



Bosna i Hercegovina, Federacija Bosne i Hercegovine, AGENCIJA ZA DRŽAVNU SLUŽBU  
Босна и Херцеговина, Федерација Босне и Херцеговине, АГЕНЦИЈА ЗА ДРЖАВНУ СЛУЖБУ  
Bosnia and Herzegovina, Federation of Bosnia and Herzegovina, CIVIL SERVICE AGENCY

# **OCJENA USPJEŠNOSTI PROGRAMA STRUČNOG USAVRŠAVANJA U 2021.**

Sarajevo, decembar 2021. godine

## SADRŽAJ

<b>UVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>A) PROCJENA ZADOVOLJSTVA PROVEDENIM PROGRAMOM OD STRANE POLAZNIKA PROGRAMA (REAKCIJA) .....</b>	<b>3</b>
<i>KOMENTARI POLAZNIKA.....</i>	<i>4</i>
<i>NAJBOLJE OCJENJENI REALIZATORI STRUČNOG USAVRŠAVANJA .....</i>	<i>5</i>
<b>B) PROCJENA STEČENOG ZNANJA I VJEŠTINA.....</b>	<b>6</b>
<i>Zbirni (prosječni) rezultati – pitanja za numeričko vrednovanje.....</i>	<i>6</i>
<i>Zbirni rezultati – pitanja za opisno vrednovanje .....</i>	<i>13</i>
<b><i>Zaključci:</i>.....</b>	<b>15</b>
DETALJAN PREGLED REZULTATA ANKETE PO OBUKAMA (STEČENO ZNANJE I VJEŠTINE) .....	16
PRILOG-UPITNIK.....	20

## UVOD

U skladu sa članom 10. Uredbe o stručnom usavršavanju u organima državne službe Federacije Bosne i Hercegovine <sup>1</sup> Agencija za državnu službu Federacije Bosne i Hercegovine izvršila je procjenu uspješnosti programa stručnog usavršavanja u 2021. godini. Ukupan broj tema stručnog usavršavanja u 2021. godini je 147. Ukupan broj dana stručnog usavršavanja je 425. Metodološki pristup evaluacije stručnog usavršavanja obuhvatio je dva kriterija:

- a) Procjena zadovoljstva provedenim programom od strane polaznika programa (reakcija)
- b) Procjena stečenog znanja i vještina (učenje) kroz validaciju naučenog putem testova i radnih zadataka.

### A) PROCJENA ZADOVOLJSTVA PROVEDENIM PROGRAMOM OD STRANE POLAZNIKA PROGRAMA (REAKCIJA)

U 2021. godini ukupno je izvršena evaluacija za 65 (44%) programa stručnog usavršavanja na temelju sljedećih parametara: ▶ sadržaj obuke u cjelini; ▶ prosječna ocjena za realizatora programa; ▶ prosječna ocjena za koordinatora stručnog usavršavanja; ▶ učinkovitost odgovora na postavljena pitanja tokom realizacije programa; ▶ ispunjenost očekivanja u vezi sa cjelokupnom organizacijom programa stručnog usavršavanja

Analizom dobivenih rezultata došlo se do sljedećih rezultata:

Sadržaj obuke: <b>4,5</b>	Ocjena realizatora: <b>4,6</b>	Ocjena koordinatora programa: <b>4,7</b>
------------------------------	-----------------------------------	---

U vezi sa postavljenim pitanjem „Da li ste zadovoljni odgovorima na postavljena pitanja“ ispitanici su odgovorili sljedeće

- ▶ DA – 87%                      DJELIMIČNO- 10%                      NE- 3%

U vezi sa postavljenim pitanjem „Da li su ispunjena očekivanja od programa“ ispitanici su odgovorili sljedeće:

- ▶ DA – 76%                      DJELIMIČNO- 19%                      NISU OSTVARENA- 5%

---

<sup>1</sup> „Službene novine Federacije BiH“ broj 26/21

## KOMENTARI POLAZNIKA

### HR AKADEMIJA

Što se tiče organizacije sve pohvale, uopće nemam primjedbi. Za nove obuke bi ipak predložio koncept sa više interakcije sa učesnicima, obavezna razmjena iskustava. najmanje 50% teorije, a 50% vježbe. Sviđa mi se koncept ulazno - izlaznih testova. To nas obavezuje u toku predavanja da se više koncentrišemo. Još jedno hvala što ste me odabrali za učesnika akademije, i mislim da je u svakom slučaju bilo izuzetno korisno za one koji na bilo koji način upravljaju ljudima.

Prije svega hvala Agenciji na izuzetnom petodnevnom programu obuke. Bilo bi lijepo kada bi Agencija organizovala više ovakvih ili sličnih programa iz razloga što kroz ovakav vid obuka učimo, a također razmjenjujemo iskustva sa drugim kolegama.

Obzirom da nisam pravnik ni ekonomista po struci, obuka mi je dobro došla da savladam određene vještine koje mi pomažu u boljem razumijevanju, a kasnije i provođenju određenih aktivnosti u oblastima koje smo prošli na obuci.

Mišljenja da upravljanje ljudskim resursima ne podrazumijeva samo kadrovski rješavati njihovu angažovanost, nego i sposobnost rukovodilaca da mogu upravljati ljudskim resursima od planiranja, pronalaženja, angažovanja, kvalitetno raspoređivanje postojećih resura unutar svoje organizacije, motivacija, njihovo vođenje, njihova zaštita, unapređenje i sl.

### INDIVIDUALNI KOUČING - PSIHOLOGIJA LIDERSTVA U DOBA COVID-A

Iskreno, nisam očekivala ovakav vid obuke. Mislila sam da će to biti klasična predavanja koja će dovesti do daljeg obučavanja i osposobljavanja u navedenoj oblasti, ali me je jako iznenadio ovakav vid obuke.

Gđa Emina Muharemović je odlična u svom radu i zaslužuje sve pohvale. Preporučujem da se program obuke nastavi po sistemu individualnog rada za kojeg smatram da može dati najbolje rezultate. Program može, ali ne mora nužno biti ograničen na službenike koji se bave poslovima rukovođenja. Smatram da bi bio od koristi općenito za sve državne službenike i namještenike.

### ZAKON O ORGANIZACIJI ORGANA UPRAVE I ZAKON O MINISTARSKIM, VLADINIM I DRUGIM IMENOVANJIMA FBiH

Agencija je zaista napredovala u organizovanju obuka i sve pohvale za cjelokupan tim, svaka čast i samo tako nastavite. Smatram da su učioničke radionice/obuke mnogo efikasnije, jer omogućavaju bolju povezanost, komunikaciju među učesnicima i razmjenu iskustava u pogledu primjene zakona i podzakonskih akata iz raznih oblasti.

Predlaže se, u većim grupama polaznika limitirati broj postavljenih pitanja (npr.2/po osobi) ili organizovati obuke u manjih grupama.

## V CIKLUS PROGRAMA ZA RUKOVODEĆE DRŽAVNE SLUŽBENIKE

Polaznici smatraju da je prvi modul bio najefektniji dio programa koji je u potpunosti odgovorio njihovim očekivanjima, a evidentno je da su unapređene komunikacijske vještine. Realizatori su u potpunosti prilagodili predavanje strukturi polaznika i sa veoma korisnim savjetima su pristupili svakom pojedincu.

Polaznici predlažu:

- Drugi modul produbiti i prilagoditi ciljnoj grupi, kako bi polaznici više unaprijedili znanje
- Razmotriti mogućnost uvođenja novih edukacija/tema za oblast interne revizije
- Ukoliko to mogućnosti dozvoljavaju potrebno je više edukacije kada su u pitanju teme koje se odnose **na oblast upravljanja ljudskim resursima, sa aspekta rukovodećih državnih službenika**
- U potpunosti program za rukovodeće u oblasti Upravljanje ljudskim resursima: Uloga i značaj rukovodećih državnih službenika u usporedbi sa principima i načinom kako je to uređeno u zemljama Evropske unije, Metodologija usklađivanja zakonske regulative sa EU propisima, Upravljanje timom, Uticaj rizika na propise, Disciplinski postupak protiv zaposlenika
- Veći fond sati za obuke Borba protiv korupcije i EU integracije
- Dopuniti program temama: EU fondovi, Nomotehnika izrade zakona i drugih propisa

### **NAJBOLJE OCJENJENI REALIZATORI STRUČNOG USAVRŠAVANJA**

- **Selma Stojanović:** Inhouse obuka, Zakon o upravnom postupku, Općina Tešanj
- **Azra Sipović:** Inhouse obuka - Prevencija korupcije u javnim nabavkama, Općina Kladanj i Grad Živinice
- **Željko Škarica i Selma Isabegović:** Inhouse obuka - Antikoruptivni mehanizmi u primjeni Uredbe o disciplinskoj odgovornosti TK, Općina Kladanj
- **Azra Sipović:** Inhouse obuka - Prevencija korupcije u javnim nabavkama, Općina Ilijaš i Općina Zavidovići
- **Emina Muharemović i Dženana Kalaš-** Individualni koučing - Psihologija liderstva u doba CoVID-a
- **Irma Hadživdić-** Inhouse obuka - Primjena antikoruptivnih mehanizama u implementaciji Zakona o slobodi pristupa informacijama FBiH u oblasti inspeksijskog nadzora, Općina Travnik
- **Nataša Tešanović Šojić** - Kurs engleskog jezika-Nivo A2 za jedinice za upravljanje projektima u jedinicama lokalne samouprave u Federaciji BiH
- **Amra Imamović** - Inhouse obuka, Primjena geografsko – informacionog sistema – GIS, Grad Srebrenik
- **Dijana Duvnjak-** Vještine prezentacije
- **Dženana Kalaš-** Komunikacija danas - Svi hoće informaciju SADA! Imamo li radno vrijeme?
- **Željko Škarica i Alen Taletović-** Inhouse obuka u Općini Ilijaš na temu Pravilnik o kancelarijskom poslovanju u Federaciji BiH
- **Azra Zaimović i Vedad Silajdžić-** Javno-privatno partnerstvo u lokalnoj samoupravi

- **Emir Mehmedović i Selma Stojanović** - Okrugli stol za polaznike Škole upravnog prava

## B) PROCJENA STEČENOG ZNANJA I VJEŠTINA

U odnosu na broj programa stručnog usavršavanja izvršena je procjena stečenog znanja za sljedeće programe:

- 1 Inhouse obuka, Primjena geografsko – informacionog sistema – GIS, Grad Srebrenik, 24.02.2021. godine
- 2 Inhouse obuka, Primjena geografsko – informacionog sistema – GIS, Ministarstvo prostornog uređenja i zaštite okolice TK, 24.03.2021. godine
- 3 Inhouse obuka, Izrada budžeta i planiranje finansijskih sredstava, Kazneno-popravni zavodi u FBiH, Tuzla, 22.03.2021. godine
- 4 Programsko budžetiranje i provođenje postupka participativnog budžetiranja, 22.04.2021. godine,
- 5 IT sigurnost, Online obuka, 18.05.2021. godine
- 6 Upravljanje nekretninama jedinica lokalne samouprave, 17.05.2021. godine
- 7 Javne nabavke, 15.04.2021. godine
- 8 Napredni Word, 25. i 26. maj 2021. godine

Svrha ovih aktivnosti bila je izvršiti procjenu promjena postignuća na radnom mjestu u periodu od 1-5 mjeseci nakon održane obuke. Podaci su prikupljeni putem online upitnika, koji su proslijeđeni učesnicima navedenih obuka. Pitanja su kreirana za numeričku i opisnu procjenu. Za svaku obuku kreiran je upitnik sa istim sadržajem na osnovu kojih je izvršena obrada i analiza podataka za svaku obuku i zbirno za sve obuke.

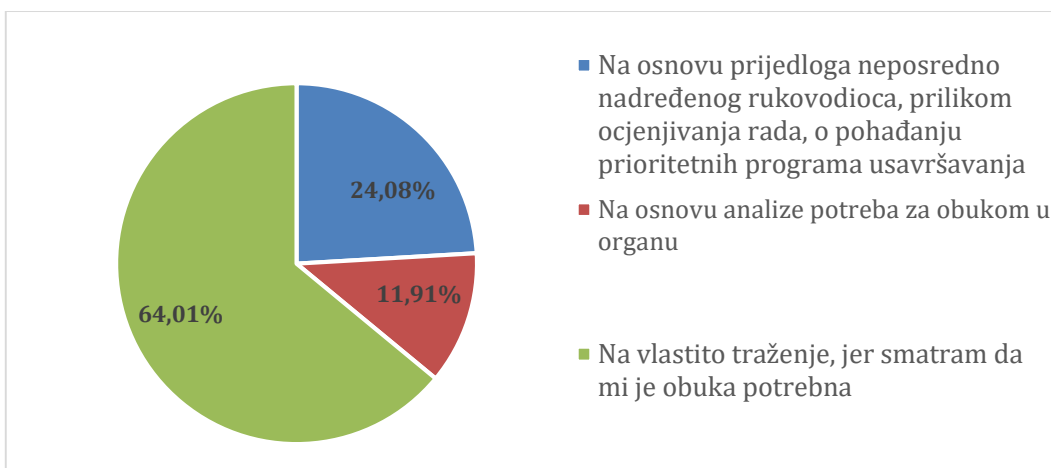
Rezultati ove analize/procjene će poslužiti kao osnova u poduzimanju aktivnosti na unapređenju kvaliteta obuka u organizaciji Agencije, kako bi iste doprinijele unapređenju rada uposlenih u organima državne službe u Federaciji BiH.

Upitnici su dostavljeni na 549 mail adresa polaznika obuka, isti je popunilo **265 ispitanika**, što procentualno iznosi **48,3%**.

*Zbirni (prosječni) rezultati – pitanja za numeričko vrednovanje*

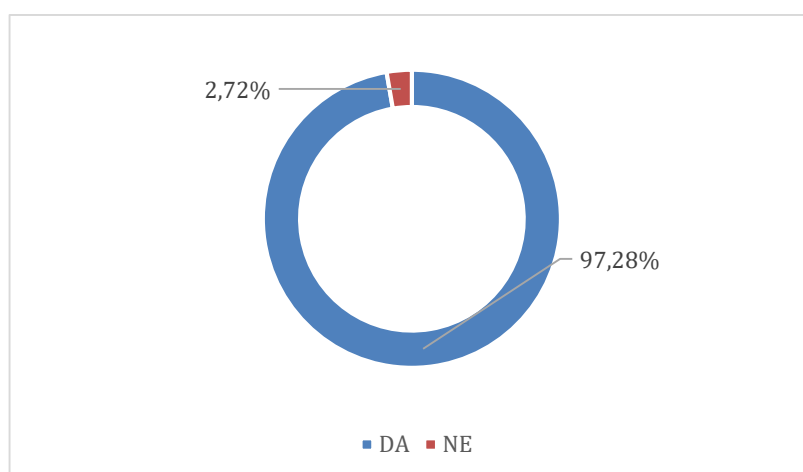
- ***Molimo da navedete na koji način ste bili odabrani da pohađate obuku?***

64,01% ispitanika je pohađao obuku na vlastito traženje, 24,08% je pohađalo obuku na osnovu prijedloga neposredno nadređenog prilikom ocjenjivanja rada, dok je njih 11,91% predloženo tokom provođenja analize potreba za obukom u organima.

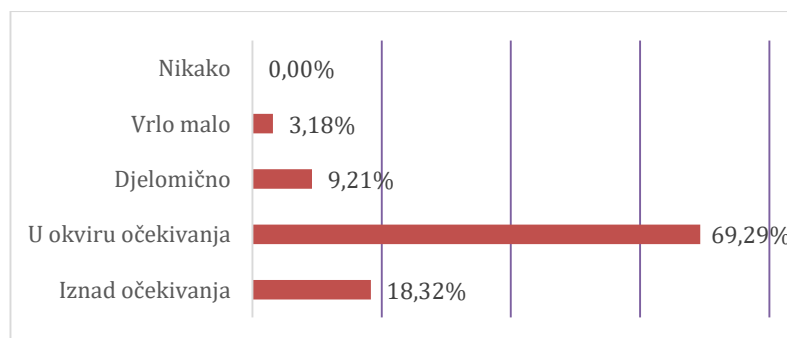


- **Da li ste tokom prijavljivanja bili upoznati sa svrhom i programom obuke**

97,28% ispitanika je tokom prijavljivanja bilo upoznato sa svrhom i programom obuke.

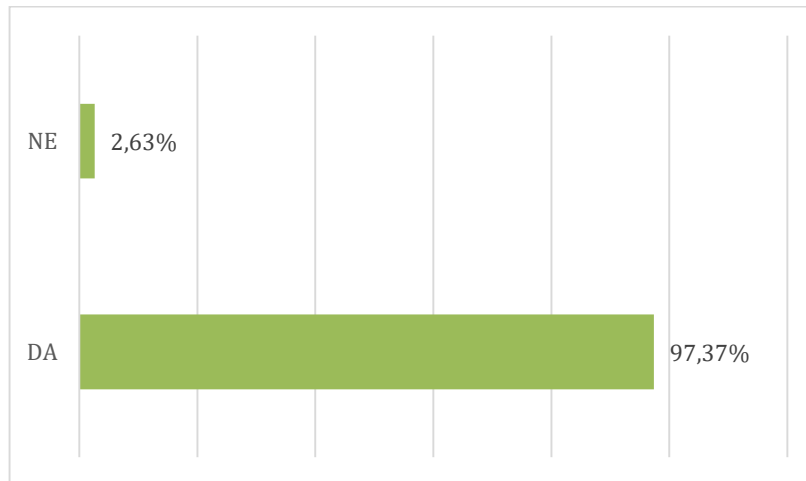


- **U kolikoj mjeri je obuka ispunila Vaša očekivanja**

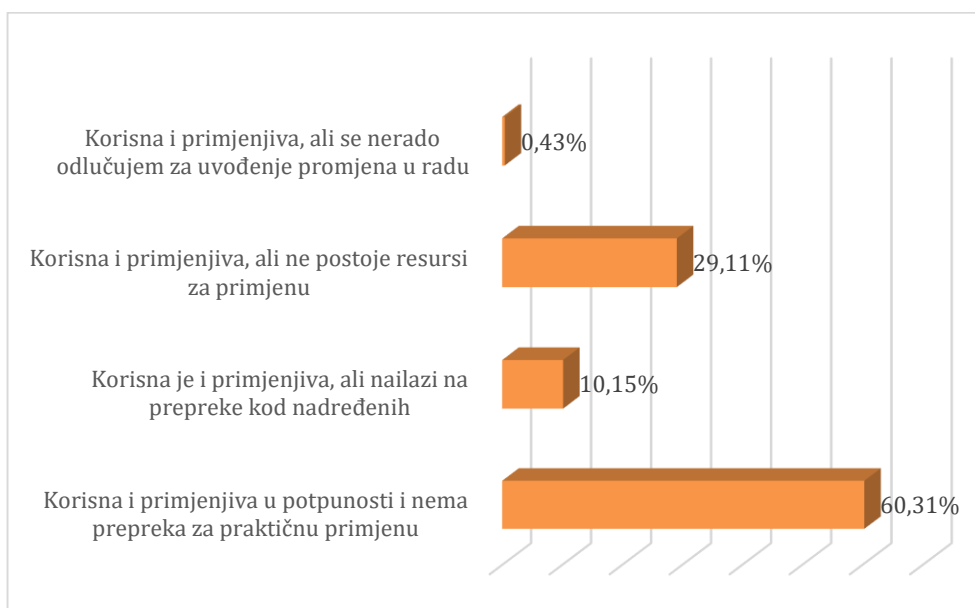


- ***Da li smatrate da ste usvojili određena znanja i vještine na obuci?***

Većina ispitanika, njih 97,37%, smatra da su usvojili nova znanja i vještine na obuci.

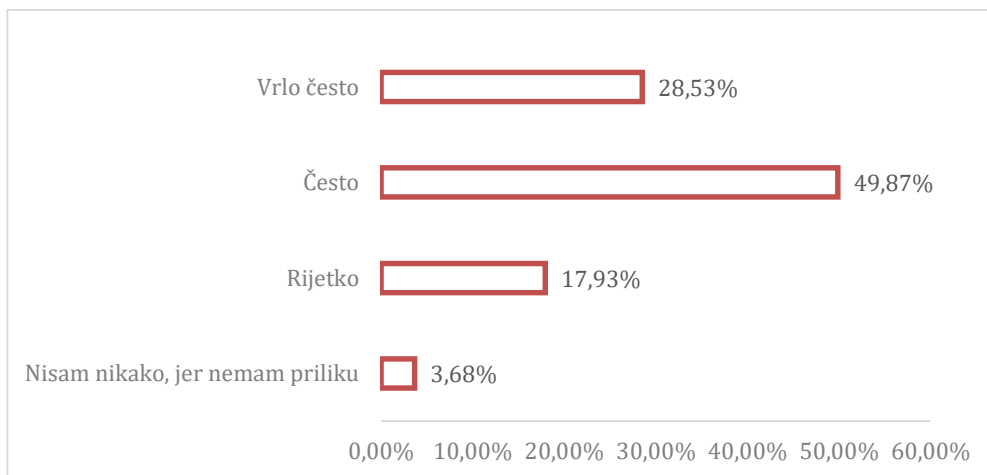


- ***Molimo da ocijenite korisnost i primjenjivost obuke na Vašem radnom mjestu.***



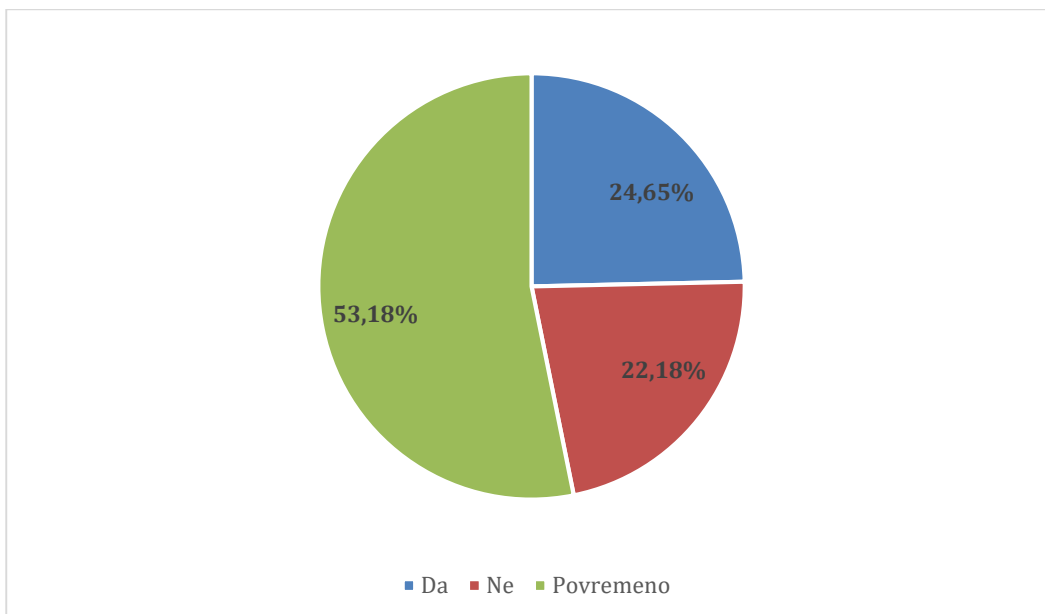


- **Navedite koliko često koristite znanje/vještine stečene na obuci**

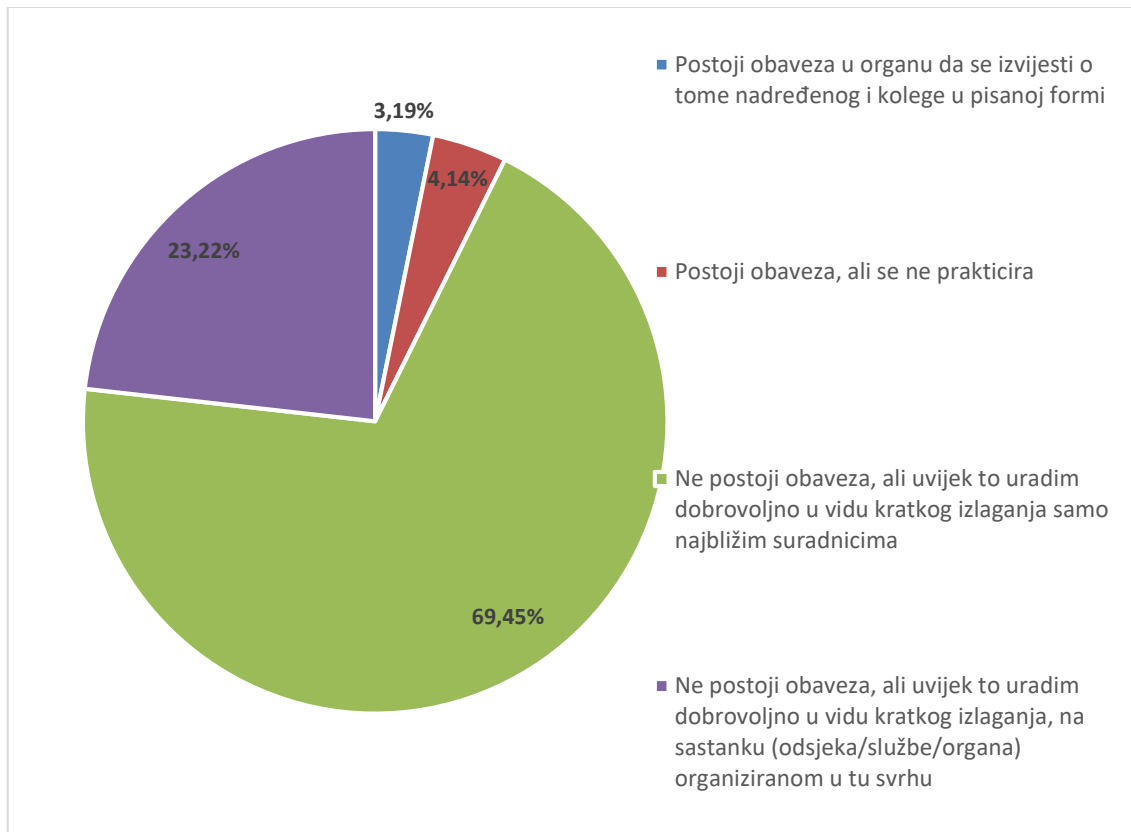


- **Da li postoji kontinuirani dijalog između Vas i nadređenog o primjeni stečenog znanja/vještina?**

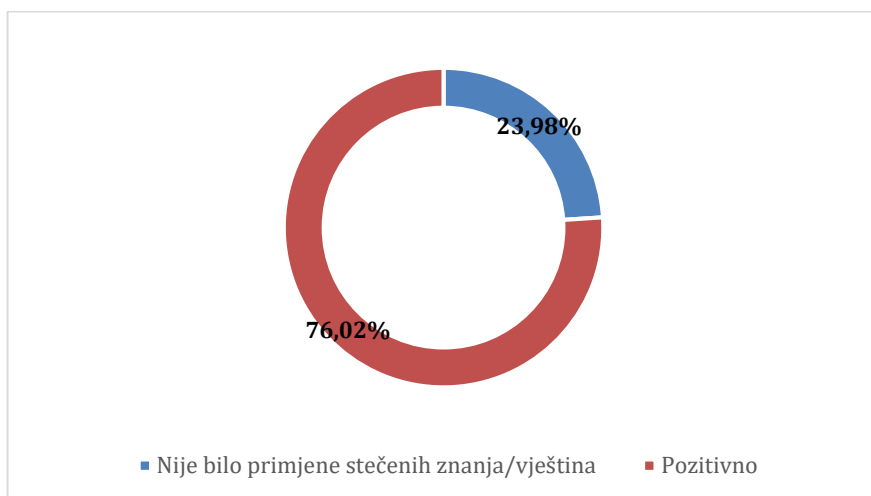
Preko 50% ispitanika povremeno komunicira sa nadređenim o primjeni stečenog znanja, dok njih 22,18% ne uopšte komunicira o ovoj temi.



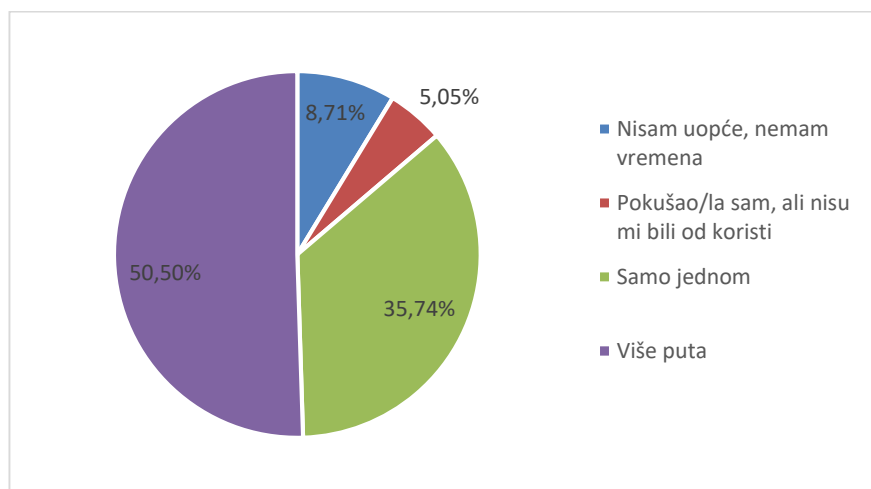
- **Na koji način stečena znanja/vještine prenosite kolegama koji nisu prisustvovali obuci?**



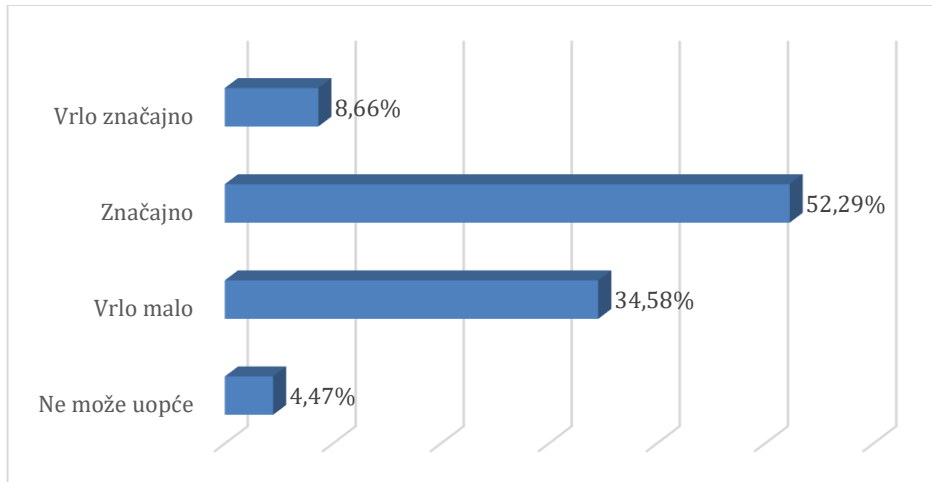
- **Kako je primjena stečenih znanja nakon obuke utjecala na klimu u Vašem okruženju?**



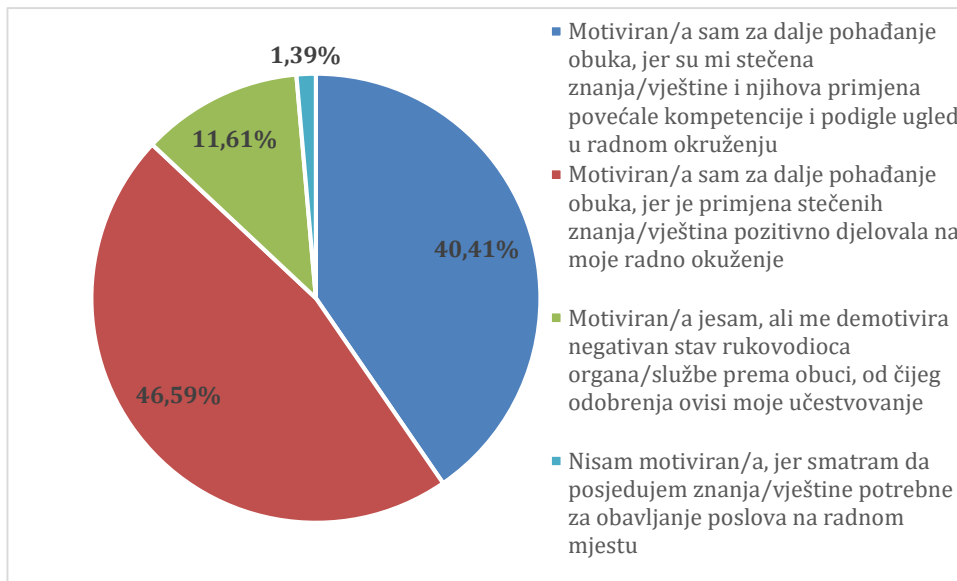
- **Koliko često ste, u periodu od održavanja obuke do sada, koristili radne materijale /priručnike, koji su Vam uručeni tokom obuke, kao izvor informacija i pomagači u primjeni znanja?**



- **Molimo da procijenite koliko Vaša efektivnost može imati efekte i na organizacionom nivou u smislu poboljšane organizacione izvedbe?**



- **Možete li opisati kakav je Vaš stav prema obuci i usavršavanju nakon pohađanja obuke?**



*Zbirni rezultati – pitanja za opisno vrednovanje*

- **Možete li navesti da li je obuka polučila neku dodatnu vrijednost za Vas ili Vaš organ, a da to nije bilo u direktnoj vezi sa temom?**

Izdvajeni komentari:

- *Da. Ostvarivanje kontakata sa kolegama koji se bave istim ili sličnim poslovima u drugim organima, kao i razmjena iskustava i mišljenja*
- *Usvajanje novih znanja u online komunikacijama (obukama)*
- *Bogatiji sam za stečeno znanje i što sam dobio osnovu i smjernice za dalji napredak*
- *Obzirom da sam naučni djelatnik, nova znanja su proširela moje spoznaje kao i mogućnosti primjene u okviru osobnih naučnih potreba*
- *Obuka je pokazala da se ovakva unapređenja mogu uvesti u svim oblastima rada našeg organa. Da svi resori mogu biti uvezani u sistem koji će biti pod jedinstvenim nadzorom. Naročito pažnju posvetiti nadzoru i kontroli uposlenosti i efikasnosti pojedinih resora. Reducirati nedovoljno angažovana radna mjesta a nepotrebna ukinuti*

- **Možete li navesti na koji način se može poboljšati obuka, kako bi bila efektivnija?**

Izdvojeni prijedlozi:

- *Uz obuku obavezno pripremiti polaznicima kvalitetna pisana uputstva sa praktičnim primjerima iz tema za određene resore*
- *Više tema prilagođenih potrebama rada organa, bez uopćenih oblasti*
- *Mislim da obuke trebaju biti segmentirane, i za određeni nivo znanja, tj ako se završi jedan dio obuke da sledeća obuka bude na nekoj većoj razini od predhodne, s tim da polaznici obuke trebaju biti u segmentu obuke u skladu sa znanjem i prisustvom na predhodnim obukama*
- *Prilikom odabira predavača voditi računa o njegovim kompetencijama i sposobnošću za prenošenje znanja.*
- *Da se kandidatima na vrijeme dostave materijali za obuku, kako bi se mogli kvalitetnije pripremiti za praćenje prezentacije.*
- *Više interakcije između učesnika i konkretnih prijedloga za prevazilaženje problema u praksi.*
- *Dobro bi bilo da se zadaci dostave sa rješenjima nakon obuke.*
- *Prilikom svake IT obuke ucesnici trebaju imati laptop ispred sebe radi lakseg praćenja*
- *Može se poboljšati na način da se ide malo laganije, a da obuka bude više dana*

- *Predavač treba da predaje bez konstantnih upadica osoba iz Agencije ili ko je već još prisutan*
- *Suziti obuke na manje podtema*
- *Materijali za korištenje nakon obuke bi trebali biti u formi kratkog priručnika ili uputstva, da bi se praktično moglo vježbati i lakše koristiti naučeno*
- *Neki od kolega nisu bili u mogućnosti pratiti pojedine obuka, treba ih ponavljati , naročito obuke iz oblasti MS OFFICE paketa*
- *Obaveza izrade vježbi i testova tokom predavanja*
- *da se treneri striktno pridržavaju propisa na snazi iz oblasti o kojoj govore i da na temelju propisanih procedura u vezi sa programskim budžetiranjem daju jasne i nedvosmislene odgovore, a ne da pretpostavljaju kako će ovaj sistem biti formalno-pravno uređen na kantonalnom nivou i da temljem pretpostavki daju oupćene izjave.*
- *Kad obuka podrazumijeva i praktičan, grupni rad (vježbe, grupni rad i sl.) online obuka je vrlo loš izbor zbog obaveza na radnom mjestu, od kojih niko nije izuzet tokom trajanje obuke, te je gotovo nemoguće ispuniti bilo šta od zadatih obaveza. Naročit problem predstavljaju zadaće koje bi se trebale raditi grupno online i koje uključuju uposlenike iz različitih Općina. Smatram da ubuduće ovakav način rada ne bi trebalo uopće praktikovati.*
- *Od svakog učesnika zahtjevati 2 konkretna pitanja iz prakse vezana za temu na koje će treneri na kraju dati odgovor. Direktnim postavljanjem pitanja u toku obuke u chat neke stvari ostanu nedorečene jer i treneri nemaju vremena detaljno objasniti.*
- *Više primjera iz prakse, kao i ostaviti dovoljno vremena za pitanja i nedoumice na koje nailaze učesnici prilikom obavljanja svojih redovnih poslova.*
- *Mislim da bi bilo dobro nekoliok dana prije samog seminara, omogućiti učesnicima da postave određeni broj pitanja iz oblasti koja se tiče teme seminara, a sve u cilju kako bi se predavači mogli bolje pripremiti za sam seminar. Nije nužno da se odgovori na pitanja dostave prije seminara, ali će predavačima ostaviti više vremena da izvrše dodatne provjere regulative i/ili da otklone određene dileme, kako bi ponudili što kvalitetnije odgovore na samom seminaru.*
- *Preći na stari način obuka - učionički.*

## **Zaključci:**

- Nastaviti sa promovisanjem sistematskog pristupa stručnom usavršavanju uposlenih, koje podrazumijeva i povezivanje stručnog usavršavanja sa praćenjem rada i ocjenjivanjem. Prema rezultatima ankete svega 24,08% ispitanika su pohađali obuku na osnovu prijedloga neposredno nadređenog prilikom ocjenjivanja rada, dok je njih 64%, pohađalo obuke na vlastito traženje jer misle da im je ista bila potrebna.
- Polaznici su u većini upoznati sa svrhom obuke prije samog prijavljivanja za pohađanje iste i uglavnom su ispunjena njihova očekivanja od obuka koje su pohađali (preko 97% ih se pozitivno izjasnilo)
- Većina ispitanika (oko 80%) smatra da su stečena znanja i vještine na obukama primjenjive u svakodnevnom radu i da ih koriste često ili vrlo često.
- Postojeća praksa prenosa informacija i stečenih znanja na obukama, nadređenim i kolegama nije regulisana u većini organa, polaznici obuka to dobrovoljno rade na formalnim i neformalnim sastancima. U cilju unapređenja potrebno je promovisati dobre prakse (na sastancima sa HR osobljem, konferencijama i drugi pogodan način).
- U saradnji sa trenrima raditi na unapređenju kvaliteta materijala za obuke, jer ih većina polaznika koristi nakon obuka.
- Obuke u organizaciji Agencije pozitivno utječu na motiviranje zaposlenih za razvojem i stručnim usavršavanjem, kao i stvaranju pozitivne klime u radnom okruženju.
- Agencija će pažljivo analizirati preporuke za unapređenje obuka i iste uzeti u obzor prilikom realizacije budućih obuka.

## Detaljan pregled rezultata ankete po obukama (stečeno znanje i vještine)

Ponuđeni odgovori	NAZIV OBUKE- (broj odgovora u %)								Prosjeck- sve obuke
	GIS-Grad Srebrenik	GIS-Ministarstvo prostornog TK	Izrada budžeta-KPZ-i u FBiH	Programsko i participativno budžetiranje	IT sigurnost	Upravljanje nekretninama JLS	Javne nabavke	Napredni Word	
<b>1. Molimo da navedete na koji način ste bili odabrani da pohađate obuku?</b>									
Na osnovu prijedloga neposredno nadređenog rukovodioca, prilikom ocjenjivanja rada, o pohađanju prioriternih programa usavršavanja	16,70%	0%	0%	43,50%	39,30%	36,40%	34,50%	22,20%	<b>24,08%</b>
Na osnovu analize potreba za obukom u organu	0	33,30%	0	13%	14,30%	0	31%	3,70%	<b>11,91%</b>
Na vlastito traženje, jer smatram da mi je obuka potrebna	83,30%	66,70%	100%	43,50%	46,40%	63,60%	34,50%	74,10%	<b>64,01%</b>
Nasumce odabran/a, jer drugi nisu pokazivali interes	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0,00%</b>
<b>2. Da li ste tokom prijavljivanja bili upoznati sa svrhom i programom obuke</b>									
DA	100%	100%	100%	100%	96,40%	100%	96,60%	85,20%	<b>97,28%</b>
NE	0%	0%	0	0	3,60%	0	3,40%	14,80%	<b>2,72%</b>
<b>4. U kolikoj mjeri je obuka ispunila Vaša očekivanja</b>									
Iznad očekivanja	33,30%	66,70%	0,00%	0	17,90%	18,20%	0	14,80%	<b>18,32%</b>
U okviru očekivanja	50%	33,30%	100%	82,60%	71,40%	63,60%	79,30%	74,10%	<b>69,29%</b>



Djelomično	0	0	0,00%	13%	10,70%	18,20%	20,70%	11,10%	<b>9,21%</b>
Vrlo malo	16,70%	0	0,00%	8,70%	0	0	0	0	<b>3,18%</b>
Nikako	0	0	0,00%	0	0	0	0	0	<b>0,00%</b>
<b>5. Da li smatrate da ste usvojili određena znanja i vještine na obuci?</b>									
DA	83,30%	100%	100%	95,70%	100%	100%	100%	100%	<b>97,37%</b>
NE	16,70%	0	0	4,30%	0	0	0	0	<b>2,63%</b>
<b>7. Molimo da ocijenite korisnost i primjenjivost obuke na Vašem radnom mjestu.</b>									
Korisna i primjenjiva u potpunosti i nema prepreka za praktičnu primjenu	50%	33,30%	100%	39,10%	46,40%	45,50%	79,30%	88,90%	<b>60,31%</b>
Korisna je i primjenjiva, ali nailazi na prepreke kod nadređenih	0	33,30%	0	21,70%	10,70%	9,00%	7,00%	3,70%	<b>10,15%</b>
Korisna i primjenjiva, ali ne postoje resursi za primjenu	50%	33,30%	0	43,50%	42,90%	45,50%	10,30%	7,40%	<b>29,11%</b>
Korisna i primjenjiva, ali se nerado odlučujem za uvođenje promjena u radu	0	0	0	0	0,00%	0	3,40%	0	<b>0,43%</b>
<b>8. Navedite koliko često koristite znanje/vještine stečene na obuci</b>									
Nisam nikako, jer nemam priliku	0	0	0	13%	3,60%	9,10%	0	3,70%	<b>3,68%</b>
Nisam nikako, jer teško se odlučujem za promjene u radu	0	0	0	0	0	0	0	0,00%	<b>0,00%</b>
Rijetko	33,33%	0	0	17,40%	25%	36,40%	27,60%	3,70%	<b>17,93%</b>
Često	33,33%	66,70%	0	65,20%	53,60%	54,50%	55,20%	70,40%	<b>49,87%</b>
Vrlo često	33,33%	33,30%	100%	4,30%	17,90%	0	17,20%	22,20%	<b>28,53%</b>
<b>10. Da li postoji kontinuirani dijalog između Vas i nadređenog o primjeni stečenog znanja/vještina?</b>									
Da	0	0	0	34,80%	32,10%	45,50%	55,20%	29,60%	<b>24,65%</b>
Ne	66,70%	33,30%	0	21,70%	17,90%	9%	10,30%	18,50%	<b>22,18%</b>
Povremeno	33,30%	66,70%	100%	43,50%	50%	45,50%	34,50%	51,90%	<b>53,18%</b>
<b>11. Na koji način stečena znanja/vještine prenosite kolegama koji nisu prisustvovali obuci?</b>									

Postoji obaveza u organu da se izvijesti o tome nadređenog i kolege u pisanoj formi	0	0	0	4,30%	14,30%	0	6,90%	0	3,19%
Postoji obaveza, ali se ne prakticira	16,70%		0	8,70%	3,60%	0	0	0	4,14%
Ne postoji obaveza, ali uvijek to uradim dobrovoljno u vidu kratkog izlaganja samo najbližim suradnicima	83,30%	33,30%	100%	73,90%	60,70%	81,80%	44,80%	77,80%	69,45%
Ne postoji obaveza, ali uvijek to uradim dobrovoljno u vidu kratkog izlaganja, na sastanku (odsjeka/sluzbe/organa) organiziranom u tu svrhu	0	66,70%	0	13,10%	21,40%	18,20%	48,30%	22,20%	23,22%
<b>12. Kako je primjena stečenih znanja nakon obuke utjecala na klimu u Vašem okruženju?</b>									
Nije bilo primjene stečenih znanja/vještina	0	66,70%	0	39,10%	32,10%	18,20%	17,20%	18,50%	23,98%
Pozitivno	100%	33,30%	100%	60,90%	67,90%	81,80%	82,80%	81,50%	76,02%
Negativno	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
<b>13. Koliko često ste, u periodu od održavanja obuke do sada, koristili radne materijale /priručnike, koji su Vam uručeni tokom obuke, kao izvor informacija i pomagači u primjeni znanja?</b>									
Nisam uopće, nemam vremena	0	0	0	17,40%	10,70%	9,10%	10,30%	22,20%	8,71%
Pokušao/la sam, ali nisu mi bili od koristi	0	0	0	17,40%	3,60%	9,10%	10,30%	0	5,05%
Samo jednom	33,30%	33,30%	100%	26,10%	25%	18,20%	24,10%	25,90%	35,74%
Više puta	66,70%	66,70%	0	39,10%	60,70%	63,60%	55,20%	51,90%	50,50%
<b>14. Molimo da procijenite koliko Vaša efektivnost može imati efekte i na organizacionom nivou u smislu poboljšane organizacione izvedbe?</b>									
Ne može uopće	0		0	4,30%	3,60%	9,10%	6,90%	7,40%	4,47%
Vrlo malo	16,70%	66,70%	100%	34,80%	35,70%	36,40%	17,20%	25,90%	34,58%
Značajno	83,30%		0	56,60%	53,60%	54,50%	58,70%	59,30%	52,29%
Vrlo značajno	0	33,30%	0	4,30%	7,10%	0	17,20%	7,40%	8,66%
<b>15. Možete li opisati kakav je Vaš stav prema obuci i usavršavanju nakon pohađanja obuke?</b>									

Motiviran/a sam za dalje pohađanje obuka, jer su mi stečena znanja/vještine i njihova primjena povećale kompetencije i podigle ugled u radnom okruženju	16,70%	66,70%	100%	8,70%	35,70%	27,30%	27,50%	40,70%	<b>40,41%</b>
Motiviran/a sam za dalje pohađanje obuka, jer je primjena stečenih znanja/vještina pozitivno djelovala na moje radno okruženje	66,60%	0	0	65,20%	50%	72,70%	58,90%	59,30%	<b>46,59%</b>
Motiviran/a jesam, ali me demotivira negativan stav rukovodioca organa/sluzbe prema obuci, od čijeg odobrenja ovisi moje učestvovanje	16,70%	33,30%	0	17,50%	14,30%	0	6,80%	0	<b>11,08%</b>
Nisam više motiviran/a da pohađam obuke, jer nisu ispunile moja očekivanja	0	0	0	4,30%	0	0	0	0	<b>0,54%</b>
Nisam motiviran/a, jer smatram da posjedujem znanja/vještine potrebne za obavljanje poslova na radnom mjestu	0	0	0	4,30%	0	0	6,80%	0	<b>1,39%</b>

## Prilog-Upitnik:

# U P I T N I K

o procjeni efekata obuke

Ljubazno molimo da odvojite Vaše vrijeme za popunjavanje upitnika, koji će dati dragocjene podatke organizatoru obuke o njenom utjecaju i efektima na radnom mjestu, s ciljem da se rezultati analize prikupljenih podataka upotrijebe za poboljšanje sistema obuke i samo će u te svrhe biti upotrijebljen.

### Opći podaci:

1. Naziv organa državne službe: \_\_\_\_\_

2. Pozicija državnog službenika<sup>2</sup>: \_\_\_\_\_

### Pitanja:

*Upitnik sadrži 17 pitanja i molimo da dajete iskrene, iscrpne i konkretne odgovore. Hvala.*

#### 1. Molimo da navedete na koji ste način bili odabrani da pohađate obuku?

- a. Na osnovu prijedloga neposredno nadređenog rukovodioca, prilikom ocjenjivanja rada, o pohađanju prioritetnih programa usavršavanja
- b. Na osnovu analize potreba za obukom u organu
- c. Na vlastito traženje, jer smatram da mi je obuka potrebna
- d. Nasumce odabran/a, jer drugi nisu pokazivali interes

#### 2. Da li ste tokom prijavljivanja bili upoznati sa svrhom i programom obuke

- a. Da
- b. Ne

#### 3. Navedite pitanja, dileme i nedoumice koje ste imali u vezi sa predmetnom materijom, a koje ste očekivali riješiti na obuci!

- a. Nisam imao/la dilema
- b. Imao/la sam dileme:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

---

<sup>2</sup> Ukoliko želite, pored pozicije možete navesti i Vaše ime i prezime

3. \_\_\_\_\_

**4. U kolikoj mjeri je obuka ispunila Vaša očekivanja?**

- a. Iznad očekivanja
- b. U okviru očekivanja
- c. Djelomično
- d. Vrlo malo
- e. Nikako

Objašnjenje: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**5. Da li smatrate da ste usvojili određena znanja i vještine<sup>3</sup> na obuci?**

- a. Da
- b. Ne

**6. Ukoliko je odgovor na prethodno pitanje DA, molimo da to izrazite u procentima na skali od 1 do 100%.**

Odgovor: \_\_\_\_\_%

**7. Molimo da ocijenite korisnost i primjenjivost obuke na Vašem radnom mjestu.**

- a. Korisna i primjenjiva u potpunosti i nema prepreka za praktičnu primjenu
- b. Korisna je i primjenjiva, ali nailazi na prepreke kod nadređenih
- c. Korisna i primjenjiva, ali ne postoje resursi za primjenu
- d. Korisna i primjenjiva, ali se nerado odlučujem za uvođenje promjena u radu

**8. Navedite koliko često koristite znanje/vještine stečene na obuci:**

- a. Nisam nikako, jer nemam priliku
- b. Nisam nikako, jer teško se odlučujem za promjene u radu
- c. Rijetko
- d. Često
- e. Vrlo često

**9. Ako smatrate da niste usvojili znanja/vještine na obuci, molimo da se opredijelite za jedan od ponuđenih odgovora?**

---

<sup>3</sup> Vještina označava općenito naučen ili stečen dio ponašanja. Pojam vještine se time razlikuje od pojma spasobnosti, koja se smatra preduvjetom za ostvarivanje vještina. Vještina je mogućnost pojedinca za brzo i točno izvođenje niza sustavno organiziranih operacija ili sklopova operacija za lakše i uspješnije obavljanje nekog zadatka.

- a. Obuka nije bila u skladu sa analizom potreba za obukom u organu u kojem sam zaposlen/a
- b. Sadržaj i struktura obuke nisu bili odgovarajući
- c. Nisam bio/la zainteresirana da stičem nova znanja/vještine, jer sam upućen na obuku protiv moje volje
- d. Već sam posjedovao/la znanja i vještine, koje je obuka trebala unaprijediti

**10. Da li postoji kontinuirani dijalog između Vas i nadređenog o primjeni stečenog znanja/vještina?**

- a. Da
- b. Ne
- c. Povremeno

**11. Na koji način stečena znanja/vještine prenosite kolegama koji nisu prisustvovali obuci?**

- a. Postoji obaveza u organu da se izvijesti o tome nadređenog i kolege u pisanoj formi
- b. Postoji obaveza, ali se ne prakticira
- c. Ne postoji obaveza, ali uvijek to uradim dobrovoljno u vidu kratkog izlaganja samo najbližim suradnicima
- d. Ne postoji obaveza, ali uvijek to uradim dobrovoljno u vidu kratkog izlaganja, na sastanku (odsjeka/službe/organa) organiziranom u tu svrhu

**12. Kako je primjena stečenih znanja nakon obuke utjecala na klimu u Vašem okruženju?**

- a. Nije bilo primjene stečenih znanja/vještina
- b. Pozitivno,
- c. Negativno

Molimo da obrazložite odgovor? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**13. Koliko često ste, u periodu od održavanja obuke do sada, koristili radne materijale /priručnike, koji su Vam uručeni tokom obuke, kao izvor informacija i pomagači u primjeni znanja?**

- a. Nisam uopće, nemam vremena
- b. Pokušao/la sam, ali nisu mi bili od koristi
- c. Samo jednom
- d. Više puta

**14. Molimo da procijenite koliko Vaša efektivnost može imati efekte i na organizacionom nivou u smislu poboljšane organizacione izvedbe?**

- a. Ne može uopće
- b. Vrlo malo
- c. Značajno
- d. Vrlo značajno

Objasnite odgovor/ navedite primjer: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**15. Možete li opisati kakav je Vaš stav<sup>4</sup> prema obuci i usavršavanju nakon pohađanja obuke?**

- a. Motiviran/a sam za dalje pohađanje obuka, jer su mi stečena znanja/vještine i njihova primjena povećale kompetencije i podigle ugled u radnom okruženju
- b. Motiviran/a sam za dalje pohađanje obuka, jer je primjena stečenih znanja/vještina pozitivno djelovala na moje radno okruženje
- c. Motiviran/a jesam, ali me demotivira negativan stav rukovodioca organa/službe prema obuci, od čijeg odobrenja ovisi moje učestvovanje
- d. Nisam više motiviran/a da pohađam obuke, jer nisu ispunile moja očekivanja
- e. Nisam motiviran/a, jer smatram da posjedujem znanja/vještine potrebne za obavljanje poslova na radnom mjestu

**16. Možete li navesti da li je obuka polučila neku dodatnu vrijednost za Vas ili Vaš organ, a da to nije bilo u direktnoj vezi sa temom?**

Odgovor: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**17. Možete li navesti na koji način se može poboljšati obuka, kako bi bila efektivnija?**

Odgovor: \_\_\_\_\_

**Agencija za državnu službu Federacije BiH**  
**Odjeljenje za stručno usavršavanje i razvoj državne službe**

<sup>4</sup> *Stav* je relativno trajan odnos prema komu ili prema čemu, koji se očituje kao tendencija da se misli, osjeća i ponaša na određeni način. To je i načelo kojega se tko drži, njegovo uvjerenje.