

**VLIJANIE NA ORGANIZACISKOTO UČEWE I PROCESNATA  
ORIENTACIJATA VRZ ORGANIZACISKATA IZVEDBA VO MAKEDONIJA**

---

Vo prašlnikot Ve prašuvame za vlijanieto na raznovidni elementi od procesot na organizacisko vlijanie i orientacijata na delovniot proces vrz organizaciskata izvedba. Samiot prašalnik e sostaven od četiri glavni delovi. Vo prviot del treba da gi procenite različnite elementi na procesot na organizacisko učewe vo Vašata organizacija. Vo vtoriot del treba da odgovorite na prašaweto za orientacijata na delovniot proces i zrelostu vo toj pogled. Tretiot del celi da ja proceni izvedbata na Vašata organizacija, dodeka četvrtiot del se состоi od nekolku demografski podatoci.

Bi sakale da Ve zamolime da bidete realni i objektivni vo procenkata na Vašata organizacija. Vi garantirame **celosna anonimnost** na sobranite podatoci, koi je bidat prezentirani samo na agregatno nivo. Ve molime da gi odgovorite site prašawa iako smetate deka se povtoruvaat povremeno. Ova e edinstveniот način za da se obezbedi statistička validnost na prašalnikot.

Vo ovoj kontekst, dokolku smetate deka odredeni tvrdewa se celosno neznačjni, Ve molime da ja zaokružite bukvata "X" (ne znam).

---

**A. Organizacisko učewe**

---

**Posoči go stepenot na soglasuvawe odnosno nesoglasuvawe koj najdobro odgovara na situacijata vo Vašata kompanija:**

**A.I. PRIBIRAWE NA INFORMACII**

Ve molime zaokružete po eden izbor za sekoje tvrdewe.

(1= kategorično ne se soglasuvam, 2= ne se soglasuvam, 3= nitu se soglasuvam nitu ne se soglasuvam, 4= se soglasuvam, 5= kategorično se soglasuvam; X= ne znam)

1.	Vrabotenite vo našata organizacija se mnogu važen izvor na informacii.	1	2	3	4	5	X
2.	Prethodnite odluki se mnogu korisen izvor na informacii za tekovnite odluki.	1	2	3	4	5	X
3.	Novite biznis/delovni metodi i uslugi sekogaš vredat da se probaat duri i ako može da se pokažat kako rizični.	1	2	3	4	5	X
4.	Izveštaite izgotveni od nadvorenšni eksperti se mnogu značeaen izvor na informacii.	1	2	3	4	5	X
5.	Našata organizacija koristi redovno sobirawe na vesnici i statii koi se od naš interes - isečoci od vesnici	1	2	3	4	5	X
6.	Našite konkurenti se značeaen izvor za učewe na novi metodi i uslugi.	1	2	3	4	5	X
7.	Ekspertiza za dejnosta, proizvodite, i uslugite e mnogu važen kriterium za vrabotuvawe na nov rabotnik.	1	2	3	4	5	X
8.	Zaedničkite zadači i spojvawa doprinesuvaat za zgolemuwawe na znaeweto za dejnosta i ekonomskata sredina, novite metodi i uslugi/proizvodi.	1	2	3	4	5	X
9.	Generalnite menaxeri pri sekoja važna odluka baraat informacii ili sovet od Bordot na direktori ili sopstvenici (opšto).	1	2	3	4	5	X
10.	Generalnite menaxeri pri sekoja važna odluka baraat informacii ili sovet od izvori koi se nadvor od kompanijata (najmuwawe eksperti, kontaktirawe so generalni menaxeri od drugi kompanii itn.).	1	2	3	4	5	X

11.	Našata organizacija ima vraboteni čie rabotno mesto e povrzano so barawe na nadvorešni informacii.	1	2	3	4	5	X
12.	Nadvorešnite informacii (izveštai, konsultanti, izvestuvawa za novosti, itn.) se mnogu važni za aktivnostite na našata organizacija.	1	2	3	4	5	X
13.	Vo našata organizacija nie eksplicitno (otvoreno) gi nagraduvame vrabotenite koi se izvor na kvalitetni informacii.	1	2	3	4	5	X
14.	Vo našata organizacija često organizirame vnatrešni obuki na naše vraboteni.	1	2	3	4	5	X
15.	Često gi isprajame naše vraboteni na seminari, rabotilnici, konferencii, so namera da pribereme informacii.	1	2	3	4	5	X

#### A. II DISTRIBUCIJA NA INFORMACII

1.	Našiot informacionen system ovozmožuva efikasna i efektivna razmena na informacii vo organizacijata.	1	2	3	4	5	X
2.	Site členovi na našata organizacija se svesni za toa koi se celite na našata organizacija.	1	2	3	4	5	X
3.	Često održuvame sostanoci za da gi informirame vrabotenite.	1	2	3	4	5	X
4.	Imame formalni mehanizmi i sistemi koi obezbeduvaat prenos na najdobri praktiki pomeju različnite oblasti na rabotewe.(na primer: sistem na nagradi i kazni koi bazira na ocenuvawe na grupnata izvedba)	1	2	3	4	5	X
5.	Vo našata organizacija ima individui koi rabotat vo poveje od eden tim ili proektni grupi zaedno so individui od drugi organizaciski edinici.	1	2	3	4	5	X
6.	Imame individui posveteni na sobirawe i vnatrešna diseminacija (raspredeluvawe) na predlozite za podobruvawe od strana na vrabotenite.	1	2	3	4	5	X

#### A. III KVALITET NA INFORMACIITE

Informaciite koi se na raspolagawe von ašata kompanija se...

1.	... razbirlivi (se što nam ni e potrebno).	1	2	3	4	5	X
2.	...precizni (dovolno bliski na tekovnata situacija).	1	2	3	4	5	X
3.	...jasni (ovozmožuvaat ednostavno tolkuvawe).	1	2	3	4	5	X
4.	... primenlivi (služat za odredenata namera,Na primer: za prevzemawe odluki).	1	2	3	4	5	X
5.	...koncizni (kratki, nema prenatrupani informacii).	1	2	3	4	5	X
6.	...konzistentni (ne se kontradiktorni spored drugi izvori).	1	2	3	4	5	X
7.	...točni (vistiniti).	1	2	3	4	5	X
8.	...tekovni (brzo dostapni).	1	2	3	4	5	X
9.	Pristapot do informacii e ednostaven.	1	2	3	4	5	X
10.	Korisnicite na informacii vo našata kompanija možat samite da gi prisposobata formata i sođrinata na izveštajte.	1	2	3	4	5	X

#### A. IV TOLKUVAVE NA INFORMACIITE

Posočete go stepenot na važnost na slednite tvrdewa za sredstvata za komunikacija meju menaxmentot i drugite vraboteni vo Vašata organizacija.

Za tolkuvawe na informaciite značajno e slednoto:

(1= voopšto neznačajno, 2= neznačajno, 3= nitu značajno nitu neznačajno, 4 značajno, 5= mnogu značajno; X=ne znam)

1.	Lični kontakti	1	2	3	4	5	X
2.	Sostanoci na timot	1	2	3	4	5	X
3.	Odbori kako donositeli na odluki	1	2	3	4	5	X
4.	Telefonski kontakti	1	2	3	4	5	X
5.	Seminari, konferencii, rabotilnici...	1	2	3	4	5	X
6.	Pišani memorandumi, zabeleški, pisma...	1	2	3	4	5	X
7.	Specijalni izveštai na ekspertite	1	2	3	4	5	X
8.	Formalen sinxir na komandno izvestuvawe (vo smisla na izvestuvawe na pretpostavenite)	1	2	3	4	5	X
9.	Intranet vo kompanijata kako način za tolkuvawe na informaciiite	1	2	3	4	5	X
10.	Forumi (elektronski-razgovori, elektronski-debati)	1	2	3	4	5	X
11.	Elektronska pošta	1	2	3	4	5	X

Koj e Vašiot stav (kako menaxer) za informirawe na Vašite podređeni vo Vašata kompanija?

(1=kategorično ne se soglasuvam, 2=ne se soglasuvam, 3=nitu se soglasuvam nitu ne se soglasuvam, 4=se soglasuvam, 5=kategorično se soglasuvam; X=ne znam)

10.	Kolku poveje informacii imaat podređenite tolku podobro tie je rabotat.	1	2	3	4	5	X
11.	Informaciiite do podređeniot mora sekogaš da bidat ednostavni i koncizni.	1	2	3	4	5	X

#### A.V. PROMENI VO ODNESUVAWETO I ZNAEWETO

Posočete go stepenot na promena koj e najpribližen do vistinskite razvojni slučuvawa vo Vašata organizacija vo poslednite tri godini. What has happened to the following in last three years?

(1=održljivo opaawe/ namaluvawe, 2=umereno opaawe/namaluvawe, 3=nema promeni, 4=umereno podobruvawe/zgolemuwawe, 5=održljivo podobruvawe/zgolemuwawe)

1.	Prilagodlivost na pritisocite od sredinata	1	2	3	4	5	X
2.	Kvalitet na proizvodite/uslugite	1	2	3	4	5	X
3.	Broj na ponudeni proizvodi/uslugi	1	2	3	4	5	X
4.	Operativna tehnologija	1	2	3	4	5	X
5.	Brzina na operaciiite (aktivnostite)	1	2	3	4	5	X
6.	Voveduvawe na novi marketinški pristapi (metodi)	1	2	3	4	5	X
7.	Prosečna produktivnost na vrabotenite	1	2	3	4	5	X
8.	Zadovolnosta na vrabotenite	1	2	3	4	5	X
9.	Sevkupen ambient (atmosfera)	1	2	3	4	5	X
10.	Lična komunikacija meju glavnite menaxeri i vrabotenite	1	2	3	4	5	X
11.	Efikasnost na sostanocite na timot	1	2	3	4	5	X
12.	Nivoto na razbirawe na vrabotenite za strateškata orientacija na kompanijata	1	2	3	4	5	X
13.	Nivoto na razbirawe na vrabotenite za glavnite problemi vo kompanijata	1	2	3	4	5	X
14.	Efikasnost na informatičkrite sistemi vo kompanijata	1	2	3	4	5	X

#### B. ORIENTACIJA NA DELOVNIOT PROCES

Ve molime da procenite do koja mera slednite tvrdewa vo vrska so delovната orientacija se odnesuvaat na Vašata organizacija.

**B.I. RAZBIRAVE NA PROCESOT**

Ve molime zaokružete eden izbor za sekoe od slednite tvrdewa.

(1=kategorično ne se soglasuвам, 2=ne se soglasuвам, 3=nitu se soglasuвам nitu ne se soglasuвам, 4=se soglasuвам, 5=kategorično se soglasuвам; X=ne znam)

1.	Prosečniot vraboten gleda na biznisot kako na serii na povrzani procesi.	1	2	3	4	5	X
2.	Terminite za procesot, kako input, autput, proces i sopstvenici na procesot se upotrebuvaat vo konverzacijata (razgovorite) vo organizacijata.	1	2	3	4	5	X
3.	Procesite vo organizacijata se definirani i dokumentirani upotrebuvajji inputi i autputi do i od našite klienti.	1	2	3	4	5	X
4.	Delovnite procesi se uspjšno definirani taka što najgolemiot del od lueto vo organizacijata znaat kako tie se odvivaat.	1	2	3	4	5	X
5.	Delovnite informacii se baziraat na procesite (ne na delovnite funkcii).	1	2	3	4	5	X

**B.II. PROCESNI RABOTNI MESTA**

1.	Rabotnite mesta najčesto se povejedimenzionalni i ne se samo ednostvani zadači.	1	2	3	4	5	X
2.	Vrabotenite imaat dovolno ovlastuvawe za rešavaweto na problemite povrzani so rabotnoto mesto.	1	2	3	4	5	X
3.	Našite vraboteni učat postojano poradi postojanite promeni vo procesite.	1	2	3	4	5	X

**B.III. PROCES MENAXMENT I SISTEM NA MEREW E**

1.	Izveduvaweto na procesot se meri vo organizacijata.	1	2	3	4	5	X
2.	Mereweto na procesot e definirano.	1	2	3	4	5	X
3.	Resursite se alociraat vrz osnova na procesot.	1	2	3	4	5	X
4.	Specifičnite celi na izvedbata na procesot se postaveni.	1	2	3	4	5	X
5.	Rezultatite od procesot se mereni.	1	2	3	4	5	X

**C. ORGANIZACISKA IZVEDBA**

Ve molime ocenete ja organizaciskata izvedba vo poslednite tri godini upotrebuvajji ja slednata bipolarna skala:

**C.I. FINANSISKA IZVEDBA**

Ve molime zaokružete go brojot koj najmogu odgovara na situacijata vo Vašata organizacija kolku e poblizu do eden od polovite ( X=ne znam, nemam pristap do podatocite).

Comment [M1]: Prof. Dimovski je to dober prevod za performance?

Tvrdeve A				Tvrdeve B			
1.	Prinosot od sredstvata (kapitalot) (Return on assets ROA,%) vo našata kompanija e pod prosekot vo industrijata.	1	2	3	4	5	Prinosot od sredstvata (kapitalot) (Return on assets ROA,%) vo našata kompanija e nad prosekot na industrijata.
2.	Dodadenata vrednost po vraboten vo našata kompanija e pod prosekot vo industrijata.	1	2	3	4	5	Dodadenata vrednost po vraboten vo našata kompanija e nad prosekot vo industrijata.

**C.I. NEFINANSISKA IZVEDBA**

1.	NEFIN Odnosite so nabavuvачite se mnogu slabi i nestabilni i nabavki najčesto kratkoročni	1	2	3	4	5	Smetame deka našite odnosi so nabavuvачite se odlični bidejji održuvame korektno partnerstvo so niv.
2.	Gi menuvame dobavuvачite često.	1	2	3	4	5	Imame dolgoročni vrski so našite dobavuvачi.
3.	Voopšto ne gi vključuvame našite dobavuvачi vo procesite na istražuvawe i razvoj.	1	2	3	4	5	Gi vključuvame našite dobavuvачi vo procesite na istražuvawe i razvoj.
4.	NEFIN vrabot- uvawa Mrežniot protek na vraboteni (broj na personal koj e zamenet zaradi nezadovolstvo so plačaweto, odnosi na rabotното mesto i možnosti za napredok vo karierata i.t.n. - vnatrešni pričini) e mnogu visok vo našata kompanija.	1	2	3	4	5	Nema slučai na napuštawe na rabotното mesto zaradi vnatrešni pričini vo našata kompanija.
5.	Produktivnosta na vrabotenite e mnogu poniska od prosekot vo industrijata.	1	2	3	4	5	Produktivnosta na vrabotenite e mnogu povisoka od prosekot vo industrijata.
6.	Doverabata na vrabotenite vo menaxmentot e niska.	1	2	3	4	5	Doverabata na vrabotenite vo menaxmentot e visoka.
7.	Doverabata na vrabotenite pomeju samite niv e slaba	1	2	3	4	5	Doverabata na vrabotenite pomeju samite niv e silna.
8.	Rabotnata organizacija e neefikasna.	1	2	3	4	5	Rabotnata organizacija e efikasna..
9.	Vrabotenite ne čuvstvuvaat posebna posvetenost kon organizacijata.	1	2	3	4	5	Vrabotenite čuvstvuvaat posebna posvetenost kon organizacijata.
10.	Vrabotenite ne se podgotveni da napravat dopolnitelen napor za kompanijata.	1	2	3	4	5	Vrabotenite se podgotveni da napravat dopolnitelen napor za kompanijata.
11.	Rabotnite trošoci po vraboten se mnogu nad prosekot vo industrijata.	1	2	3	4	5	Rabotnite trošoci po vraboten se mnogu pod prosekot vo industrijata.
12.	Otsustvoto od rabota e mnogu visoko vo našata kompanija (vo vrska so konkurencijata).	1	2	3	4	5	Otsustvoto od rabota e mnogu nisko vo našata kompanija (vo vrska so konkurencijata).
13.	Vrabotenite se mnogu nezadovolni so situacijata vo kompanijata.	1	2	3	4	5	Vrabotenite se mnogu zadovolni so situacijata vo kompanijata.
14.	Sposobnosta za učewe i za adaptirawe na vrabotenite e niska (vo sporedba so konkurencijata).	1	2	3	4	5	Sposobnosta za učewe i za adaptirawe na vrabotenite e visoka (vo sporedba so konkurencijata).
15.	Prevzemaweto rizik vo kompanijata e položeno od kolku što e kaj našite konkurenti.	1	2	3	4	5	Prevzemaweto rizik vo kompanijata e podobro od kolku što e kaj našite konkurenti.
16.	Brojot na žalbi od klientite vo posledno vreme	1	2	3	4	5	Brojot na žalbi od klientite vo posledno vreme e mnogu

NEFIN klienti	e mnogu zgolemen.		X				namalen.
17.	Brzinata na spravuvawe so žalbite od klientite (vo sporedba so konkurentite) e niska.	1	2	3	4	5	Spravuvaweto so žalbite od klientite e pobrzo od kolku kaj našite konkurenti.
18.	Gi gubime postojnite klienti i ne uspevame da privlečeme novi.	1	2	3	4	5	Gi zadržuvame postojnite klienti i uspevame da privlečeme novi.
19.	Ugledot na našata kompanija kaj klientite e namalen.	1	2	3	4	5	Ugledot na našata kompanija kaj klientite e zgolemen.

#### D. Nekolku opšti (demografski) podatoci

Ime na kompanijata:

N Eksteritorijalni organizaciji i tela

Glavna industrija (spored Standardnata klasifikacija na dejnosti vo RM):

A Zemjodelstvo, šumarstvo, lov

B Ribolov

V Vadewe na rudi i kamen

G Prerabotuvačka industrija

D Snabduvawe so električna energija, gas i voda

\ Gradežništvo

E Trgovija na golemo i trgovija na malo, popravka na motorni vozila, motocikli i predmeti za lična upotreba i za doma}instvata

@ Hoteli i restorani

Z Soobra}aj, skladirawe i vrski

Y Finansisko posreduvawe

I Aktivnosti vo vrska so nedvižen imot, iznajmuvawe i delovni aktivnosti

J Javna uprava, odbrana, zadolžitelna socijalna zaštita

K Obrazovanie

L Zdravstvo i socijalna rabota

Q Drugi komunalni, kulturni, opšti i ližni uslužni aktivnosti

M Privatni doma}instvata so vraboteni lice

Prosečen broj na vraboteni vo 2005 godina:

1) 1-50

2) 50-249

3) 250-499

4) 500-999

5) 1000 i poveje

Prihodi vo 2005 godina:

1) do 1,7 mrd SIT 2) od 1,7 mrd SIT do 6,8 mrd SIT  
3) nad 6,8 mrd SIT

Vo slučaj da ni se potrebni neкои dopolnitelni informaciji bi Vi bile blagodarni dokolku ni ostavite podatoci za liceto koe go popolnuva ovoj prašalnik.

Ime i prezime:

Rabotno mesto vo organizacijata:

e-mail adresa:

Vi blagodarime za Vašata qubeznost i trpenie!