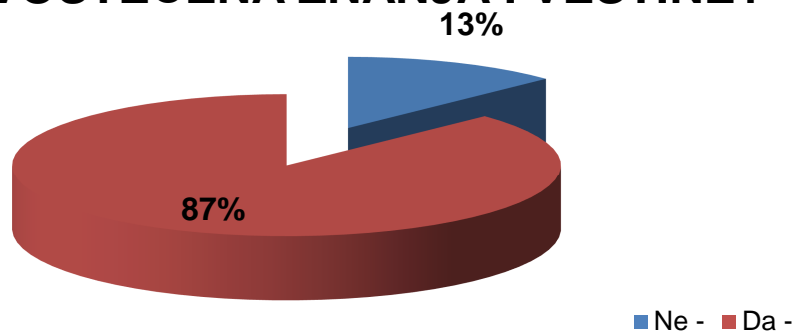


Slični stavovi su i anketiranih zaposlenih gde se 58% njih izjasnilo da preduzeće prati i evidentira njihova dodatna znanja i veštine, a čak 87% njih je izjavilo da poslodavci to vrednuju na adekvatan način.

DA LI SE BELEŽE VAŠA DODATNO STEČENA ZNANJA I VEŠTINE?



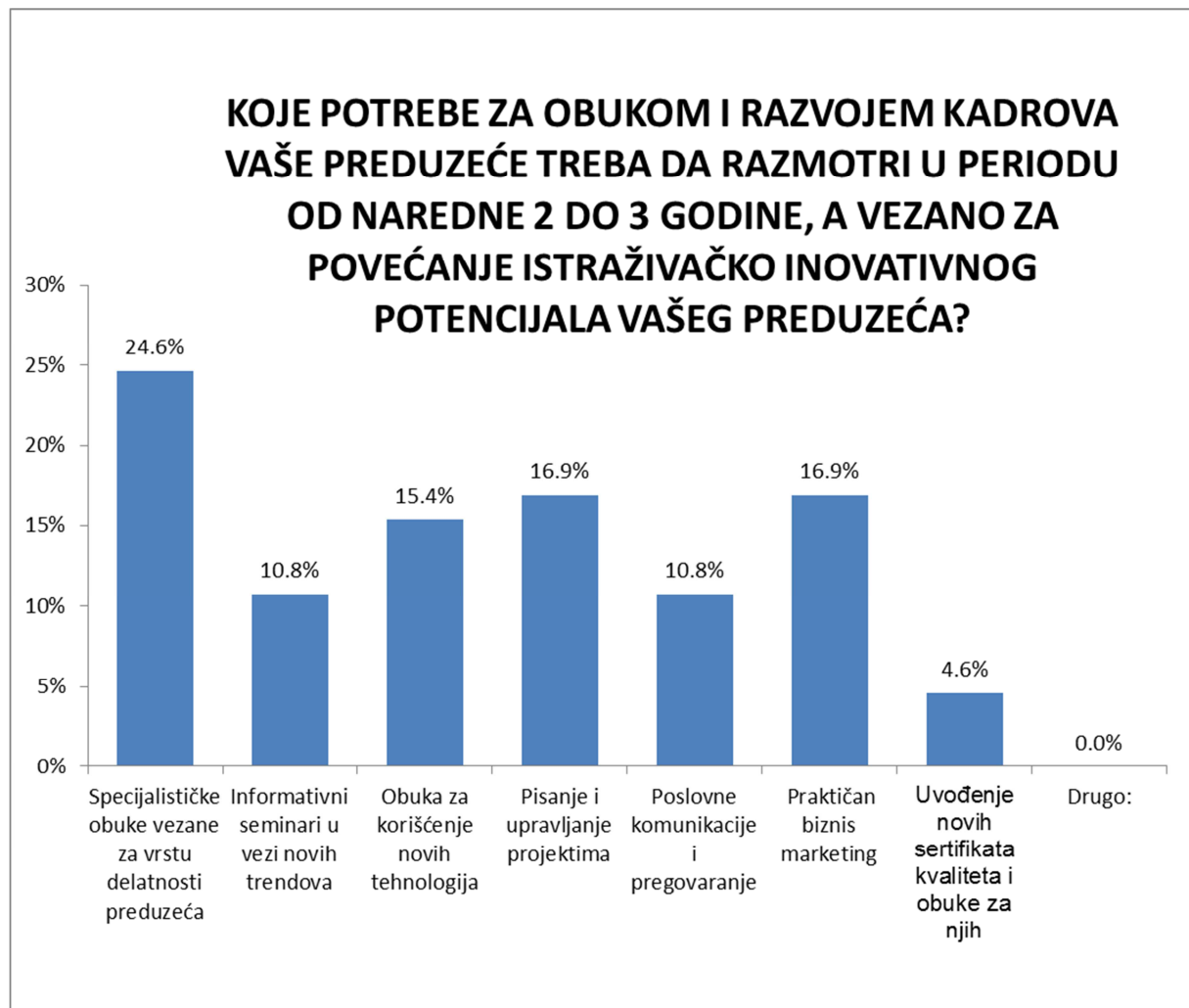
DA LI PEDUZEĆE ILI POSLODAVAC ADEKVATNO VREDNUJE VAŠA NOVOSTEČENA ZNANJA I VEŠTINE?



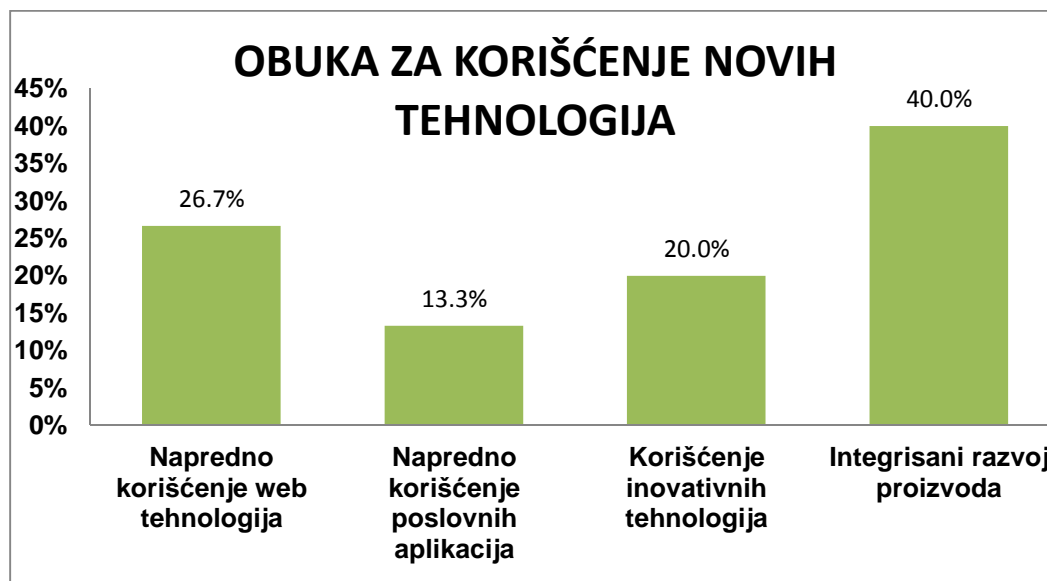
2.5 Identifikovanje potreba za izvođenjem konkretnih obuka

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 (24.6%), a podjednako je

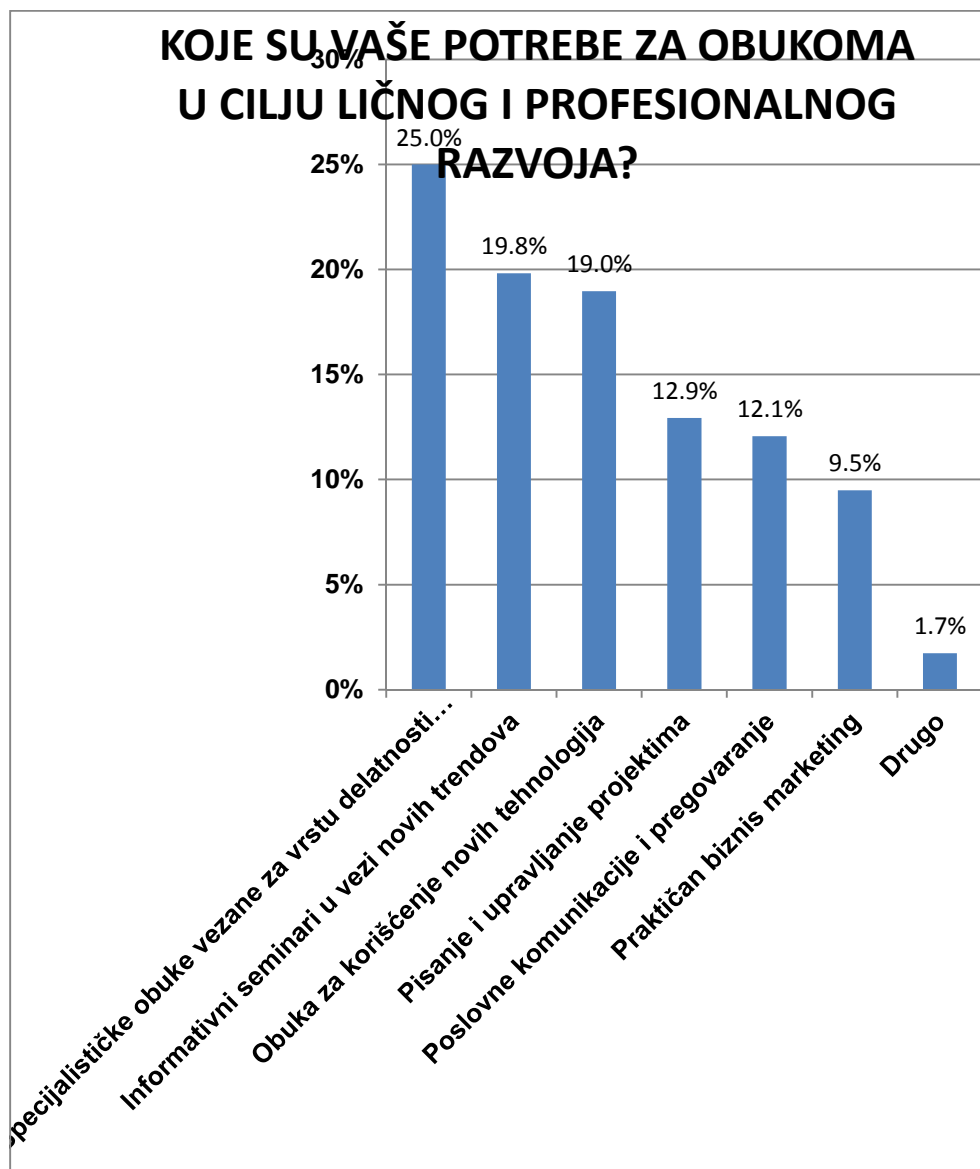
interesovanje za obuke iz oblasti pisanja i upravljanja projektima i praktičan biznis marketing (po 16.9%), a zatim za obuke za korišćenje novih tehnologija (15.4%). Nešto manje je interesovanje za učešće u informativnim seminarima u vezi novih tehnologija i za obuke iz oblasti iz poslovne komunikacije i pregovaranja (po 10.8%), a najmanje za uvođenje novih sertifikata kvaliteta i obuke za njih.



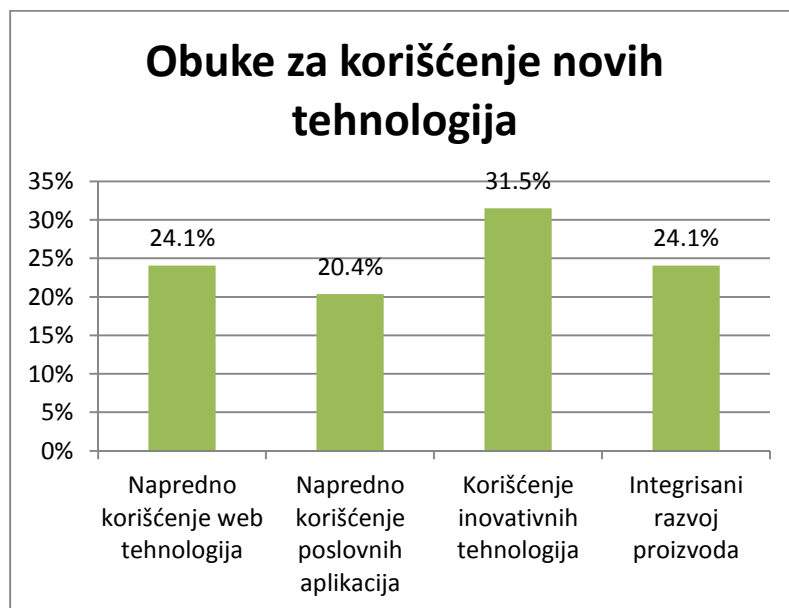
Iz ponuđene liste novih tehnologija za koje su se poslodavci/menadžeri preduzeća najviše izjasnili, najveće interesovanje je integrisani razvoj proizvoda (40%), zatim za napredno korišćenje web tehnologija (26.7%) i za korišćenje inovativnih tehnologija (20%), nešto manje je interesovanje za napredno korišćenje poslovnih aplikacija (svega 13.3%).



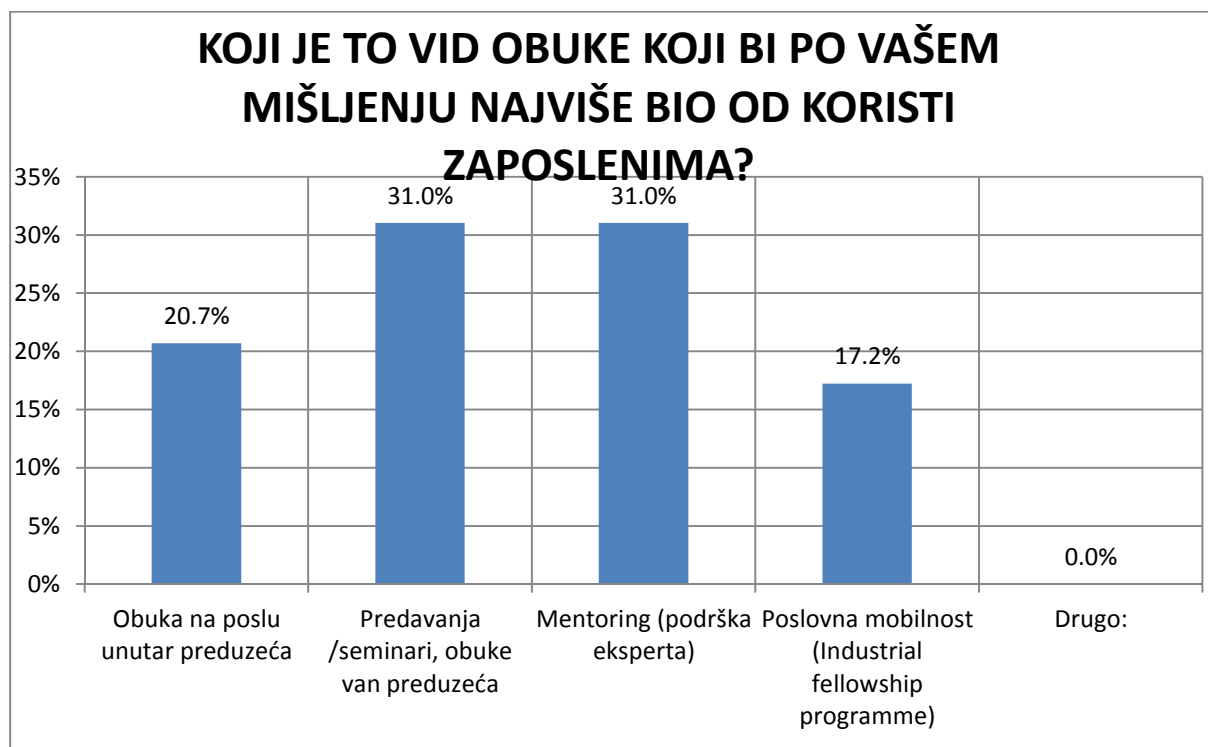
Kao i poslodavci, i anketirani zaposleni su iskazali najveću potrebu za specijalističkim obukama koja se tiču delatnosti preduzeća (25%), a zatim informativnim seminarima u vezi novih trendova (19.8%) i za obukama za korišćenjem novih tehnologija (19%). Nešto je manje interesovanje zaposlenih nego poslodavaca za oblast pisanja i upravljanja projektima (12.9%) kao i za obuku za praktični biznis marketing (9.5%), dok je nešto veće interesovanje zaposlenih nego poslodavaca za oblast poslovne komunikacije i pregovaranja (12.1%). Takođe, zaposleni su izrazili potrebu za obuku iz oblasti internet marketinga, vođenjem poslovnog sastanka i vestinu prodaje proizvoda.



Nešto su drugačije potrebe zaposlenih u odnosu na poslodavce u odnosu na obuke za korišćenje novih tehnologija. Anketirani zaposleni su pokazali najveće interesovanje za obuke iz oblasti korišćenja inovativnih tehnologija (31.5%), nešto manje za napredno korišćenje web tehnologija i integrisani razvoj proizvoda (po 24.1%), a najmanje za napredno korišćenje poslovnih aplikacija (20.4%).



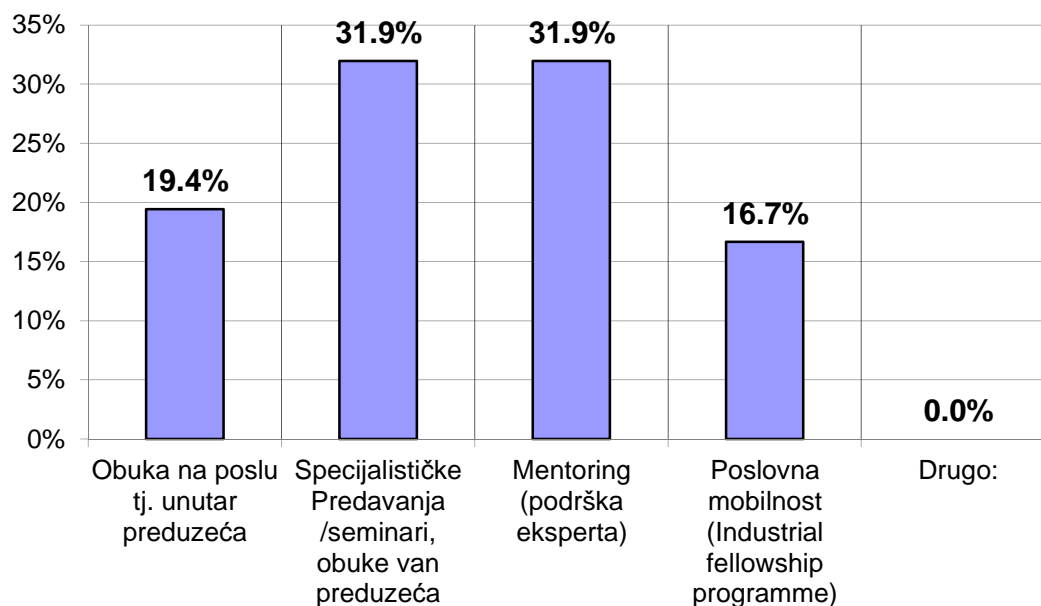
Poslodavcima i menadžerima preduzeća podjednako odgovaraju obuke za zaposlene van preduzeća i mentoring (po 31%), a manje obuke koje se izvode unutar preduzeća (20.7%). Najmanje je interesovanje za dužu poslovnu mobilnost svojih zaposlenih u okviru IFP programa (17.2%)



Kada je u pitanju vid obuke, mišljenja poslodavaca i zaposlenih se poklapaju. Zaposlenima takođe podjednako odgovaraju obuke za zaposlene van preduzeća i

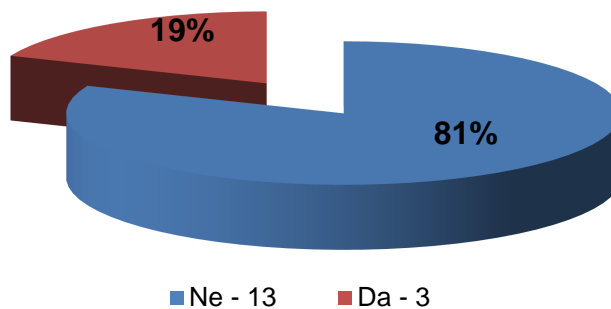
mentoring (po 31,9%), a manje obuke koje se izvode unutar preduzeća (19.4%) i za dužu poslovnu mobilnost svojih zaposlenih u okviru IFP programa (16.7%).

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

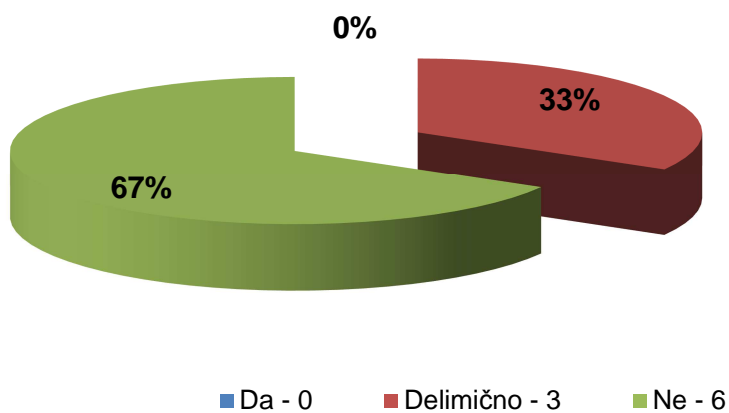


Većina ispitanika (81%) iz menadžment strukture su odgovorili da nisu upoznati sa obukama koje se nude u regionu za potrebe razvoja kadrova u svojim preduzećima. Njih 19% je upoznato sa ponudom sličnih obuka u regionu, međutim, one najvećim delom ne zadovoljavaju njihove potrebe (67% ispitanika) dok 33% poslodavaca je samo delimično zadovoljno ponuđenim obukama na tržištu, dok niko ne smatra da je ponuda postojećih obuka zadovoljavajuća.

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

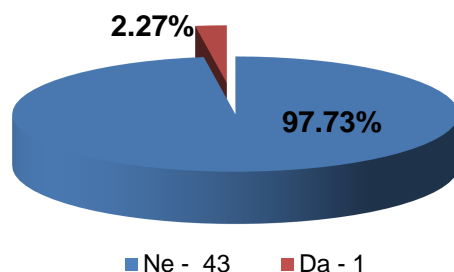


DA LI ONE ZADOVOLJAVAJU VAŠE POTREBE?



Slika je vrlo slična kada je upitanju informisanost zaposlenih o ponudi obuka u regionu. Njih čak 97.7% 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?

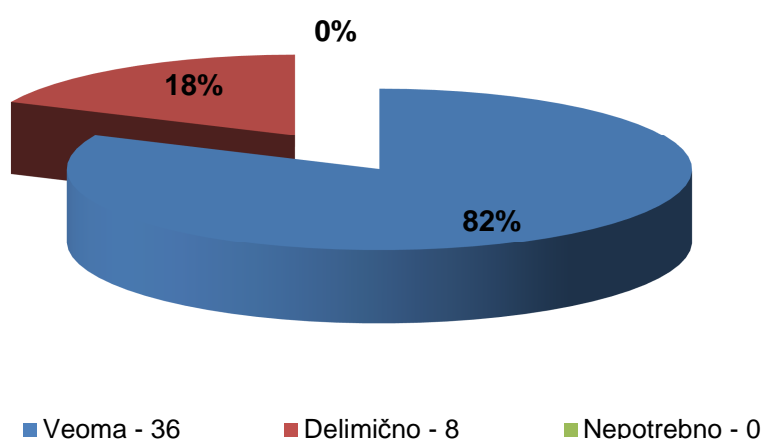


Anketirani zaposleni su uglavnom pohađali neformalne obuke iz sledećih oblasti:

- upravljanje odnosa sa klijentima, komunikacija, prodaja
- posanje i upravljanje projektima
- obuke iz oblasti preduzetništva i poslovanja
- specifične obuke iz oblasti informacionih tehnologija

Većina zaposlenih (82%) smatra da je veoma važno koristiti stručnu literaturu u njihovom poslu. Manji broj (18%) smatra da im je stručna literatura iz oblasti delimično potrebna dok niko ne smatra da im takva literatura nije uopšte potrebna.

KOLIKO SMATRATE POTREBNIM DA KORISTITE STRUČNU LITERATURU U VAŠEM POSLU?

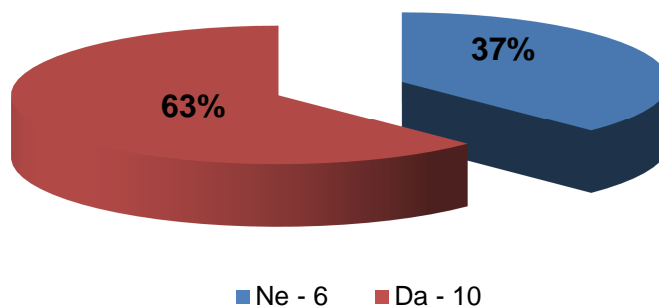


2.6 Identifikovanje potreba u oblasti novih standarda

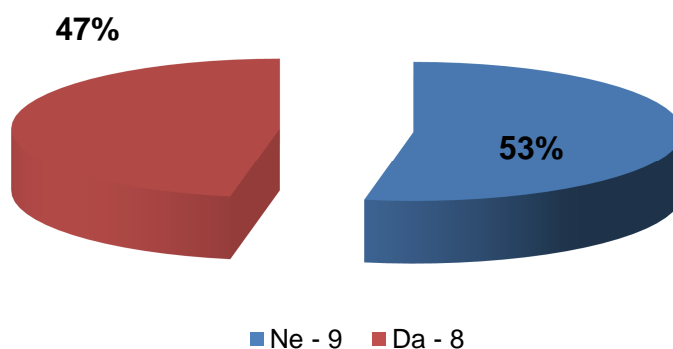
Većina anketiranih preduzeća planira podizanje sistema kvaliteta na viši nivo u njihovim preduzećima s obzirom da se 63% poslodavaca/menadžera izjasnilo za

uvođenje novih standarda. Za razliku od toga, manje od polovine poslodavaca, njih 47%, 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 TRENDOVA 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	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"/>

5-najviše važno	Nedostatak resursa za inovacione tehnologije (mašine, računari, softveri)	<input type="checkbox"/>
17. Da li u Vašem preduzeću postoje procedure koje definišu zaštitu intelektualne svojine (IPR)?	<input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Poslovna tajna <input type="checkbox"/> Ugovor o neobjavlivanju <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 podstičete i motivišete inovativnost kod zaposlenih?	<input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Da Na koji način: <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	<input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Ne	

razvojem?	<input type="checkbox"/> Ne, ali imamo <input type="checkbox"/> (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?	<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: <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/>

IDENTIFIKOVANJE POTREBA U OBLASTI NOVIH STANDARDARDA

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/>

3.2 Dodatak 2

ANALIZA POTREBA ZA OBUKOM ZAPOSLENIH

Ime i prezime			
Datum rođenja			
Stručna sprema i zanimanje			
Radno mesto/sector			
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 zadatah 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/> <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>	<p><input type="checkbox"/> Obuka na poslu tj. unutar preduzeća</p> <p><input type="checkbox"/> Predavanja /seminari, obuke van preduzeća</p> <p><input type="checkbox"/> Mentoring (podrška eksperta)</p> <p><input type="checkbox"/> Poslovna mobilnost (Industrial fellowship programme)</p> <p><input type="checkbox"/> Drugo:</p> <hr/> <hr/>
<p>21. Koliko smatrate potrebnim da koristite stručnu literaturu u Vašem poslu?</p>	<p><input type="checkbox"/> Veoma</p> <p><input type="checkbox"/> Delimično</p> <p><input type="checkbox"/> Nepotrebno</p>