



Mednarodna primerjalna študija

UPRAVLJANJE ČLOVEŠKIH VIROV

V sodelovanju s

CRANFIELD NETWORK

ki ga koordinira

Cranfield University, School of Management



KAKO IZPOLNITI TA VPRAŠALNIK

Ta vprašalnik je oblikovan tako, da omogoča kar se da hitro in lahko izpolnjevanje. Na večino vprašanj je mogoče odgovoriti z izbiro okvirčka. Informacij, ki jih boste morali poiskati, pa je zelo malo.

Ta vprašalnik vas sprašuje o politiki in praksi upravljanja kadrov/človeških virov v organizaciji ali v delu organizacije (divizija, poslovna enota, oddelek, ipd.), kjer ste vi odgovorni za upravljanje kadrov/ človeških virov.

Prosimo, označite spodaj, na katero organizacijsko enoto se nanašajo odgovori vprašalnika

- a. Je vaša organizacija del večje skupine podjetij/institucije? 1 ☐ Da 0 ☐ Ne
- b. Če da, ali odgovarjate v imenu celotne skupine? 1 ☐ Da 0 ☐ Ne

Vprašalnik je bil prilagojen za hkratno uporabo pri delodajalcih v zasebnem in javnem sektorju v 34 državah; zaradi tega so lahko nekatera vprašanja postavljena na nekoliko neobičajen način.

HVALA ZA SODELOVANJE

I. DEL: UPRAVLJANJE KADROV/ČLOVEŠKIH VIROV V ORGANIZACIJI

1. Približno koliko ljudi je v vaši organizaciji zaposlenih v oddelku za kadre /človeške vire?

a) Moški _____ Ženske _____ ☐ Nimamo oddelka za kadre/človeške vire.
(Če nimate, nadaljujte pri vprašanju 3.)

2. Če imate oddelk za kadre/človeške vire, ali je vodja tega oddelka član ožjega kolegija direktorjev/uprave (ali drugega ustreznega organa)?

1 ☐ Da 0 ☐ Ne

3. Od kod je bil rekrutiran najvišji vodja oddelka za kadre/človeške vire? (Prosimo, izberite le en odgovor.)

A. Iz oddelka za kadre/človeške vire ☐ 1

B. Iz vrst nekadrovskih strokovnjakov v organizaciji ☐ 2

C. Iz vrst kadrovskih strokovnjakov zunaj organizacije ☐ 3

D. Iz vrst nekadrovskih strokovnjakov zunaj organizacije ☐ 4

E. Drugo; prosimo, navedite _____

4. Kako se je v zadnjih treh letih spremenila uporaba zunanjih storitev za naslednja področja?

	Se je povečala	Se je zmanjšala	Je enaka	Ne uporabljamo
A. Plače	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Pokojnine	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Ugodnosti	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Usposabljanje in razvoj	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Zaposlovanje v druge organizacije/ zmanjševanje števila zaposlenih	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
F. Kadrovski informacijski sistem	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
G. Drugo; prosimo, navedite _____	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

Strategija in politika podjetja

5. Ali vaša organizacija ima:

	Da, napisano	Da, nenapisano	Ne	Ne vem
A. Opredeljeno poslanstvo	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Poslovno strategijo	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Strategijo za kadre/ človeške vire	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Opredeljene organizacijske vrednote	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

6. Če imate poslovno strategijo podjetja, v kateri fazi je oseba, odgovorna za kadre/ človeške vire, vključena v njen razvoj?

- A. Od začetka ☐ 1
- B. Naknadno posvetovanje ☐ 2
- C. Pri izvajanju ☐ 3
- D. Ni konzultirana ☐ 4

7. Kdo je v največji meri odgovoren za glavne odločitve glede politike na naslednjih področjih?

	Linijski vodje	Linijski vodje, s posvetovanjem z oddelkom za človeške vire	Oddelek za človeške vire, s posvetovanjem z linijskimi vodji	Oddelek za človeške vire
A. Plača in ugodnosti	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Pridobivanje in izbira kadrov	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Usposabljanje in razvoj	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Odnosi z zaposlenimi/sindikati/ sveti delavcev	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Porast/krčenje števila zaposlenih	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

8. Kateri izzivi bodo po vašem mnenju v naslednjih treh letih najpomembnejši za upravljanje kadrov/človeških virov v vaši organizaciji? (Prosimo, navedite jih.)

9. Kakšno obliko kadrovskega informacijskega sistema (računalniško podprtega) imate?

- A. Nimamo računalniško podprtega kadrovskega informacijskega sistema ☐ 1 * (Prosimo, nadaljujte pri II. delu)
- B. V glavnem neodvisen od drugih področij ☐ 2
- C. V glavnem prepleten/vpet v širši informacijski sistem upravljanja ☐ 3

10. Če uporabljate kadrovske informacijske sisteme, kako dostopate do njega?

- | | Da | Ne |
|---|----------------------------|----------------------------|
| A. Preko svetovnega spleta | ☐ 1 | ☐ 0 |
| B. Preko notranjega omrežja (lokalni strežnik organizacije) | ☐ 1 | ☐ 0 |

11. Če je upravljanje kadrov/človeških virov pri vas elektronsko podprto, prosimo označite, na kateri od spodaj navedenih stopenj uporabljate spletno podporo:

- A. Enosmerno komuniciranje: (npr. objava informacij za splošno obveščenost). ☐ 1
- B. Enosmerno komuniciranje, vendar zaposlenim omogoča dostop do nekaterih osebnih informacij (npr. razporeditev dela, tekoči dodatki in ugodnosti). ☐ 1
- C. Dvosmerno komuniciranje: zaposleni lahko ažurira osnovne osebne informacije npr. podatke o svoji banki. ☐ 1
- D. Dvosmerno komuniciranje: zaposleni lahko izvaja kompleksne operacije (transakcije) in izbira podatke (na primer sestava dodatkov in ugodnosti), ki jih sistem lahko preračunava, odobri/odkloni in potrdi zaposlenemu. ☐ 1
- E. Drugo; če vaš sistem omogoča bolj kompleksne operacije, jih prosimo opišite spodaj: _____ ☐ 1
- F. Ne vem ☐ 1

12. Na katerih od naslednjih področij uporabljate kadrovski informacijski sistem?

	Da	Ne	Ne vem
A. Individualni osebni podatki	☐ 1	☐ 0	☐ 9
B. Plače	☐ 1	☐ 0	☐ 9
C. Ugodnosti	☐ 1	☐ 0	☐ 9
D. Registracija časa in prisotnosti na delu	☐ 1	☐ 0	☐ 9
E. Pridobivanje in izbira kadrov	☐ 1	☐ 0	☐ 9
F. Usposabljanje in razvoj	☐ 1	☐ 0	☐ 9
G. Ocenjevanje delovne uspešnosti	☐ 1	☐ 0	☐ 9
H. Načrtovanje kariere/nasledstva	☐ 1	☐ 0	☐ 9
I. Urniki dela	☐ 1	☐ 0	☐ 9
J. Zdravje in varnost	☐ 1	☐ 0	☐ 9
K. Drugo; prosimo, navedite _____			

13. V kolikšni meri ta sistem ustreza vašim trenutnim potrebam?

Sploh ne	V majhni meri	V veliki meri	V celoti
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

II. DEL: PRAKSA KADROVANJA

1. Kako se je skupno število zaposlenih (preračunano v zaposlitve za polni delovni čas) v vaši organizaciji spremenilo v zadnjih treh letih?

- 1 ☐ Se je povečalo za ____% } Če ste označili odgovor 1 ali 2, prosimo nadaljujte pri vprašanju 3.
 2 ☐ Je ostalo enako }
 3 ☐ Se je zmanjšalo za ____%
 4 ☐ Ne vem

2. Če se je število zaposlenih zmanjšalo, ali ste uporabljali katero od naslednjih metod za zmanjšanje števila zaposlenih? (Označite za vsako metodo.)

	Da	Ne	Ne vem
A. Zamrznitev zaposlovanja	☐ 1	☐ 0	☐ 9
B. Predčasno upokojevanje	☐ 1	☐ 0	☐ 9
C. Prostovoljni presežki	☐ 1	☐ 0	☐ 9
D. Prisilni presežki	☐ 1	☐ 0	☐ 9
E. Prerazporeditev v okviru organizacije (prezaposlitev)	☐ 1	☐ 0	☐ 9
F. Nepodaljševanje delovnega razmerja za določen čas	☐ 1	☐ 0	☐ 9
G. Prenos posameznih dejavnosti na druge izvajalce-outsourcing	☐ 1	☐ 0	☐ 9
H. Drugo; prosimo, navedite _____			

- 2.a Če ste v zadnjih treh letih uporabljali prenos posameznih dejavnosti na druge izvajalce (outsourcing) za zmanjševanje števila zaposlenih, za kakšen odstotek ste na ta način zmanjšali obseg zaposlenih?

0-5%	6-10%	11-20%	21-50%	>50%	Ne vem
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6

3. Prosimo, za vsako od naslednjih kategorij zaposlenih označite, kako običajno zapolnite prazno delovno mesto za vsako od naslednjih kategorij zaposlenih. (Prosimo, označite le eno možnost za vsako kategorijo zaposlenih.)

	Vodje	Strokovnjaki/ tehniki	Administrativni/ režijski delavci	Proizvodni/ fizični delavci
A. Iz organizacije	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Kadrovske agencije/svetovalci	☐ 2	☐ 2	☐ 2	☐ 2
C. Z oglaševanjem	☐ 3	☐ 3	☐ 3	☐ 3
D. Na podlagi ustnih priporočil	☐ 4	☐ 4	☐ 4	☐ 4
E. Z objavo prostih mest na spletni strani organizacije	☐ 5	☐ 5	☐ 5	☐ 5
F. Z objavo prostih mest na komercialnih spletnih straneh za iskanje dela	☐ 6	☐ 6	☐ 6	☐ 6
G. Neposredno iz izobraževalne institucije	☐ 7	☐ 7	☐ 7	☐ 7
H. Drugo; prosimo, navedite	☐ 8	☐ 8	☐ 8	☐ 8

4. Prosimo, za vsako od navedenih kategorij zaposlenih označite, katere od naslednjih metod izbire uporabljate. (Prosimo, označite vse kar ustreza.)

	Vodje	Strokovnjaki/ tehniki	Administrativni/ režijski delavci	Proizvodni/ fizični delavci
A. Intervju pred komisijo	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Individualni intervju	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
C. Obrazec za prijavo	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
D. Psihometrični test	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
E. Ocenjevalni center	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
F. Grafologija	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
G. Reference (priporočila, dosežki, izkušnje)	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
H. Drugo; prosimo, navedite				
	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1

5. Ali ima vaša organizacija akcijske programe, ki so osredotočeni na katero od naslednjih skupin:

	Da	Ne
A. Etnične manjšine	☐ 1	☐ 0
B. Starejši delavci (stari 50 let in več)	☐ 1	☐ 0
C. Invalidi	☐ 1	☐ 0
D. Ženske	☐ 1	☐ 0
E. Drugo; prosimo, navedite _____		

Fleksibilne oblike dela

6. Prosimo, označite približni delež tistih, ki delajo v vaši organizaciji v naslednjih oblikah dela.

	Ne uporabljamo	0-5%	6-10%	11-20%	21-50%	>50%
A. Delo med vikendom (delo v soboto in/ali v nedeljo)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
B. Delo v izmenah (delo v časovnih blokih, ki vključujejo tudi čas zunaj običajnih delovnih ur)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
C. Nadurno delo (dodatni čas, ki presega običajni delovni čas zaposlenega, dodan k delovnemu dnevu ali izmeni)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
D. Pogodba o letnem obsegu dela (število delovnih ur na leto)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
E. Delo s krajšim delovnim časom (delovne ure, ki jih kot krajši delovni čas določa delodajalec ali zakonodaja)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
F. Delitev delovnega mesta (delitev enega delovnega mesta med dva ali več zaposlenih)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
G. Fleksibilni delovni čas (zaposleni si lahko sami določijo nekaj delovnih ur v okviru fiksno določenega delovnega časa)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
H. Začasno/priložnostno delo (začasno zaposleni delavci za neopredeljeno število ur, tednov ali mesecev)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
I. Pogodbe za določen čas (delavci, zaposleni za določeno število mesecev ali let)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
J. Delo na domu (delavci, katerih običajno delovno mesto je dom, vendar nimajo stalnih elektronskih povezav z delovno organizacijo)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
K. Delo na daljavo (na tehnologiji temelječe) (delavci, ki imajo trajne elektronske povezave z delovno organizacijo)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
L. Zgoščen delovni teden (delavci, ki opravijo standardno tedensko število ur v manjšem številu daljših izmen)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6

III. DEL: RAZVOJ ZAPOSLENIH

1. **Kolikšen delež zaposlenih dejansko ocenjujete s stalnim formalnim sistemom ocenjevanja delovne uspešnosti?**

	Delež	Nimamo sistema ocenjevanja delovne uspešnosti
A. Vodje	okoli ___%	☐ 0
B. Strokovnjaki/tehnik	okoli ___%	☐ 0
C. Administrativni/ režijski delavci	okoli ___%	☐ 0
D. Proizvodni/fizični delavci	okoli ___%	☐ 0

2. **Če imate sistem ocenjevanja delovne uspešnosti, od koga se formalno pričakuje, da prispeva/posreduje podatke za ocenjevalni postopek? (Označite vse ustrezno.)**

	Da	Ne
A. Neposredno vodja	☐ 1	☐ 0
B. Vodja na naslednji/višji ravni	☐ 1	☐ 0
C. Zaposleni/-a sam/-a	☐ 1	☐ 0
D. Podrejeni	☐ 1	☐ 0
E. Sodelavci	☐ 1	☐ 0
F. Stranke	☐ 1	☐ 0
G. Drugo; prosimo, navedite		

3. **Ali se sistem ocenjevanja delovne uspešnosti uporablja kot vir informacij za kaj od naslednjega? (Označite vse ustrezno.)**

	Da	Ne
A. Načrtovanje človeških virov	☐ 1	☐ 0
B. Analiza potreb po usposabljanju in razvoju	☐ 1	☐ 0
C. Kariera	☐ 1	☐ 0
D. Določanje plač	☐ 1	☐ 0
E. Organizacija dela	☐ 1	☐ 0

4. Kdo ima največji vpliv na naslednje dejavnosti: (Označite le en odgovor za vsako vrstico.)

	Posameznik	Linijski vodje	Oddelek za kadre/ človeške vire	Sindikat(-i)
A. Določanje potreb po usposabljanju	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Oblikovanje aktivnosti usposabljanja	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Izvajanje usposabljanja	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

5. Približno kolikšen delež letnih stroškov za plače sedaj uporabljate za usposabljanje?

_____ % 1 ☐ Ne vem

6. Približno kolikšen delež zaposlenih je bil v preteklem letu na usposabljanju (v organizaciji/zunaj/oboje)?

V organizaciji ____% 1 ☐ Ne vem
 Zunaj ____% 1 ☐ Ne vem
 Oboje ____% 1 ☐ Ne vem

7. Koliko dni na leto se v povprečju usposablja posameznik iz vsake od navedenih skupin zaposlenih?

Ne vem

A. Vodje ____ dni na leto na zaposlenega ☐ 1
 B. Strokovnjaki/tehnik ____ dni na leto na zaposlenega ☐ 1
 C. Administrativni/režijski delavci ____ dni na leto na zaposlenega ☐ 1
 D. Proizvodni/fizični delavci ____ dni na leto na zaposlenega ☐ 1

8a. V kolikšni meri uporabljate naslednje metode za razvoj kariere vodij:

	Ne uporabljamo	V manjši meri	V večji meri	V celoti
a. Posebne naloge/projekti za vzpodbujanje učenja	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
b. Vključevanje v medoddelčne naloge, ki povezujejo različne dele organizacije, stroke in funkcije	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
c. Sodelovanje v projektnem timskem delu	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
d. Vzpostavljanje socialnih mrež	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
e. Formalne karijerne načrte	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
f. Ocenjevalne centre	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
g. Načrte nasledstva	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
h. Načrtovano kroženje med delovnimi mesti	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
i. Programi razvoja perspektivnih kadrov	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
j. Programi pridobivanja izkušenj	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
k. Začasne prerazporeditve v druge organizacije	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

8b. V kolikšni meri uporabljate naslednje metode za razvoj kariere zaposlenih, ki niso vodje:

	Ne uporabljamo	V manjši meri	V večji meri	V celoti
a. Posebne naloge/projekti za vzpodbujanje učenja	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
b. Vključevanje v medoddelčne naloge, ki povezujejo različne dele organizacije, stroke in funkcije	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
c. Sodelovanje v projektnem timskem delu	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
d. Vzpostavljanje socialnih mrež	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
e. Programi pridobivanja izkušenj	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

9. Katera so tri najpomembnejša področja usposabljanja, v naslednjih treh letih, glede na potrebe vaše organizacije?

1. _____

2. _____

3. _____

IV. DEL: NADOMESTILA IN UGODNOSTI

1. Na kateri(h) ravni(eh) je določena osnovna plača? (Za vsako kategorijo zaposlenih je možnih več odgovorov.)

	Vodje	Strokovnjaki/ tehniki	Administrativni/ režijski delavci	Proizvodni/ fizični delavci
A. Državno/panožno kolektivno pogajanje	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Regionalna kolektivna pogajanja	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
C. Podjetje/oddelek, ipd.	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
D. Obrat na terenu/izpostava	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
E. Individualno	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
F. Drugo; prosimo, navedite _____				

2. Ali nudite kaj od naslednjega (Za vsako kategorijo zaposlenih je možnih več odgovorov.):

	Vodje	Strokovnjaki/ tehniki	Administrativni/ režijski delavci	Proizvodni/ fizični delavci
A. Programi delničarstva zaposlenih	☐	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Udeležba na dobičku	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
C. Delniške opcije	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1

3. Ali nudite variabilni del plače (plača, variira v intervalih npr. letno/mesečno/tedensko), ki temelji na čem od naslednjega (Prosimo, označite vse ustrezno.):

	Vodje	Strokovnjaki/ tehniki	Administrativni/ režijski delavci	Proizvodni/ fizični delavci
A. Uspešnost tima/oddelka	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Individualna uspešnost	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
C. Uspešnost celotnega podjetja	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1

V. DEL: ODNOSI IN KOMUNICIRANJE Z ZAPOSLENIMI

1. Kolikšen delež vseh zaposlenih je članov sindikata v vaši organizaciji?

- 1 ☐ 0% 2 ☐ 1-10% 3 ☐ 11-25% 4 ☐ 26-50%
5 ☐ 51-75% 6 ☐ 76-100% 7 ☐ Ne vem

2. Se je vpliv sindikata na vašo organizacijo v zadnjih treh letih kaj spremenil?

- 1 ☐ Se je povečal 2 ☐ Je enak 3 ☐ Se je zmanjšal 4 ☐ Ni vpliva

3. Ali imate sklenjeno podjetniško kolektivno pogodbo?

- 1 ☐ Da 0 ☐ Ne

4. Ali imate skupni posvetovalni odbor ali svet delavcev?

- 1 ☐ Da 0 ☐ Ne

5. Ali je v zadnjih treh letih prišlo do kakšne spremembe pri načinu sporočanja zaposlenim o pomembnejši problematiki?

	Se je povečalo	Je enako	Se je zmanjšalo	Ne uporabljamo
A. Preko predstavniških organov zaposlenih (npr. sindikatov)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Ustno, neposredno zaposlenim	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Pisno, neposredno zaposlenim	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Elektronsko komuniciranje	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Sestanki delovnih skupin	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
F. Drugo; prosimo, navedite _____				

6. Je vaša organizacija članica prostovoljnega delodajalskega združenja?

- 1 ☐ Da 2 ☐ Ne

6.a Je vaša organizacija članica Gospodarske zbornice Slovenije?

- 1 ☐ Da 2 ☐ Ne

7. Če da, v kolikšni meri storitve prostovoljnega delodajalskega združenja ustrezajo vašim potrebam?

Sploh ne	V manjši meri	V večji meri	V celoti
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

7.a Če da, v kolikšni meri storitve Gospodarske zbornice Slovenije ustrezajo vašim potrebam?

Sploh ne	V manjši meri	V večji meri	V celoti
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

8. Katere skupine zaposlenih formalno obveščate o naslednji problematiki? (Prosimo, označite vse ustrezno.)

	Poslovna strategija	Finančni rezultati	Organizacija dela
A. Vodje	☐ 1	☐ 1	☐ 1
B. Strokovnjaki/tehniki	☐ 1	☐ 1	☐ 1
C. Režija/administracija	☐ 1	☐ 1	☐ 1
D. Proizvodni/fizični delavci	☐ 1	☐ 1	☐ 1

9. Ali se je v zadnjih treh letih spremenil način, kako zaposleni sporočajo vodstvu svoje poglede?

	Se je povečalo	Je enako	Se je zmanjšalo	Ne uporabljamo
A. Neposredno najvišjemu vodstvu	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Preko neposrednih vodij	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Preko predstavnikov sindikata	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Preko sveta delavcev	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Preko rednih sestankov delavcev	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
F. Kratki sestanki delovnih skupin	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
G. Program posredovanja predlogov	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
H. Raziskava stališč zaposlenih	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
I. Elektronsko komuniciranje	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

VI. DEL : PODATKI O ORGANIZACIJI

1a. Je vaša organizacija v:

1 ☐ Zasebnem sektorju 2 ☐ Javnem sektorju 3 ☐ Mešanem

4 ☐ Drugo; prosimo, navedite _____

1b. Če je v javnem sektorju, ali je:

1 ☐ Državna 2 ☐ Regionalna 3 ☐ Lokalna

2. Prosimo, označite glavni sektor industrije ali storitev, v katerem delujete?

- | | |
|--|-----------------------------|
| A. Kmetijstvo, lov, gozdarstvo, ribištvo | ☐ 1 |
| B. Energetika in vodni viri | ☐ 2 |
| C. Kemična proizvodnja, rudarstvo | ☐ 3 |
| D. Kovinska industrija, mehanska, elektro in orodjarska proizvodnja, pisarniški aparati in aparature za obdelavo podatkov | ☐ 4 |
| E. Druga industrija (prehrabena in tobačna, tekstilna, oblačilna, papirna, tiskarska in založniška, predelava kavčuka in plastike, itd.) | ☐ 5 |
| F. Gradbeništvo | ☐ 6 |
| G. Trgovina na drobno in distribucija, hoteli, preskrba, popravila motornih vozil | ☐ 7 |
| H. Promet in zveze (npr. železnica, poštne storitve, telekom, itn.) | ☐ 8 |
| I. Bančništvo, finance, zavarovalništvo, poslovne storitve (npr. svetovanje, odnosi z javnostmi, oglaševanje, odvetniške pisarne, itn.) | ☐ 9 |
| J. Osebne, gospodinjske, rekreacijske storitve | ☐ 10 |
| K. Zdravstvene storitve | ☐ 11 |
| L. Druge storitve (npr. televizija in radio, raziskave in razvoj, dobrodelne ustanove, itn.) | ☐ 12 |
| M. Izobraževanje (vključujoč univerzo in nadaljnje izobraževanje) | ☐ 13 |
| N. Socialne storitve | ☐ 14 |
| O. Javna uprava | ☐ 15 |
| P. Drugo; prosimo, navedite _____ | |

3. Približno koliko ljudi je zaposlenih v vaši organizaciji?

A. Skupaj _____ Moški _____ Ženske _____

B. Krajši delovni čas _____ Moški _____ Ženske _____

4. Prosimo, navedite deleže za naslednje kategorije:

A. Proizvodni/fizični delavci _____% zaposlenih ☐ 1 Ne vem

B. Režijski delavci _____% zaposlenih ☐ 1 Ne vem

C. Strokovnjaki/tehnik ☐ 1 Ne vem

D. Vodje _____% zaposlenih ☐ 1 Ne vem

SKUPAJ 100%

4.a Prosimo, navedite deleže za naslednje kategorije:

A. Proizvodni/fizični delavci _____% žensk ☐ 1 Ne vem

B. Režijski delavci _____% žensk ☐ 1 Ne vem

C. Strokovnjaki/tehnik ☐ 1 Ne vem

D. Vodje _____% žensk ☐ 1 Ne vem

SKUPAJ 100%

5. Prosimo, navedite naslednje informacije o vaših zaposlenih:

A. Letna fluktuacija _____% fluktuacije na leto ☐ 1 Ne vem

B. Starostna struktura _____% zaposlenih starih pod 25 let ☐ 1 Ne vem

_____% zaposlenih starih nad 45 let ☐ 1 Ne vem

C. Absentizem/bolniška _____ povprečno dni na leto na zaposlenega ☐ 1 Ne vem
odsotnost

D. Izobrazbena struktura _____% diplomantov (več kot srednja stopnja) ☐ 1 Ne vem

_____% s podiplomsko izobrazbo ☐ 1 Ne vem

6. Kolikšen delež stroškov poslovanja odpade na stroške dela?

_____ % stroškov poslovanja 1 ☐ Ne vem

7. Če ste organizacija v zasebnem sektorju, ali menite, da je bil bruto prihodek v preteklih treh letih:

- A. Precej nad stroški ☐ 1
- B. Zadosten za majhen dobiček ☐ 2
- C. Zadosten za izravnavo/pozitivno ničlo ☐ 3
- D. Ne zadosten za pokritje stroškov ☐ 4
- E. Tako nizek, da je povzročil večje izgube ☐ 5

8. Kako bi uspešnost vaše organizacije v primerjavi z drugimi v vašem sektorju uvrstili glede na naslednje? (Izberite le en odgovor za vsako od naštetih področij.)

	Zgornjih 10%	Zgornja polovica	Spodnja polovica	Vprašanje ni primerno
A. Kakovost storitev	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Raven produktivnosti	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Profitabilnost	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Čas od ideje do inovacije	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Kotiranje na borzi	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

9. Kako bi opisali trg(e) za proizvode ali storitve vaše organizacije?

- A. Lokalni ☐ 1
- B. Regionalni ☐ 2
- C. Državni ☐ 3
- D. Evropski ☐ 4
- E. Svetovni ☐ 5

10. Je trg na katerem trenutno delujete:

1 ☐ Rastoč 2 ☐ Nespremenljiv 3 ☐ Upadajoč

11. Ali je bila vaša organizacija v zadnjih treh letih deležna katere od naslednjih sprememb?

- A. Nakup druge organizacije ☐ 1
 B. Prevzem s strani druge organizacije ☐ 1
 C. Združitev z drugo organizacijo ☐ 1
 D. Preselitev v drug kraj ☐ 1
 E. Razdružitev organizacije ☐ 1

12. Če ste pri kateri od možnosti v prejšnjem vprašanju odgovorili z da, kdaj se je v proces vključil oddelek za kadre/človeške vire? (Izberite le en odgovor)

- A. Na začetku ☐ 1
 B. Naknadno posvetovanje ☐ 1
 C. Pri izvajanju ☐ 1
 D. Ni bil vključen ☐ 1

13. Kje je sedež vaše organizacije? (Če je vaša organizacija del večje skupine, upoštevajte starševsko podjetje.)

- A. Evropska unija ☐ 1
 B. Evropa (zunaj EU) ☐ 1
 C. Severna Amerika ☐ 1
 D. Jugovzhodna Azija ☐ 1
 E. Afrika ☐ 1
 F. Drugo; prosimo, navedite _____

14. Če je vaša organizacija del večje skupine podjetij/divizij, ipd. (vključno z javnim sektorjem), prosimo, označite, kje se v glavnem določa politika o naslednji problematiki:

Zasebni sektor:	Mednarodna centrala	Državna cen.	Podružnica	Izpostava
Javni sektor:		Centrala	Oddelek/divizija	Lokalni urad
A. Plača in ugodnosti	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
B. Pridobivanje in izbira kadrov	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
C. Usposabljanje in razvoj	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
D. Odnosi z zaposlenimi/sindikati				
/sveti delavcev	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
E. Porast/krčenje št. zaposlenih	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4
F. Razvoj menedžmenta	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4

15. Katerega leta je bila ustanovljena vaša organizacija?

_____ 1 ☐ Ne vem

OSEBNI PODATKI

16. Ste vi najvišji vodja/direktor za kadre/človeške vire v organizaciji?

1 ☐ Da 0 ☐ Ne

17. Ali ste: 1 ☐ Moški 2 ☐ Ženska

18. Če ste strokovnjak za upravljanje s kadri/človeškimi viri, kako dolgo se že ukvarjate s kadri ali usposabljanjem?

_____ let 1 ☐ Vprašanje ni primerno

19. Ali imate univerzitetno izobrazbo?

1 ☐ Da 0 ☐ Ne

20. Če da, na katerem akademskem področju ste diplomirali? (Označite le eno.)

- | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| A. Poslovne vede | ☐ 1 | E. Pravo |
| B. Ekonomija | ☐ 2 | F. Tehnika |
| C. Družbene ali vedenjske vede | ☐ 3 | G. Naravoslovne vede |
| D. Humanistične vede/Umetnost/Jeziki | ☐ 4 | H. Drugo; prosimo, navedite |

Da bi si zagotovili kopijo povzetka raziskovalnega poročila, prosimo posredujte naslednje podatke.

Ime, priimek, naziv

Delovno mesto

Organizacija

Naslov

.....

.....

.....

.....

Poštna številka

Hvala, da ste si vzeli čas za izpolnitev tega vprašalnika.