



Mednarodna primerjalna študija

UPRAVLJANJE ČLOVEŠKIH VIROV

V sodelovanju s

CRANFIELD NETWORK

ki ga koordinira

Cranfield University, School of Management



Ljubljana, 2008

KAKO IZPOLNITI TA VPRAŠALNIK

Ta vprašalnik je oblikovan tako, da omogoča kar se da hitro in enostavno 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 **q** Da 0 **q** Ne
- b. Če da, ali odgovarjate v imenu celotne skupine? 1 **q** Da 0 **q** Ne

Vprašalnik je bil prilagojen za hkratno uporabo pri delodajalcih v zasebnem in javnem sektorju v 40 državah; zaradi tega so lahko nekatera vprašanja postavljena na nekoliko neobičajen način.

HVALA ZA SODELOVANJE

© CRANET, 2008

I. DEL: UPRAVLJANJE KADROV/ČLOVEŠKIH VIROV V ORGANIZACIJI

1. Približno koliko ljudi je zaposlenih (na plačilnem seznamu) v vaši organizaciji?

A. Skupaj _____ Moški _____ Ženske _____

2. Prosimo, navedite deleže za naslednje kategorije:

A. Vodje _____% zaposlenih

B. Strokovnjaki/tehniki _____% zaposlenih

C. Režijski delavci _____% zaposlenih

D. Proizvodni/fizični delavci _____% zaposlenih

SKUPAJ 100%

3. Prosimo, navedite naslednje informacije o vaših zaposlenih:

A. Letna fluktuacija _____% fluktuacije na leto **q** 999 Ne vem
(Letna fluktuacija je izračunana kot % od vseh zaposlenih, ki so v zadnjem letu zapustili organizacijo.)

B. Starostna struktura _____% zaposlenih starih pod 25 let **q** 999 Ne vem
_____% zaposlenih nad 25 in pod 45 let **q** 999 Ne vem
_____% zaposlenih starih nad 45 let **q** 999 Ne vem

C. Absentizem/bolniška _____ povprečno dni na leto na zaposlenega **q** 999 Ne vem
odsotnost

D. Izobrazbena struktura _____% diplomantov (več kot srednja stopnja) **q** 999 Ne vem

4a. Ali imate oddelek za kadre/človeške vire?

Da 1 **q** Ne 0 **q** (Če nimate, nadaljujte pri vprašanju 4c.)

4b. Če da, približno koliko ljudi je v vaši organizaciji zaposlenih v oddelku za kadre /človeške vire?

Skupaj _____ Moški _____ Ženske _____

4c. Če ne, kdo ima **NAJVEČ** odgovornosti za področje kadrov/človeških virov (prosimo, označite le enega)?

- | | |
|--------------------------------|----|
| A. Izvršni direktor | q1 |
| B. Direktor splošnega sektorja | q2 |
| C. Direktor financ | q3 |
| D. Direktor proizvodnje | q4 |
| E. Direktor marketinga/prodaje | q5 |
| F. Drugo; prosimo navedite | q6 |

.....

5. Ali je oseba, ki odgovarja za kadre/človeške vire član/-ica uprave/ožjega kolegija direktorjev ali drugega ustreznega izvršnega organa?

1 q Da 0 q Ne

6. Od kod je bila rekrutirana oseba, ki odgovarja za kadre/človeške vire? (Prosimo, izberite le en odgovor.)

- | | |
|--|-----|
| A. Iz oddelka za kadre/človeške vire | q 1 |
| B. Iz vrst nekadrovskih strokovnjakov v organizaciji | q 2 |
| C. Iz vrst kadrovskih strokovnjakov zunaj organizacije | q 3 |
| D. Iz vrst nekadrovskih strokovnjakov zunaj organizacije | q 4 |

7. Do katere mere prenašate aktivnosti na naslednjih področjih na zunanje izvajalce (outsourcing)?

	Ne prenašamo		Popolnoma prenašamo		
A. Plače	q0	q1	q2	q3	q4
B. Pokojnine	q0	q1	q2	q3	q4
C. Ugodnosti	q0	q1	q2	q3	q4
D. Usposabljanje in razvoj	q0	q1	q2	q3	q4
E. Zaposlovanje v druge organizacije/ zmanjševanje števila zaposlenih	q0	q1	q2	q3	q4
F. Kadrovski informacijski sistem	q0	q1	q2	q3	q4
G. Pridobivanje kadrov	q0	q1	q2	q3	q4
H. Izbira kadrov	q0	q1	q2	q3	q4
I. Izvajanje rutinskih poizvedb, ki jih opravljajo vodje/zaposleni (npr. Klicni center)	q0	q1	q2	q3	q4

8. Ali vaša organizacija ima:

	Da, napisano	Da, nenapisano	Ne
A. Opredeljeno poslanstvo	q 1	q 2	q 0
B. Poslovno strategijo	q 1	q 2	q 0
C. Strategijo za kadre/človeške vire	q 1	q 2	q 0
D. Opredeljene organizacijske vrednote	q 1	q 2	q 0
E. Izjavo o spoštovanju raznolikosti	q 1	q 2	q 0
F. Etični kodeks	q 1	q 2	q 0
G. Opredeljeno družbeno odgovornost*	q 1	q 2	q 0
H. Politiko komuniciranja	q 1	q 2	q 0

* Družbena odgovornost se v splošnem nanaša na prakse organizacije, ki pri svojem delovanju presega zakonodajne norme, da bi dosegla širša pričakovanja etike in javnosti.

9. Če imate poslovno strategijo podjetja, v kateri fazi je oseba, odgovorna za kadre/človeške vire, vključena v njen razvoj (Prosimo, izberite le en odgovor)?

A. Od začetka	q 3
B. Naknadno posvetovanje	q 2
C. Pri izvajanju	q 1
D. Ni bil vključen	q 0

10. 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	q 1	q 2	q 3	q 4
B. Pridobivanje in izbira kadrov	q 1	q 2	q 3	q 4
C. Usposabljanje in razvoj	q 1	q 2	q 3	q 4
D. Odnosi z zaposlenimi/sindikati/ sveti delavcev	q 1	q 2	q 3	q 4
E. Porast/krčenje števila zaposlenih	q 1	q 2	q 3	q 4

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

- | | |
|--|-------------|
| A. Več ločenih samostojnih kadrovskih orodij
(npr. sistem e-pridobivanja, orodje za ocenjevanje delovne uspešnosti) | q 1 |
| B. Eden, v glavnem neodvisen kadrovski informacijski sistem | q 2 |
| C. V glavnem prepleten/vpet v širši informacijski sistem upravljanja | q 3 |
| D. Nimamo računalniško podprtega kadrovskega informacijskega sistema | q 0* |
- (*Prosimo, nadaljujte pri vprašanju 14)

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

	Da	Ne
A. Individualni osebni podatki	q 1	q 0
B. Plače	q 1	q 0
C. Ugodnosti	q 1	q 0
D. Registracija časa in prisotnosti na delu	q 1	q 0
E. Pridobivanje in izbira kadrov	q 1	q 0
F. Usposabljanje in razvoj	q 1	q 0
G. Ocenjevanje delovne uspešnosti	q 1	q 0
H. Načrtovanje kariere/nasledstva	q 1	q 0
I. Urniki dela	q 1	q 0
J. Zdravje in varnost	q 1	q 0
K. Merjenje uspešnosti kadrovske dejavnosti	q 1	q 0
L. Za zagotavljanje kadrovskih informacij, podporo politik in praks	q 1	q 0
M. Drugo; prosimo, navedite _____		

13. Ali vaš kadrovski informacijski sistem vsebuje:

- | | |
|--|---------------------------|
| A. Samostojno podporo za vodje
(spletna orodja s katerimi lahko vodje z izpolnjevanjem opravljajo razne procese na področju kadrov/človeških virov) | Da q1 Ne q0 |
| B. Samostojno podporo za zaposlene
(spletna orodja s katerimi lahko zaposleni dostopajo do osebnih informacij in izvajajo preproste naloge s področja kadrov/človeških virov, kot recimo ažuriranje osebnih podatkov) | Da q1 Ne q0 |

14. V kakšni meri evalvirate uspešnost oddelka za kadre/človeške vire? (Prosimo, izberite le en odgovor.)

Sploh ne	V manjši meri	Srednje	V večji meri	V zelo veliki meri
q 0	q 1	q 2	q 3	q 4

15. Če evalvirate uspešnost oddelka za kadre/človeške vire, poglede koga upoštevate pri evalvaciji uspešnosti?

Da No

A. Najvišjih vodij	q 1	q 0
B. Linijskih vodij	q 1	q 0
C. Zaposlenih	q 1	q 0
D. Oddelka za kadre/človeške vire	q 1	q 0
E. Drugo; prosimo, navedite	q 1	q 0

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

A _____

B _____

C _____

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 (Prosimo označite le en okvirček)?

Se je zmanjšalo za				Ni sprememb	Se je povečalo za			
50+% q1	25-49% q2	10-24% q3	0-9% q4	0% q5	0-9% q6	10-24% q7	25-49% q8	50+% q9

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

	Sploh ne				V veliki meri
A. Zamrznitev zaposlovanja	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
B. Predčasno upokojevanje	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
C. prostovoljni presežki	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
D. Prisilni presežki	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
E. Prerazporeditev v okviru organizacije (prezaposlitev)	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
F. Delovnega razmerja za določen čas ne podaljšujemo	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
G. Prenos posameznih dejavnosti na druge izvajalce (outsourcing)	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q
H. Drugo; prosimo navedite	0 q	1 q	2 q	3 q	4 q

- 2b. 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
q 1	q 2	q 3	q 4	q 5	q 6

3. **Prosimo označite, katere od naslednjih metod pridobivanja kadrov uporabljate za vsako od naslednjih kategorij zaposlenih. (Prosimo, označite vse načine, ki jih uporabljate za posamezne kategorije zaposlenih.)**

	Vodje		Strokovnjaki/ tehniki		Administrativni/ režijski delavci		Proizvodni/ fizični delavci	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
A. Iz organizacije								
B. Kadrovske agencije/svetovalci	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
C. Z oglaševanjem	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
D. Ustna priporočila	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
E. Z objavo prostih mest na spletni strani organizacije	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
F. Z objavo prostih mest na komercialnih spletnih straneh za iskanje dela	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
G. Neposredno iz izobraževalnih institucij	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
H. Neposredno javljanje kandidatov	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
I. Zaposlitveni centri/ javne službe za Zaposlovanje	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
J. Drugo; prosimo, navedite	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0

4. **Prosimo, za vsako od navedenih kategorij zaposlenih označite, katere od naslednjih metod izbire uporabljate.**

	Vodje		Strokovnjaki/ tehniki		Administrativni/ režijski delavci		Proizvodni/ fizični delavci	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
A. Intervju pred komisijo	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
B. Individualni intervju	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
C. Obrazec za prijavo	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
D. Psihometrični test	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
E. Ocenjevalni center	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
F. Grafologija	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
G. Reference (priporočila, dosežki, izkušnje)	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
H. Testi zmožnosti	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
I. Tehnični testi	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
J. Drugo; prosimo, navedite	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0

5. Ali ima vaša organizacija akcijske programe, ki so osredotočeni na katero od naslednjih skupin z namenom izboljšanja njene zastopanosti med zaposlenimi:

Akcijski programi , ki se nanašajo na:

	Pridobivanje		Usposabljanje		Karierno napredovanje	
Za naslednje skupine:	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
A. Etnične manjšine	q1	q0	q1	q0	q1	q0
B. Starejši delavci (stari nad 50 let)	q1	q0	q1	q0	q1	q0
C. Invalidi	q1	q0	q1	q0	q1	q0
D. Ženske	q1	q0	q1	q0	q1	q0
E. Ženske, ki se po daljši prekinitvi ponovno vrnejo	q1	q0	q1	q0	q1	q0
F. Nizko kvalificirani delavci	q1	q0	q1	q0	q1	q0
G. Mladi delavci (stari pod 25 let)	q1	q0	q1	q0	q1	q0
H. Drugo; prosimo, navedite _____						

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

	Ne Uporabljamo	5% ali manj	6-10%	11-20%	21-50%	>50%
A. Delo med vikendom (delo v soboto in/ali v nedeljo)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
B. Delo v izmenah (delo v časovnih izmenah, v katere Je razdeljen 24 urni delovni dan)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
C. Nadurno delo (dodaten čas, ki presega običajni delovni čas zaposlenega, dodan k delovnemu dnevu ali izmeni)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
D. Pogodba o letnem obsegu dela (število delovnih ur na leto)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
E. Delo s krajšim delovnim časom (delovne ure, ki jih kot krajši delovni čas določa delodajalec ali zakonodaja)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
F. Delitev delovnega mesta (delitev enega delovnega mesta med dva ali več zaposlenih)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
G. Fleksibilni delovni čas (zaposleni si lahko sami določijo nekaj ur v okviru osnovno določenega delovnega časa)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
H. Začasno/priložnostno delo (začasno zaposleni delavci za Nekaj ur, tednov ali mesecev)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5

I. Pogodbe za določen čas (delavci, zaposleni za določeno število mesecev ali let)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
J. Delo na domu (delavci, katerih običajno delovno mesto je dom, vendar nimajo stalnih elektronskih povezav z delovno organizacijo)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
K. Delo na daljavo (na tehnologiji temelječe) (delavci, ki imajo trajne elektronske povezave z delovno organizacijo)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
L. Zgoščen delovni teden (delavci, ki opravijo standardno tedensko število ur v manjšem številu daljših izmen)	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5

III. DEL: RAZVOJ ZAPOSLENIH

1. Ali imate formalni sistem ocenjevanja delovne uspešnosti za naslednje kategorije zaposlenih? Če da, kolikšen delež zaposlenih je dejansko stalno ocenjen s formalnim sistemom ocenjevanja delovne uspešnosti?

A. Vodje	Ne q 0 Da q 1	Če da -----% ocenjenih q Ne vem
B. Strokovnjaki/tehniki	Ne q 0 Da q 1	Če da -----% ocenjenih q Ne vem
C. Administrativni/ Režijski delavci	Ne q 0 Da q 1	Če da -----% ocenjenih q Ne vem
D. Proizvodni/fizični delavci	Ne q 0 Da q 1	Če da -----% ocenjenih q Ne vem

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

	Vodje		Strokovnjaki /tehniki		Administrativni/ Režijski delavci		Proizvodni/ fizični delavci	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
A. Neposredno vodja	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
B. Vodja na naslednji/višji ravni	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
C. Zaposleni/-a sam/-a	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
D. Podrejeni	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
E. Sodelavci	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
F. Stranke	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
G. Drugo; prosimo, navedite	_____							

3. Ali se podatki iz ocenjevanja delovne uspešnosti uporabljajo kot vir informacij za odločanje na naslednjih področjih?

	Da	Ne
A. Plače	q 1	q 0
B. Usposabljanje in razvoj	q 1	q 0
C. Karierni premiki	q 1	q 0
D. Načrtovanje kadrov	q 1	q 0

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

_____ % 999 **q** Ne vem

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

Ne vem

A. Vodje	___ dni na leto na zaposlenega	q 999
B. Strokovnjaki/tehniki	___ dni na leto na zaposlenega	q 999
C. Administrativni/režijski delavci	___ dni na leto na zaposlenega	q 999
D. Proizvodni/fizični delavci	___ dni na leto na zaposlenega	q 999

6. Ali sistematično evalvirate učinkovitost vašega usposabljanja?

Da **q** 1 Ne **q** 0

6b. Če da, katere od naslednjih metod uporabljate v vaši organizaciji za evalvacijo učinkovitosti usposabljanja?

	Uporabljamo	Ne uporabljamo
Celotno število dni usposabljanja na zaposlenega letno	q 1	q 0
Doseganje ciljev, ki so določeni v planu usposabljanja in razvoja	q 1	q 0
Evalvacija odzivov takoj po zaključku usposabljanja	q 1	q 0
Merjenje delovne uspešnosti pred in takoj po usposabljanju	q 1	q 0
Merjenje delovne uspešnosti pred in nekaj mesecev po usposabljanju	q 1	q 0
Neformalne povratne informacije linijskih vodij	q 1	q 0
Neformalne povratne informacije zaposlenih	q 1	q 0
Donosnost investicij v usposabljanje	q 1	q 0

7. V kolikšni meri uporabljate naslednje metode za razvoj kariere:

	Ne uporabljamo			V zelo veliki meri
A. Posebne naloge/projekti za vzpodbujanje učenja/usposabljanja pri delu	q 1	q 2	q 3	q 4
B. Vključevanje v medoddelčne naloge, ki povezujejo različne dele organizacije, stroke in funkcije	q 1	q 2	q 3	q 4
C. Sodelovanje v projektnem timskem delu	q 1	q 2	q 3	q 4
D. Vzpostavljanje socialnih mrež	q 1	q 2	q 3	q 4
E. Formalne karijerne načrte	q 1	q 2	q 3	q 4
F. Razvojne centre	q 1	q 2	q 3	q 4
G. Načrte nasledstva	q 1	q 2	q 3	q 4
H. Načrtovano kroženje med delovnimi mesti	q 1	q 2	q 3	q 4
I. Programi razvoja perspektivnih kadrov	q 1	q 2	q 3	q 4
J. Programi pridobivanja izkušenj (Interna prerazporeditev v drug oddelek v domači državi ali v tujini.)	q 1	q 2	q 3	q 4
K. Začasne prerazporeditve v druge organizacije (Eksterna prerazporeditev v drugo organizacijo za začasno časovno obdobje.)	q 1	q 2	q 3	q 4
L. Trening osebnih veščin (Coaching)	q 1	q 2	q 3	q 4
M. Mentoriranje	q 1	q 2	q 3	q 4
N. Računalniško podprti paketi/ E-učenje	q 1	q 2	q 3	q 4
O. Drugo; prosimo, navedite	q 1	q 2	q 3	q 4

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

A. _____

B. _____

C. _____

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	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
A. Državno/panožno kolektivno pogajanje	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
B. Regionalna kolektivna pogajanja	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
C. Podjetje/oddelek, ipd.	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
D. Obrat na terenu/izpostava	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
E. Individualno	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
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	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
A. Programi delničarstva zaposlenih	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
B. Udeležba na dobičku	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
C. Delniške opcije	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
D. različne ugodnosti	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
E. Plačilo po uspešnosti	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
F. Dodatki za dosežke/uspešnost posameznika	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0
G. Dodatki za dosežke/uspešnost tima	q1	q0	q1	q0	q1	q0	q1	q0

3. Ali nudite katere od naslednjih programov, poleg zakonsko zahtevanih

	Da	Ne
A. Varstvo otrok, ki ga (subvencionirano ali nesubvencionirano) zagotavlja organizacija	q 1	q 0
B. Dodatek za varstvo otrok	q 1	q 0
C. Programe za prekinitev kariere	q 1	q 0
D. Porodniški dopust	q 1	q 0
E. Očetovski dopust	q 1	q 0
F. Starševski dopust*	q 1	q 0
G. pokojninski programi	q 1	q 0
H. Prekinitev dela (dopust) za izobraževanje/usposabljanje	q 1	q 0
I. Programi zasebnega zdravstvenega varstva	q 1	q 0

*Starševski dopust se nanaša na dopust, do katerega je upravičen starš, da lahko skrbi za otroka, zunaj porodniškega/očetovskega dopusta, na primer, da skrbi za bolnega otroka.

V. DEL: ODNOSI IN KOMUNICIRANJE Z ZAPOSLENIMI

1. Kolikšen delež vseh zaposlenih je članov sindikata v vaši organizaciji? (Prosimo, zaokrožite na najbližji cel odstotek.)

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

- 2a. V kolikšni meri sindikati vplivajo na vašo organizacijo?

Sploh ne V manjši meri Srednje V večji meri V zelo veliki meri
q0 **q**1 **q**2 **q**3 **q**4

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

3 **q** Se je povečal 2 **q** Je enak 1 **q** Se je zmanjšal

3. Ali imate sklenjeno podjetniško kolektivno pogodbo?

1 **q** Da 0 **q** Ne

4. Ali imate skupni posvetovalni odbor ali svet delavcev?

1 **q** Da 0 **q** Ne

5. Je vaša organizacija članica delodajalskega združenja?

1 **q** Da 2 **q** Ne

- 5.a Je vaša organizacija članica Gospodarske zbornice Slovenije?

1 **q** Da 2 **q** Ne

6. Če pri 5. da, v kolikšni meri storitve delodajalskega združenja ustrezajo vašim potrebam?

Sploh ne V celoti
q 0 **q** 1 **q** 2 **q** 3 **q** 4

- 6.a Če pri 5a. da, v kolikšni meri storitve Gospodarske zbornice Slovenije ustrezajo vašim potrebam?

Sploh ne V celoti
q 0 **q** 1 **q** 2 **q** 3 **q** 4

7. V kolikšni meri uporabljate naslednje metode za sporočanje ključnih zadev zaposlenim?

	Sploh ne				V zelo veliki meri
	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
A. Preko predstavniških organov zaposlenih (npr. sindikatov)					
B. Ustno, neposredno zaposlenim	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
C. Pisno, neposredno zaposlenim	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
D. Elektronsko komuniciranje	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
E. Sestanki delovnih skupin	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
F. Drugo; prosimo, navedite _____					

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

	Vodje		Strokovnjaki/ tehniki		Administrativni/ režijski delavci		Proizvodni/ fizični delavci	
	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne	Da	Ne
A. Poslovna strategija	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
B. Finančna uspešnost	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0
C. Organizacija dela	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0	q 1	q 0

9. V kolikšni meri, uporabljate naslednje metode s katerimi zaposleni sporočajo vodstvu svoje poglede?

	Sploh Ne			V zelo veliki meri	
	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
A. Neposredno najvišjemu vodstvu	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
B. Preko neposrednih vodij	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
C. Preko predstavnikov sindikata	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
D. Preko sveta delavcev	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
E. Preko rednih sestankov delavcev	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
F. Kratki sestanki delovnih skupin	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
G. Program posredovanja predlogov	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
H. Raziskava stališč zaposlenih	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4
I. Elektronsko komuniciranje	q 0	q 1	q 2	q 3	q 4

VI. DEL : PODATKI O ORGANIZACIJI

1a. Je vaša organizacija v:

1 **q** Zasebnem sektorju

Če je v zasebnem sektorju, ali vaša družba na trgu vrednostnih papirjev

Da **q** 1 Ne **q** 0

2 **q** Javnem sektorju

Če je v javnem sektorju, ali je: A. Državna **q** 1 B. Regionalna **q** 2 C. Lokalna **q** 3

3 **q** Neprofitnem sektorju

4 **q** Mešanem (javnem in zasebnem sektorju)

5. Drugo; prosimo, navedite _____

1b. Je podjetje pretežno v lasti/pod nadzorom ene družine?

Da **q** 1 Ne **q** 0

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

A. Kmetijstvo, lov, gozdarstvo, ribištvo **q** 1

B. Energetika in vodni viri **q** 2

C. Kemična proizvodnja, rudarstvo **q** 3

D. Kovinska industrija, mehanska, elektro in orodjarska proizvodnja,
pisarniški aparati in aparature za obdelavo podatkov **q** 4

E. Druga industrija (prehrambena in tobačna, tekstilna, oblačilna, papirna,
tiskarska in založniška, predelava kavčuka in plastike, itd.) **q** 5

F. Gradbeništvo **q** 6

G. Trgovina na drobno in distribucija, hoteli, preskrba, popravila motornih vozil **q** 7

H. Promet in zveze (npr. železnica, poštna storitve, telekomunikacije, itn.) **q** 8

I. Bančništvo, finance, zavarovalništvo, poslovne storitve (npr. svetovanje,
odnosi z javnostmi, oglaševanje, odvetniške pisarne, itn.) **q** 9

J. Osebne, gospodinjske, rekreacijske storitve **q** 10

K. Zdravstvene storitve **q** 11

L. Druge storitve (npr. televizija in radio, raziskave in razvoj, dobrodelne
ustanove, itn.) **q** 12

M. Izobraževanje (vključujoč univerzo in nadaljnje izobraževanje) **q** 13

N. Socialne storitve **q** 14

O. Javna uprava **q** 15

P. Drugo; prosimo, navedite _____ **q** 16

3. Kolikšen delež stroškov poslovanja odpade na stroške dela?

_____ % stroškov poslovanja 999 q Ne vem

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

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

5. 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.)

	Slaba ali na spodnjem koncu industrije	Pod povprečna	Povprečna ali enaka tekmecem	Boljša od povprečja	Najboljša
A. Kakovost storitev	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
B. Raven produktivnosti	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
C. Profitabilnost	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
D. Čas od ideje do inovacije	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
E. Kotiranje na borzi	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5
F. Okoljevarstvena vprašanja	q 1	q 2	q 3	q 4	q 5

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

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

7. Je trg na katerem trenutno delujete:

3 q Rastoč 2 q Nespremenljiv 1 q Upadajoč

8. Ali je bila vaša organizacija v zadnjih treh letih deležna katere od naslednjih sprememb (Prosimo, označite vse kar ustreza.)?

	Da	Ne
A. Nakup druge organizacije	q 1	q 0
B. Prevzem s strani druge organizacije	q 1	q 0
C. Združitev z drugo organizacijo	q 1	q 0
D. Preselitev v drug kraj	q 1	q 0
E. Razdružitev organizacije	q 1	q 0

9. Če ste pri prejšnjem vprašanju pri katerikoli možnosti odgovorili z da, kdaj je bil oddelek za kadre/človeške vire vključen v ta proces? (Prosimo, izberite le en odgovor.)

A. Od začetka	q 3
B. naknadno posvetovanje	q 2
C. Pri izvajanju	q 1
D. Ni bil vključen	q 0

10. V kateri državi je sedež vaše organizacije? (Če je vaša organizacija del večje skupine, upoštevajte starševsko podjetje.)

11. 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	q 1	q 2	q 3	q 4
B. Pridobivanje in izbira kadrov	q 1	q 2	q 3	q 4
C. Usposabljanje in razvoj	q 1	q 2	q 3	q 4
D. Odnosi z zaposlenimi/sindikati				
/sveti delavcev	q 1	q 2	q 3	q 4
E. Porast/krčenje št. zaposlenih	q 1	q 2	q 3	q 4
F. Razvoj menedžmenta	q 1	q 2	q 3	q 4

12. Katerega leta je bila ustanovljena vaša organizacija?

_____ 9999 **q** Ne vem

OSEBNI PODATKI

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

1 **q** Da 0 **q** Ne

14. Ali ste: 1 **q** Moški 2 **q** Ženska

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

_____ let 999 **q** Vprašanje ni primerno

16a. Ali imate univerzitetno izobrazbo?

1 **q** Da 0 **q** Ne

16b. Če da, na katerem akademskem področju ste dosegli vašo najvišjo stopnjo izobrazbe? (Označite le eno.)

A. Poslovne vede	q 1	E. Pravo	q 5
B. Ekonomija	q 2	F. Tehnika	q 6
C. Družbene ali vedenjske vede	q 3	G. Naravoslovne vede	q 7
D. Humanistične vede/Umetnost/Jeziki	q 4	H. Drugo; prosimo, navedite	q 8

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

V kolikor imate kakršnakoli vprašanja v zvezi s tem vprašalnikom oziroma bi želeli dodatne informacije o tej raziskavi, prosimo kontaktirajte:

dr. Miroljub Ignjatović
Univerza v Ljubljani
Fakulteta za družbene vede
Center za proučevanje organizacij in človeških virov
Kardeljeva pl. 5
1000 Ljubljana
tel. 01-5805-210
miroljub.ignjatovic@fdv.uni-lj.si
Spletna stran raziskovalne mreže: www.cranet.org

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

Ime, priimek, naziv

Delovno mesto

Organizacija

Naslov

.....

.....

Poštna številka