

Organizacioni aspekti izvođenja analize potreba za obukom

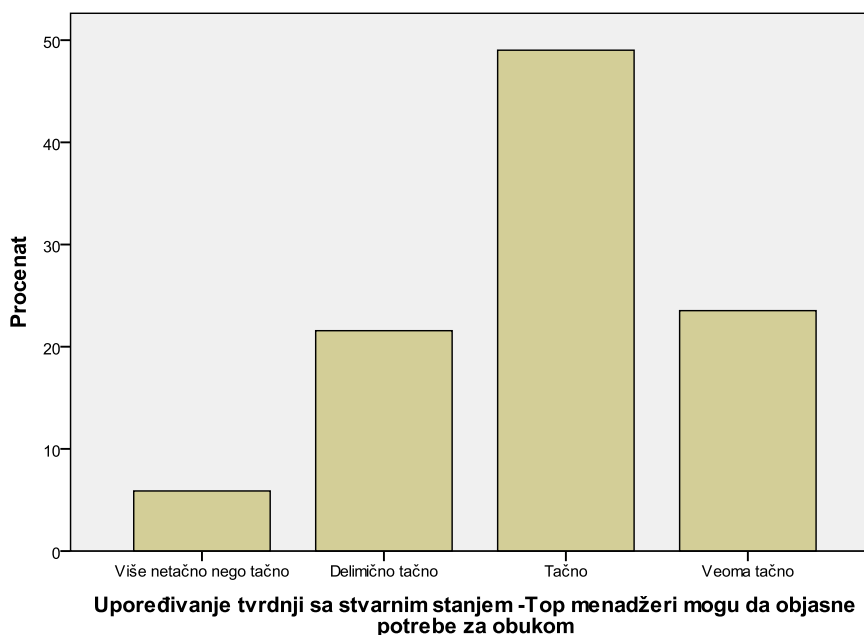
I Upoređivanje sa indikatorima standarda *Investors in People*

„Investitori u ljude“ (eng. *Investors in People*; u daljem tekstu: IIP) je standard za razvoj i obuku zaposlenih u Velikoj Britaniji. Razvijen je 1990. godine da bi ohrabrio investicije u obuku i razvoj zaposlenih. Ovaj standard obezbeđuje okvir za unapređenje učinka kroz sistematičan pristup uspostavljanju i komuniciranju poslovnih ciljeva, sa jedne strane, i potreba za obukom zaposlenih, sa druge strane, kako bi se pomenuti ciljevi ostvarili. U osnovi, standard predstavlja jasan benčmark najbolje prakse na osnovu koje organizacija može da vrši reviziju (oditing) sopstvene politike i prakse u razvoju i obuci zaposlenih.

Za kreiranje ovog seta varijabli MNG Centar je za analizu koristio zahteve standarda IIP, koji su dati u principu „Razvoj strategija za unapređenje učinka organizacije“, indikator 2: Učenje i razvoj se planiraju u cilju ispunjenja organizacionih ciljeva. Zahtevi pomenutog standarda dati su u formi tvrdnji koje su ispitanici upoređivali sa stanjem u sopstvenim preduzećima.

Upoređivanje tvrdnji sa stvarnim stanjem – Top menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom			
		Procenat	Kumulativni Procenat
Odgovo r	Više netačno nego tačno	5.9	5.9
	Delimično tačno	21.6	27.5
	Tačno	49.0	76.5
	Veoma tačno	23.5	100.0

Tabela 1. Prikaz rezultata da li top menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom



Slika 1. Grafički prikaz rezultata da li top menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom

Zahtevi indikatora odnosno tvrdnja glasi:

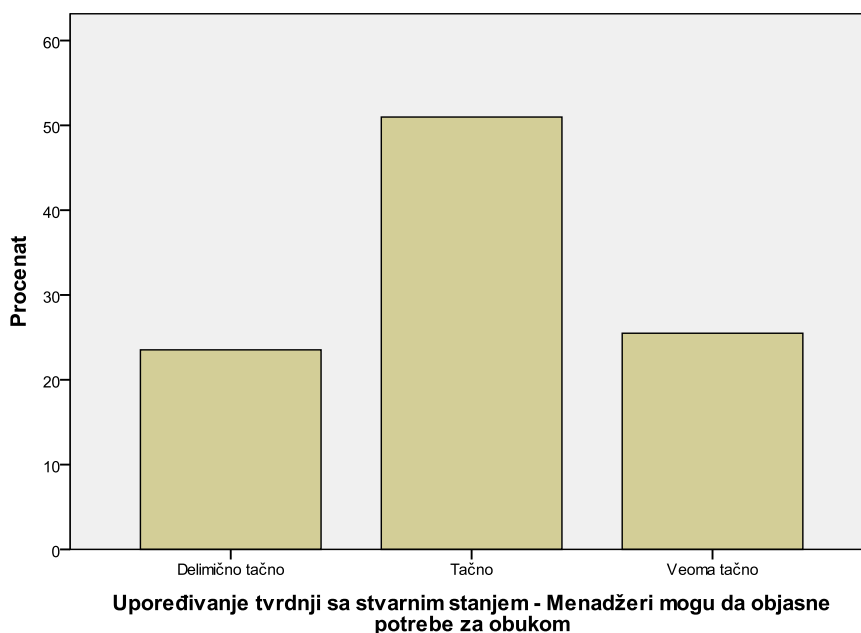
Top menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom i razvojem na organizacionom nivou, definišu planove i resurse koji će biti upotrebljeni za ispunjenje potreba za obukom i objasne kako će uticaj obuke i razvoja biti vrednovan.

Na osnovu rezultata istraživanja, može se zaključiti da:

- top menadžeri u preduzećima u Srbiji, u značajnom procentu (u zbiru, veoma tačno i tačno, 72.5%), mogu da objasne potrebe za obukom svojih preduzeća i da time u potpunosti ispunjavaju (dostižu) zahtev standarda IIP koji je gore naveden.

Upoređivanje tvrdnji sa stvarnim stanjem – Menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom			
		Procenat	Kumulativni Procenat
Odgovor	Delimično tačno	23.5	23.5
	Tačno	51.0	74.5
	Veoma tačno	25.5	100.0

Tabela 2. Prikaz rezultata da li menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom



Slika 2. Grafički prikaz rezultata da li menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom

Zahtevi indikatora odnosno tvrdnja glasi:

Menadžeri mogu da objasne potrebe za obukom i razvojem na timskom nivou, aktivnosti koje planiraju da bi ih ispunili i objasne kako će uticaj obuke i razvoja na timskom nivou biti vrednovan.

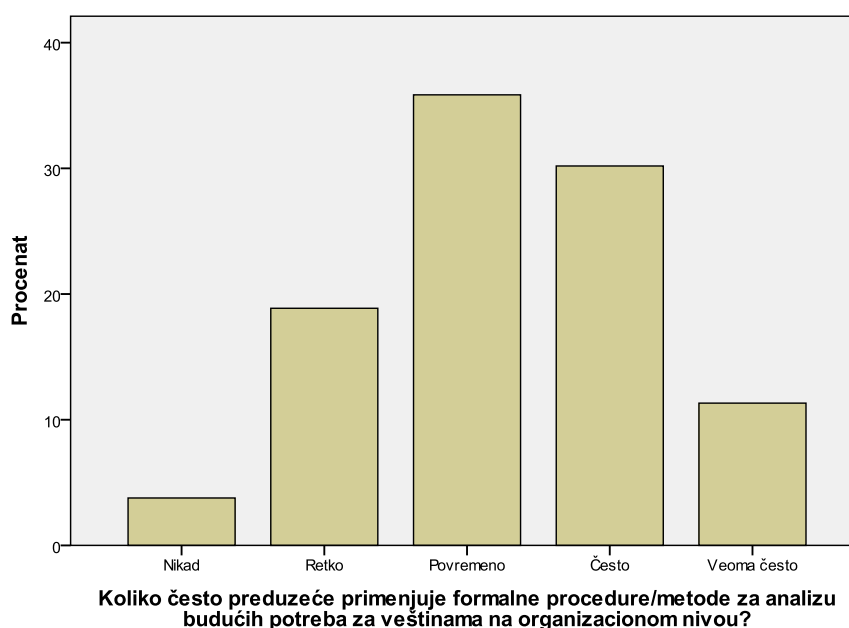
Na osnovu rezultata istraživanja, može se zaključiti da:

- menadžeri u preduzećima u Srbiji, u značajnom procentu (u zbiru, veoma tačno i tačno, 76.5%), poznaju i mogu da objasne potrebe za obukom svojih preduzeća i da time u potpunosti ispunjavaju (dostižu) zahtev standarda IIP koji je gore naveden.

II Učestalost primene metoda za analizu potreba za obukom

Koliko često preduzeće primenjuje formalne procedure/metode za analizu budućih potreba za veštinama na organizacionom nivou?			
		Procenat	Kumulativni Procenat
Odgovor	Nikad	3.8	3.8
	Retko	18.9	22.6
	Povremeno	35.8	58.5
	Često	30.2	88.7
	Veoma često	11.3	100.0

Tabela 3. Učestalost primenjivanja formalnih procedura/metoda



Slika 3. Grafički prikaz učestalosti primenjivanja formalnih procedura/metoda

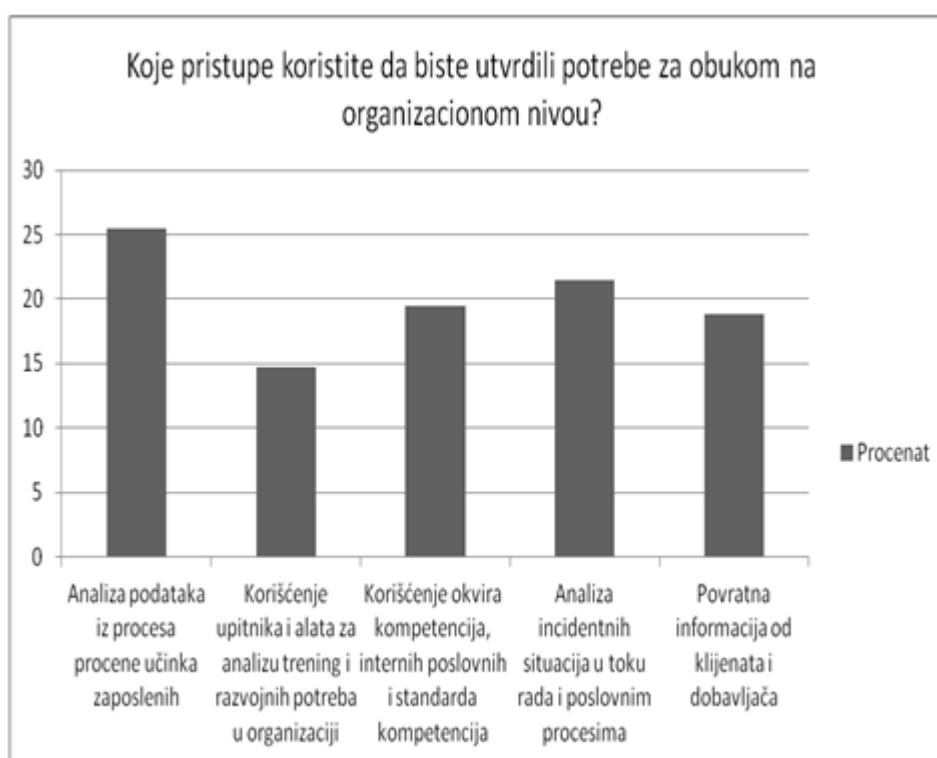
Prema istraživanju CVTS 3 iz 2005. godine za zemlje EU, 26% preduzeća iz EU-27, veoma često primenjuju formalne procedure za analizu budućih potreba za veštinama za razliku od Srbije gde 11.3% preduzeća primenjuje navedene formalne metode sa istom učestalošću.

Iz tabele iznad i komparacijom navedenih podataka iz CVTS 3, može se zaključiti da preduzeća u Srbiji, imaju potencijal da u većoj meri, ustanove navedene formalne procedure kao veoma čestu praksu i da iz segmenata povremene i česte primene pređu u segment veoma česte prakse. Radi upoređenja u Velikoj Britaniji 57% poslodavaca redovno sprovodi formalni proces procene potreba za veštinama zaposlenih.

III Metode i pristupi utvrđivanja organizacionih i individualnih potreba za obukom

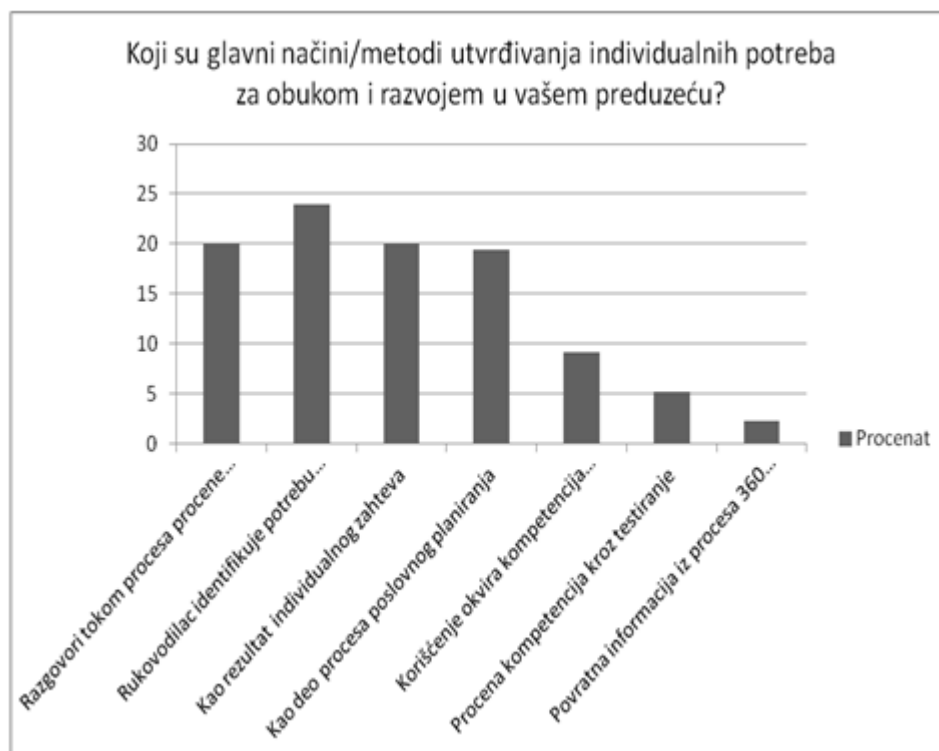
Posebno bitno istraživačko pitanje je *Koje pristupe kompanija koristi da bi utvrdila potreba za obukom na organizacionom nivou*. Rezultati su pokazali da *Analiza podataka iz procesa procene učinka zaposlenih* predstavlja najčešći metod utvrđivanja potreba za obukom, dok je *Korišćenje upitnika i alata za analizu potreba za treningom* na poslednjem mestu. Upravo zato je neophodno češće korišćenje statističkih modela u istraživanjima ovog tipa. Na sledećem prikazu je moguće uočiti pristupe i njihovo međusobno poređenje.

\



Slika 4. Grafički prikaz učestalosti različitih pristupa utvrđivanju potreba za obukom na organizacionom nivou

Sa druge strane, najčešće je rukovodilac taj koji identifikuje potrebu za individualnim razvojem zaposlenog. Procena *kompetencija kroz testiranja* i *Dobijanje povratne informacije* su najređi metodi utvrđivanja individualnih potreba za obukom. Na sledećoj slici je grafički prikazano koji su glasvni načini utvrživanja individualnih potreba za obukom i razvojem zaposlenih.



Slika 5. Grafički prikaz učestalosti različitih pristupa utvrđivanju individualnih potreba za obukom

Autor: mr Vladimir Ivanković