

UTJECAJ ORGANIZACIJSKOG UČENJA NA PROCESNU USMJERENOST I USPJEŠNOST POSLOVANJA

A. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje o organizacijskom učenju odgovaraju stanju u vašoj organizaciji:

A.I. PRIKUPLJANJE INFORMACIJA		
<i>Uz svaku tvrdnju zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem poduzeću..</i>		<i>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</i>
1.	Zaposleni u našoj organizaciji su izuzetno važni izvori informacija.	1 2 3 4 5 X
2.	Prijašnje odluke su jako koristan izvor informacija za sadašnje odluke .	1 2 3 4 5 X
3.	Uvijek se isplati isprobati nove metode i alate, čak i ako je to rizično.	1 2 3 4 5 X
4.	Izvjestaji vanjskih stručnjaka su izuzetno važan izvor informacija.	1 2 3 4 5 X
5.	Naša organizacija upotrebljava uslugu clippinga – redovitog prikupljanja članaka koji sadrže nama zanimljive teme.	1 2 3 4 5 X
6.	Poduzeća – konkurenti su izuzetno važan izvor učenja o novim metodama i uslugama.	1 2 3 4 5 X
7.	Znanje o djelatnosti, proizvodima i uslugama je važan kriterij pri zapošljavanju djelatnika.	1 2 3 4 5 X
8.	Skupni projekti i timski rad utječu na podizanje razine znanja o djelatnosti, ekonomskom okruženju i novim proizvodima/uslugama.	1 2 3 4 5 X
9.	Top menadžeri pri donošenju važnih odluka pokušavaju dobiti informacije ili savjete nadzornog odbora (za d.d.) tj. vlasnika.	1 2 3 4 5 X
10.	Top menadžeri pri donošenju važnih odluka pokušavaju dobiti informacije ili savjete od izvora izvan poduzeća (usluge konzultanata, kontaktiranje top menadžera iz drugih poduzeća).	1 2 3 4 5 X
11.	Naša organizacija ima zaposlene čiji je zadatak pretraživanje i pronalaženje informacija iz okoline poduzeća.	1 2 3 4 5 X
12.	Vanjski izvori (izvjestaji, konzultanti, časopisi, Internet...) su jako važni za poslovanje naše organizacije.	1 2 3 4 5 X
13.	U našem poduzeću eksplicitno nagrađujemo zaposlene koji su izvori kvalitetnih informacija.	1 2 3 4 5 X
A.II. KVALITETA INFORMACIJA		
<i>Informacije kojima raspolažemo u našem poduzeću su...</i>		<i>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</i>
1.	... sveobuhvatne (sadrže sve što trebamo).	1 2 3 4 5 X
2.	... točne (dovoljno blizu stvarnom stanju).	1 2 3 4 5 X
3.	... razumljive (omogućuju jednostavnu interpretaciju).	1 2 3 4 5 X
4.	... upotrebive (služe određenoj namjeni npr. donošenju odluka).	1 2 3 4 5 X
5.	... sažete (ne previše opsežne).	1 2 3 4 5 X
6.	... međusobno usklađene (nisu proturječne, bez obzira na izvor).	1 2 3 4 5 X
7.	... točne (istinite).	1 2 3 4 5 X
8.	... ažurne (odmah na raspolaganju).	1 2 3 4 5 X
9.	Pristup informacijama je jednostavan.	1 2 3 4 5 X
10.	Korisnici informacija u našem poduzeću samostalno određuju oblik i sadržaj izvještaja.	1 2 3 4 5 X

A.III		INTERPRETACIJA INFORMACIJA
<p>Označite točnost sljedećih tvrdnji o sredstvima komunikacije između članova uprave i ostalih zaposlenih u vašoj organizaciji..</p> <p>Za interpretaciju informacija su važni:</p>		<p>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</p>
1.	Osobni kontakti	1 2 3 4 5 X
2.	Susreti timova	1 2 3 4 5 X
3.	Timovi kao mjesta donošenja odluka	1 2 3 4 5 X
4.	Telefonski kontakti	1 2 3 4 5 X
5.	Zapisnici, memorandumi, pisma,...	1 2 3 4 5 X
6.	Posebni izvještaji	1 2 3 4 5 X
7.	Formalni lanac ukazovanja (u smislu izvještavanja)	1 2 3 4 5 X
8.	Intranet poduzeća kao način interpretacije informacija	1 2 3 4 5 X
9.	Forumi (diskusijske skupine)	1 2 3 4 5 X
<p>Kakav je vaš osobni odnos (u funkciji menadžera) o informiranju zaposlenih u vašoj organizaciji?</p>		<p>(1 = izričito se protivim, 2= protivim se,, 3 = niti se protivim, niti se slažem, 4= slažem se, 5 = u potpunosti se slažem)</p>
10.	Što više informacija posjeduje podređeni/a, bolje i uspješnije će djelovati.	1 2 3 4 5 X
11.	Informacije podređenima moraju biti uvijek jednostavne i sažete.	1 2 3 4 5 X
A.IV		ZAZNAVNE I VEDENJSKE PROMJENE
<p>Označite stupanj promjene koji najbolje odražava događaje u vašoj organizaciji u zadnje tri godine.</p> <p>Što se dogodilo s sljedećim u posljednje tri godine?</p>		<p>(1=značajan pad / slabljenje, 2=umjeren pad, 3= nema promjene 4=umjeren porast, 5=značajan porast / poboljšanje)</p>
1.	Prilagodljivost na pritiske iz okruženja	1 2 3 4 5 X
2.	Kvaliteta proizvoda ili usluga	1 2 3 4 5 X
3.	Broj ponuđenih proizvoda ili usluga	1 2 3 4 5 X
4.	Kvaliteta tehnologije poslovanja	1 2 3 4 5 X
5.	Brzina poslovanja	1 2 3 4 5 X
6.	Uvođenje novih tržišnih pristupa	1 2 3 4 5 X
7.	Prosječna produktivnost zaposlenih	1 2 3 4 5 X
8.	Zadovoljstvo zaposlenih	1 2 3 4 5 X
9.	Općenita atmosfera u poduzeću	1 2 3 4 5 X
10.	Komunikacija između top menadžera i zaposlenih	1 2 3 4 5 X
11.	Učinkovitost timskih sastanaka	1 2 3 4 5 X
12.	Razumijevanje strateškog usmjerenja organizacije od strane zaposlenih	1 2 3 4 5 X
13.	Razumijevanje glavnih problema organizacije od strane zaposlenih	1 2 3 4 5 X
14.	Učinkovitost informacijskih sustava unutar organizacije	1 2 3 4 5 X

B. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje o procesnoj usmjerenosti odgovaraju stanju u vašoj organizaciji:

B.I PROCESNI POGLED		
<i>Uz svaku tvrdnju zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem poduzeću..</i>		<i>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</i>
1	Prosječni zaposlenik vidi poslovanje poduzeća kao niz povezanih procesa.	1 2 3 4 5 X
2	U organizaciji se često koriste izrazi kao što su: proces, ulaz u proces (input), izlaz iz procesa (output, rezultat) i skrbnik (vlasnik) procesa.	1 2 3 4 5 X
3	Procesi unutar organizacije su definirani i dokumentirani s jasno određenim ulazima/izlazima za naše kupce i dobavljače.	1 2 3 4 5 X
4	Poslovni procesi su definirani tako, da većina zaposlenih razumije kako se odvijaju.	1 2 3 4 5 X
5*	Informatizacija poslovanja temelji na procesima (ne na poslovnim funkcijama).	1 2 3 4 5 X
B.II RADNA MJESTA		
<i>Uz svaku tvrdnju zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem poduzeću..</i>		<i>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</i>
1	Radna mjesta zahtijevaju izdavanje većeg broja više-dimenzionalnih naloga (ne jednostavnih zadataka).	1 2 3 4 5 X
2	Zaposleni mogu samostalno rješavati probleme na radnom mjestu.	1 2 3 4 5 X
3	Zbog promjene procesa zaposleni moraju stalno učiti.	1 2 3 4 5 X
B.III MENADŽMENT I MJERJENJE PROCESA		
<i>Uz svaku tvrdnju zaokružite ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem poduzeću..</i>		<i>(1 = uopće nije točno, 2 = nije točno, 3 = niti točno, niti netočno, 4 = točno, 5 = u potpunosti točno; X = ne znam)</i>
1	U poduzeću mjerimo učinkovitost (vrijeme, troškovi ...) poslovnih procesa.	1 2 3 4 5 X
2	Mjere učinkovitosti procesa su definirane.	1 2 3 4 5 X
3	Resursi se raspoređuju ovisi o procesima (a ne poslovnim funkcijama).	1 2 3 4 5 X
4	Postavljeni su konkretni ciljevi za individualne mjere učinkovitosti procesa.	1 2 3 4 5 X
5	U poduzeću mjerimo kvalitetu izlaza (rezultata) procesa.	1 2 3 4 5 X
6	Uspostavljena je kontrola kvalitete podataka u procesima u tijeku.	1 2 3 4 5 X
7	Protok informacija kroz proces je neometan i učinkovit (npr. nije potreban višekratan unos istih podataka).	1 2 3 4 5 X

C. Molimo ocijenite uspješnost poslovanja u zadnje tri godine koristeći sljedeće (međusobno suprotne) tvrdnje:

C. USPJEŠNOST POSLOVANJA			
<i>Zaokružite ocjenu koja odgovara vašoj organizaciji (tako da ocjena bude što bliža jednoj od dvije suprotne tvrdnje) X = ne znam, nemam pristup podacima</i>			
	Tvrdnja A		Tvrdnja B
1. FIN	Dobičkovnost sredstava (ROA ¹ , v %) u našem poduzeću je bila znatno ispod prosjeka djelatnosti.	1 2 3 4 5 X	Dobičkovnost sredstava (ROA ² , v %) u našem poduzeću je bila znatno iznad prosjeka djelatnosti.
2.	Dodana vrijednost po zaposlenom u našem poduzeću bila je znatno ispod prosjeka djelatnosti.	1 2 3 4 5 X	Dodana vrijednost po zaposlenom u našem poduzeću bila je znatno iznad prosjeka djelatnosti.
3. NEF dobav	Odnosi s dobavljačima su jako slabi i nestabilni, te najčešće kratkotrajni.	1 2 3 4 5 X	Odnose s dobavljačima smatramo izvrsnima, udružujemo se u trajne partnerske odnose.
4. NEF zaposleni	Neto fluktuacija zaposlenih (broj izmijenjenog osoblja u razdoblju zbog nezadovoljstva plaćom, mogućnostima za napredovanje, odnosima na poslu itd. – unutarnji razlozi) je u našem poduzeću jako visoka.	1 2 3 4 5 X	U našem poduzeću nema primjera odlaska zaposlenika zbog nezadovoljstva plaćom, mogućnostima za napredovanje, odnosima na poslu itd. – unutarnji razlozi).
5.	Produktivnost rada zaposlenih je puno niža od prosjeka djelatnosti.	1 2 3 4 5 X	Produktivnost rada zaposlenih je puno viša od prosjeka djelatnosti.
6.	Povjerenje u vodstvo od strane zaposlenih je nisko.	1 2 3 4 5 X	Povjerenje u vodstvo od strane zaposlenih je visoko.
7.	Međusobno povjerenje zaposlenih je vrlo nisko.	1 2 3 4 5 X	Međusobno povjerenje zaposlenih je vrlo visoko.
8.	Organizacija rada zaposlenih je prilično neučinkovita.	1 2 3 4 5 X	Organizacija rada zaposlenih je jako učinkovita.
9.	Zaposleni ne osjećaju posebnu pripadnost poduzeću.	1 2 3 4 5 X	Pripadnost zaposlenih poduzeću je na visokom nivou.
10.	Marljivost zaposlenih je jako niska.	1 2 3 4 5 X	Marljivost zaposlenih je jako visoka.
11.	Troškovi rada po zaposlenom su znatno iznad prosjeka djelatnosti.	1 2 3 4 5 X	Troškovi rada po zaposlenom su znatno niži od prosjeka djelatnosti.
12.	Odsutnost s posla je u našem poduzeću (u odnosu na konkurenciju) jako visoka.	1 2 3 4 5 X	Odsutnost s posla je u našem poduzeću (u odnosu na konkurenciju) jako niska.
13.	Zaposleni nisu zadovoljni s odnosima u poduzeću.	1 2 3 4 5 X	Zadovoljstvo zaposlenih je jako visoko.
14.	Sposobnost učenja i prilagodljivost zaposlenih je niska (u odnosu na konkurenciju).	1 2 3 4 5 X	Sposobnost učenja i prilagodljivost zaposlenih je puno bolja od konkurencije.
15.	Odnos prema poslovnom riziku u poduzeću je slab.	1 2 3 4 5 X	Odnos prema poslovnom riziku u poduzeću je dobar.

¹ Dobičkovnost sredstava (ROA)= čista dobit u godini/ prosječno stanje poslovnih sredstava u razdoblju

² Dobičkovnost sredstava (ROA)= čista dobit u godini/ prosječno stanje poslovnih sredstava u razdoblju

16. NEF stranke	Broj pritužbi kupaca u razdoblju se jako povećao.	1	2	3	4	5	Broj pritužbi kupaca u razdoblju se jako smanjio.
17.	Brzina rješavanja pritužbi kupaca (u odnosu na konkurenciju) je niska.	1	2	3	4	5	Pritužbe kupaca rješavamo znatno brže od konkurencije.
18.	Gubimo postojeće stranke i ne uspijevamo pridobiti nove.	1	2	3	4	5	Zadržavamo postojeće stranke i uspijevamo pridobiti sve više novih.
19.	Ugled našeg poduzeća kod stranaka je znatno pao.	1	2	3	4	5	Ugled našeg poduzeća kod stranaka se jako poboljšao.

Udio radnog vremena kojeg zaposleni u poduzeću u prosjeku koriste za izobrazbu i osposobljavanje:

- 1) ispod 1 sata na tjedan
- 2) od 1 do 2 sata na tjedan
- 3) od 2 do 3 sata na tjedan
- 4) od 3 do 4 sata na tjedan
- 5) 4 sata, i više, na tjedan
- 6) nemamo taj podataka

Naziv poduzeća: _____

Koja je vaša glavna djelatnost (zaokružite odgovarajuće slovo):

A Poljoprivreda, lov, stočarstvo

B Ribarstvo

C Rudarstvo

D Prerađivačke djelatnosti

E Opskrba električnom energijom, plinom, vodom

F Graditeljstvo

G Trgovina, popravak motornih vozila

H Ugotiteljstvo

I Promet, skladištenje, veze

J Financijsko posredništvo

K Nekretnine, najam, poslovne usluge

L Javna uprava, obrana, socijalno osiguranje

M Prosvjeta

N Zdravstvo, socialno varstvo

O Druge javne, skupne in osobne usluge

Prosječan broj zaposlenih u 2004:

- 1) 1 – 50
- 2) 50 - 249
- 3) 250 – 499
- 4) 500 – 999
- 5) 1000 i više

Opseg godišnjeg prometa (čisti prihodi od prodaje) u 2004:

- 1) ispod 50 milijuna Kn
- 2) od 50 milijuna Kn do 200 milijuna Kn
- 3) od 200 milijuna Kn

U slučaju da trebamo dodatne informacije, bili bismo vam zahvalni za podatke o osobi koja je ispunila upitnik.

Vaše prezime i ime: _____

Vaša funkcija u organizaciji: _____

Vaš e-mail: _____

Zahvaljujemo se vam za vašoj pomoći i strpljivosti!