

Univerzitet u Beogradu Ekonomski fakultet  
Doktorske studije

Kurs: Metodi i tehnike naučnog istraživanja i analize

# **ISTRAŽIVANJE PUTEM ANKETIRANJA**

Prof dr Nebojša Janićijević

[jnebojsa@eunet.rs](mailto:jnebojsa@eunet.rs)

# Sadržaj

- Pojam i svrha istraživanja putem anketiranja
- Dizajn anketiranja
- Metode anketiranja
  - Telefonski intervju
  - Intervju licem u lice
  - Upitnik u papiru
  - Elektronski upitnik
- Upravljanje procesom intervjuisanja
- Kreiranje ankete

# Literatura

- Singleton A.R., Straits B.C. (2005), *Approaches to Social Research*, New York: Oxford University Press.
- Bryman A. (1988), *Quantity and Quality in Social Research*, London: Unwin Hyman
- Creswell J.W. (2009), *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches*, Sage.
- Fajgelj S. (2004), *Metode istraživanja ponašanja*, Beograd: centar za primenjenu psihologiju
- Priivi E, A Kovalainen, (2008) *Qualitative Methods in Business Research*, London: sage

# Metodološki pristupi u društvenim istraživanjima

Pristupi Kriterijumi	Objektivističko – kvantitativno	Subjektivističko – kvalitativno
Paradigma	Strukturalni funkcionalizam	Interpretativizam
Ontološke i epistemološke pretpostavke	Objektivističko, pozitivističko, etičko	Subjektivističko, emičko,
Vrsta znanja	Univerzalno	Kontekstualno
Generalizacija istraživanja	Univerzalističko	Idiosinkrastičko
Svrha istraživanja	Dijagnostičko	Formativno
Uključenost istraživača	Klasično	Kliničko
Vrsta istraživanja	Komparativna analiza	Analiza slučaja
Metod istraživanja	Kvantitativni, hibridni	Kvalitativni, hibridni
Tehnike prikupljanja podataka	Upitnici, sekundarni podaci	Opservacije, intervjui
Tehnike analize	Statističke metode	Etnografska analiza, analiza narativa, diskurs analiza, istorijska analiza

# Metode istraživanja

- Eksperiment (Experiment)
- Anketiranje (Survey Research)
- Istraživanje u polju (Field Research)
- Korišćenje sekundarnih podataka (Secondary data Analysis)

# Anketiranje (Survey research)

- Veliki broj ispitanika izabranih na bazi verovatnoće (slučajni uzorak) da bi reprezentovali svoju populaciju
- Sistematska procedura intervjuisanja i realizacije upitnika da bi se postavila unapred definisana pitanja i beleženje odgovora
- Pitanja su numerički kodirana i analizirana
- Anketiranje se može sprovoditi na dva osnovna načina:
  - Intervjuisanje (direktno, verbalno anketiranje)
  - Upitnik (indirektno, pisano anketiranje)

# Svrha anketiranja

- Deskripcija pojava (description) – distribucija karakteristika, ponašanja, stavova u populaciji
  - Učešće zaposlenih koji imaju probleme sa alkoholom
  - Inflatorna očekivanja privrednika
- Objašnjenje uzročno posledičnih (kauzalnih) odnosa između pojava (explanation) – otkrivanje relacija između dve ili više pojava i identifikovanje prirode tih odnosa, utvrđivanje uzroka i posledica određenih pojava
  - Šta uzrokuje probleme sa alkoholom zaposlenih; kakav je odnos upotrebe alkohola i produktivnosti, odnosa sa kolegama, sklonosti konfliktima i sl.

# Upotreba anketiranja

## ➤ Naučna istraživanja

- otkrivanje i merenje karakteristika, stavova ili ponašanja ljudi u istraživanjima društvenih pojava
- Primer: istraživanje odnosa između prihoda i nacionalizma

## ➤ Poslovna istraživanja

- otkrivanje i merenje karakteristika, stavova ili ponašanja za potrebe donošenja odluka u preduzećima
- Primer: istraživanje stavova potrošača, istraživanje stepena zadovoljstva zaposlenih

## ➤ Opšta društvena istraživanja

- otkrivanje i merenje karakteristika, stavova ili ponašanja članova društva (upotreba droge, seksualna ponašanja, politički stavovi, stavovi prema ekologiji, navike u ishrani, korišćenje slobodnog vremena itd)



# Vrste informacija koje se dobijaju anketiranjem

- Lične informacije (poreklo, godine, pripadnost nekoj društvenoj grupi)
- Prošlo ponašanje (glasanje na prošlim izborima, prosečno dnevno gledanje TV)
- Planirano buduće ponašanje (namere) (izlazak na sledeće izbore, planirano letovanje)
- Stavovi (zadovoljstvo poslom, stav o vladi)
- Osetljive informacije (korišćenje droga, sukobi sa zakonom, seksualna ponašanja)

# Prednosti anketiranja

- Mogu se koristiti kako za deskriptivna tako i za eksplanatorna istraživanja dok se eksperiment koristi samo za eksplanatorna istraživanja
- Bogatstvo podataka
  - Vrlo raznovrsne teme istraživanja
  - Vrlo širok spektar informacija o temi istraživanja
  - Detaljnost informacija o ispitanicima
  - Mogućnost istraživanja etički osetljivih tema što nije moguće u eksperimentu
- Mogućnost ponavljanja i kombinovanja istraživanja – sekundarne i kombinovane analize

# Nedostaci anketiranja

- Metod utvrđivanja uzročno posledičnih odnosa ograničen na asocijaciju promene varijabli (u eksperimentu je to daleko lakše i pouzdanije)
- Utvrđivanje uzročno posledičnih odnosa je izloženo subjektivnoj interpretaciji
- Teško je eliminisati suparničko objašnjenje kauzalnih odnosa ako to nije pre samog anketiranja predviđeno i moguće je samo statističkim metodom (u eksperimentu je to daleko lakše ponavljanjem eksperimenta)

# Nedostaci anketiranja

- Fleksibilnost – pitanja su definisana pre istraživanja i ne mogu se modifikovati tokom istraživanja posebno u upitniku
- Socijalno poželjni odgovori
- Izveštaj o ponašanju umesto observacije ponašanja
  - Pogrešna percpcija ispitanika
  - Iskrenost ispitanika
  - Sposobnost ispitanika da artikuliše ponašanje
  - Sposobnost ispitanika da memoriše ponašanje

# Dizajn istraživanja putem anketiranja

- Istraživački dizajn je ukupni plan istraživanja i odgovara na pitanja: ko, šta, kada, kako, čime se istražuje?
- Istraživački dizajn u survey research se bazira na postavljanju pitanja i identifikovanju relacija između odgovora
- Dva osnovna istraživačka dizajna u istraživanju putem anketiranja razlikuju se prema tome da li se pitanja postavljaju u jednoj vremenskoj tački ili u više tačaka
  - Intersektorska istraživanja (cross sectional study)
  - Longitudinalna istraživanja (longitudinal study)

# Intersektorski dizajn istraživanja

- Anketiranje se vrši samo jednom, u jednoj vremenskoj tački ili kratkom vremenskom periodu ali u različitim sektorima odnosno kontekstima (organizacija, grana, privreda)
- Anektiraju se reprezentativne grupe ispitanika iz različitih konteksta i zatim izvlače zaključci o delovanju toga konteksta na njihove odgovore (da li kontekst utiče na ponašanje, stavove, karakteristike ispitanika)
- Primer: uticaj privredne grane na inflatorna očekivanja ili uticaj stepena decentralizacije na stepen posvećenosti zaposlenih

# Longitudinalni dizajn istraživanja

- Anketiranje se vrši više puta u različitim vremenskim tačkama ili periodima koristeći isti instrument i iste ili različite ispitanike
- Pogodno za istraživanje promena, trendova, razvoja neke pojave – za razliku od intersektorskih istraživanja gde je istraživanje promena ograničeno sećanjem ispitanika
- Dve vrste longitudinalnih istraživanja
  - Trend studije
  - Panel studije

# Longitudinalni dizajn istraživanja

## ➤ Trend studije

- Više puta se ponavljaju intersektorska istraživanja sa različitim ispitnicima koji reprezentuju određenu populaciju
- Istražuju se promene u varijablama koje se prate tokom vremena
- Istražuju se promene u celoj populaciji koja se istražuje
- Primeri: istraživanja političkih stavova pre izbora po mesecima, istraživanje stavova prema zaštiti prirode tokom poslednje decenije, istraživanje promena u kulturnim vrednostima i verovanjima zaposlenih, istraživanje promena u zadovoljstvu zaposlenih
- Istraživanje kohorte (populacija pojedinaca koji imaju zajedničku karakteristiku kao npr. Rođeni su 2000 god, diplomirali 2009 god) ima za cilj utvrđivanje razvojnih promena kod pojedinaca



# Longitudinalni dizajn istraživanja

- Panel studije – ispitivanje istih ispitanika anketiranjem više puta tokom vremena
- Panel studije otkrivaju promene kod pojedinaca
- Primer: istraživanja strukture potrošnje pojednaca ili domaćinstava
- Nedostaci panel istraživanja
  - Veoma skupo
  - Traži dosta vremena
  - Osipanje ispitanika iz uzorka smanjuje reprezentativnost uzorka
  - Tokom vremena ispitanici rutinizuju odgovore, “uče” da izbegavaju zamorno ispitivanje (odgovoraju sa ne ako iza idu dalja pitanja)
  - Ispitanici menjaju svoje ponašanje kao posledica panel studije

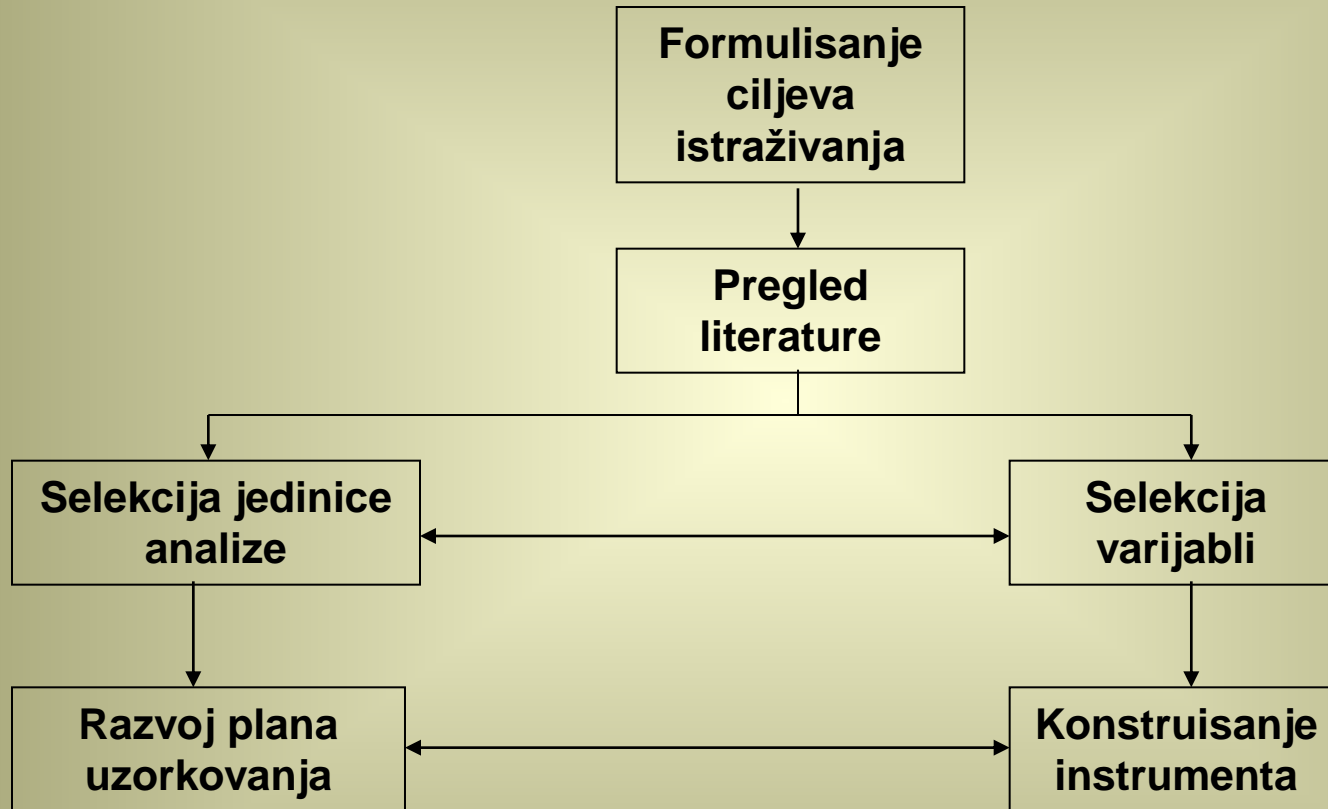
# Prednosti in nedostaci intersektorskih i lognitudinalnih istraživanja

- Intresektorski dizajn istraživanja
  - Prednost: otkrivanje varijabli koje utiču na pojavu, jednostavnost, jeftinije
  - Nedostatak: ne može se koristiti za istraživanje dinamike pojave, promena, razvoja
- Longitudinalno istraživanje
  - Prednost: može da otkrije promene, razvoj pojave tokom vremena
  - Nedostatak: skuplje, komplikovanije, traži dosta vremena

# Uzorak

- Veliki, slučajni uzorak – obezbeđenje reprezentativnosti kroz metode uzorkovanja
- Mali, planski odabran uzorak
  - Broj ispitanika je relativno mali
  - Ispitanici nisu izabrani metodom slučajnog uzorka već na osnovu određenog kriterijuma
  - Kada je problem specifičan pa su i ispitanici definisani određenim kriterijumom i kada je malo ispitanika
  - Kada je budžet istraživanja mali
- Jedinica analize
  - Pojedinač
  - Grupa
  - Organizacija
  - Nacija (cross cultural, cross national research)

# Planiranje anketiranja



# Greške anketiranja

- Četiri greške prilikom anketiranja treba da se minimizuju
  - Greška pokrivenosti – razlika između istraživane populacije i uzorka, kada se neki ispitanici iz populacije sistematski izostavljaju (ljudi bez kompjutera prilikom elektronskog anketiranja)
  - Greška uzorkovanja: kada se vrednosti i stavovi ispitanika iz uzorka razlikuju od vrednosti i stavova populacije (anketiranje preko Weba)
  - Greška neodgovaranja: razlika između onih koji su izabrali da odgovore na pitanja i onih koji nisu
  - Greška merenja: netačni odgovori zbog intervjuera, samih pitanja, ispitanika

# Metodi anketiranja

## ➤ Intervjuisanje

- Licem u lice
- Telefonski

## ➤ Upitnik koji ispitanik sam popunjava (self reported survey)

- U papiru
- Elektronski

# Faktori izbora metoda anketiranja

- Pokrivenost populacije
- Pristup ispitanicima
- Karakter i broj pitanja
- Sposobnost i volja ispitanika da odgovaraju
- Stopa odgovora (response rate)
- Resursi
  - Vreme
  - Troškovi
  - Ljudi

# Intervjuisanje

- Zahteva treniranog intervjuera i jasnu proceduru intervjuisanja
- Visoka fleksibilnost u odnosu na upitnik
  - Lakše odgovaranje na otvorena pitanja
  - Pitanja se mogu preformulisati tako da budu razumljiva
  - Mogu se postavljati potpitanja
  - Pitanja se mogu izostavljati
  - Kada je bitan redosled postavljanja pitanja



# Strukturirani intervju

- Svrha intervjuja je prikupiti vrlo jasne precizne i kvantitabilne odgovore na zadatu temu
- Koristi se za testiranje hipoteza a ne njihovo kreiranje
- Cilj intervjuja je unapred precizno utvrđen
- Unapred definisana i fiksirana pitanja
- Unapred definisana i strogo poštovana procedura intervjuisanja
- Intervjuer nema slobodu u uvodu u intervju, zatvaranju intervjuja, postavljanju potpitanja ili preformulisanju potpitanja, davanju komentara i "prelaznih" formulacija između pitanja
- Može da zameni upitnik ili da bude osnova za njegovo kreiranje
- Validnost i pouzdanost podataka najveća

# Polustruktuirani intervju

- Svrha je prikupiti dovoljno informacija da se mogu testirati hipoteze
- Cilj je prikupiti odgovore na šire definisana pitanja i istražiti dodatne aspekte teme
- Pitanja su načelno određena ali su fleksibilna i mogu se dopunjavati, menjati ili izostavljati
- Dozvoljena potpitanja
- Procedura intervjuja je unapred određena i ponavlja se ali je fleksibilna
- Često služi kao osnova za dizajn upitnika
- Validnost i pouzdanost podataka srednja

# Nestrukturirani intervju

- Svrha je razvoj hipoteza a ne njihovo testiranje
- Korisiti se kada nema dovoljno znanja
- Cilj je generisati opšte znanje o nekom problemu, posebno kada se želi razumeti mišljenje, stavovi ili percepcije intervjuisanih o temi
- Nema unapred definisanih pitanja ili su određene samo oblasti u kojima se postavljaju pitanja
- Pitanja se kreiraju tokom samog razgovora
- Nema čvrste procedure intervjua već se on prilagođava situaciji
- Često služi kao uvod u polustrukturirani ili strukturirani intervju ili za dizajn upitnika
- Validnost i pouzdanost podataka niska

# Intervjuisanje licem u lice

## ➤ Prednosti

- Najveća stopa odgovora (prosečno oko 80%)
- Manje grešaka neodgovaranja
- Ljudi vole da budu intervjuisani: pažnja, novo iskustvo, prilika da se kaže stav, važnost teme, teškoća da se odbije intervjuer)
- Moguće postavljanje kompleksnih pitanja
- Moguće je postavljanje velikog broja pitanja, intervju može da traje i sat pa i više vremena
- Moguće korišćenje pomagala: slike, kartice, crteži
- Moguća observacija konteksta ispitanika kao i njegove neverbalne komunikacije

# Intervjuisanje licem u lice

## ➤ Nedostaci

- Visoki troškovi: honorar, troškovi puta, troškovi treninga intervjuera
- Vreme
- Intervjueri
  - ✓ Pronalaženje, trening, organizacija
  - ✓ Pouzdanost intervjuera i njihova kontrola na terenu
  - ✓ Predrasude intervjuera u vezi sa ispitanicima: pol, godine, rasa, socijalni sloj, ličnost
  - ✓ Percepcija i razumevanje odgovora od strane intervjuera

## ➤ Pogodno za: mali, specifičan uzorak koji nije geografski disperziran

# Intervjuisanje telefonom

## ➤ Prednosti

- Vreme: potrebno je kraće vreme za intervjuisanje
- Troškovi: niži troškovi nego kod intervjuisanja licem u lice (obično 45% do 65%)
- Lakša organizacija rada intervjuera
- Lakša kontrola rada intervjuera (nema terenskog rada)
- Stopa odgovora visoka skoro kao kod intervjuisanja licem u lice
- Visoka fleksibilnost i komocija ispitanika: intervju se može zakazati kada ispitaniku odgovara, može da bude kod kuće tokom intervjuja
- Lakše naknadno ispitivanje
- Moguće je koristiti geografski disperziran uzorak

# Intervjuisanje telefonom

## ➤ Nedostaci

- Nisu moguća kompleksna pitanja ili pitanja sa dugim odgovorima
- Teže postavljanje zatvorenih pitanja jer se odgovori moraju čitati
- Teže uspostaviti odnos poverenja sa ispitanikom što povećava broj pitanja na koje se izbegava odgovor (npr o prihodima, bolestima)
- Mala mogućnost za anonimnost ispitanika
- "Konkurencija" telemarketinga izaziva zasićenje ljudi pa sve teže pristaju na telefonski intervju
- Moguća greška uzorka jer: 1. nemaju svi telefon; 2. nisu svi brojevi u imeniku. Ipak ova greška je sve manje moguća

# Anketiranje upitnikom u papiru

- Ispitanik popunjava unapred pripremljeni upitnik
- Upitnik se ispitaniku može dostaviti
  - Poštom (najveća anonimnost, najmanja percipirana značajnost, niska stopa odgovora)
  - Rukovodioci (niska anonimnost, visoka percipirana značajnost, visoka stopa odgovora)
  - Lično (srednja anonimnost, najveća percipirana značajnost, srednja stopa odgovora)
  - Kombinovano
- Upitnik se može popunjavati
  - Neorganizovano, pojedinačno: kada i gde ispitaniku odgovara, u određenom roku
  - Organizovano, pojedinačno: npr na radnom mestu
  - Organizovano zajednički: zaposleni se skupe na jedno mesto i u jedno vreme
  - Kombinovano



# Anketiranje upitnikom u papiru

## ➤ Prednosti

- Ispitanik obično ima dovoljno vremena da odgovori na pitanja
- Moguć je veliki uzorak
- Veća je dostupnost ispitanika
- Najveća je anonimnost
- Ispitanik može da bira redosled, vreme, način odgovaranja

# Anketiranje upitnikom u papiru

## ➤ Nedostaci

- Nefleksibilnost: jednom napravljena greška prilikom postavljanja pitanja se ne može ispravljati kao kod intervjua, neka pitanja neće biti adekvatna za neke ispitanike i sl.
- Niska stopa odgovora (oko 50% se smatra normalnim), potrebno je motivisati ispitanike (npr. pismo radi objašnjenja i davanja značaja upitniku, plaćanje ispitanika, prethodna obaveštenja itd)
- Nije pogodan kada je bitan redosled pitanja
- Ne mogu se postavljati kompleksna pitanja
- Pogodan samo za zatvorena pitanja, otvorena pitanja su moguća ali se izbegavaju
- Veći broj pitanja će ostati neodgovoren

## ➤ Pogodno za anketiranje određene, specijalne grupe koja je visoko motivisana da odgovara, kada je budžet mali, kada je niska stopa odgovora OK

# Anketiranje elektronskim upitnikom

- Dva načina anketiranja elektronskim upitnikom
  - Putem e maila: upitnik se šalje e mailom kao attachment ili u pismu i traži se da se vrati ili pošalje na određenu adresu
  - Putem Interneta: upitnik se postavi na Internet i onda se ispitanici mole da posete stranicu na kojoj je upitnik, odgovore na njega i zatim ga pošalju
- Prednosti
  - Značajno smanjenje troškova
  - Vreme anketiranja je znalajno smanjeno
  - Moguć je veoma veliki uzorak
  - Lakša kvantitativna obrada podataka, oni su već uneti u kompjuter
  - Veća fleksibilnost u dizajniranju nego kod upitnika u papiru, moguće je korišćenje pop up instrukcija, opadajućih menija, slika, zvukova, videa itd.

# Anketiranje elektronskim upitnikom

- Nedostaci:
  - Greška pokrivenosti: deo populacije nema pristup kompjuteru
  - Greška uzorka: vrednosti i stavovi onih koji koriste kompjuter se značajno razlikuju od onih koji ga ne koriste
  - Niska stopa odgovora
- Pogodno za anketiranje vezano za pitanja o Internetu, kompjuterima kao i za anketiranje populacije koja ima u potpunosti pristup kompjuteru (npr studenti)

# Mešoviti metodi

- Kombinacija dva ili više metoda anketiranja kako bi se iskoristile prednosti jednih a izbegli nedostaci drugih metoda
- Kada se želi podići stopa odgovora: npr. Prvo se vrši telefonsko ili anketiranje elektronskim upitnikom a onda se vrši intervjuisanje licem u lice onih koji nisu odgovorili (šefovi u Telekomu)
- Kada deo uzorka ne može biti dosegnut glavnim metodom: anketiranje telefonom onih koji nemaju kompjuter

# Sistematičnost procedure

- Važnost sistematičnosti procedure za validnost i pouzdanost naučnog istraživanja
- Sistematičnost procedure obezbeđuje se time što se
  - Postavljaju se ista pitanja svim ispitanicima
  - Procedura intervjuisanja i realizacije upitnika je ista za sve ispitanike
  - Odgovori ispitanika se beleže na isti način
  - Odgovori ispitanika se kodiraju i analiziraju istim metodom
  - Svi elementi istraživanja (uzorka, pitanja, procedura intervjuisanja ili upitnika, kodiranje i analiza) su objavljeni i transparentni

# Upravljanje procesom anketiranja

- Rekrutacija i selekcija intervjuera: slično kao i za posao
  - Poželjne osobine: sposobnost izražavanja i artikulacije misli, prijatna ličnost, sposobnost stvaranja poverenja, bez predrasuda, urednost, sposobnost slušanja, čitljiv rukopis
  - Proces: oglašavanje, prikupljanje prijave, selekcija
  - Studenti kao intervjueri
- Trening intervjuera ima osnovne ciljeve
  - Upoznavanje intervjuera sa svrhom, značajem istraživanja, uzorkom, organizatorom istraživanja
  - Sticanje veština intervjuisanja: postavljanje pitanja, slušanje, beleženje, stimulisanje, stvaranje poverenja
  - Upoznavanje intervjuera sa procedurom anketiranja i sa samim pitanjima

# Upravljanje procesom anketiranja

- Pre-testiranje: isprobavanje upitnika na malom broju ispitanika
  - Pre treninga intervjuera – oni dobijaju gotov instrument
  - U toku i posle treninga intervjuera – intervjueri rade pretestiranje i stiču iskustvo
- Pristup ispitanicima: tri faze
  - Formalna dozvola (npr. u kompaniji)
  - Izrada pisma (cover letter) za ispitanike
    - ✓ Identifikovanje istraživača i intervjuera
    - ✓ Svrha i značaj istraživanja (korist za intervjuisanog i zajednicu)
    - ✓ Način određivanja uzorka i važnost kooperacije ispitanika
    - ✓ Uveravanje u anonimnost ispitanika
    - ✓ Način na koji će rezultati biti dostupni ispitaniku i javnosti
    - ✓ Zahvalnost
  - Obezbeđenje saradnje od strane ispitanika



# Pismo za ispitanike: primer 1

**Poštovani,**

Velike i značajne promene kroz koje je prošlo vaše preduzeće u protekloj godini imale su najviše odraza na zaposlene u njemu. Zaposleni u Delta sportu se suočavaju sa novim i sve većim izazovima. Na drugoj strani, više je nego jasno da su ljudski resursi kritični faktor uspeha u savremenim uslovima poslovanja. Zbog toga se motivacija, stavovi i mišljenja zaposlenih Delta sporta moraju itekako uvažavati i o njima voditi računa.

Da bi mogli da postupaju po stavovima i mišljenjima zaposlenih, rukovodioci ih moraju prvo saznati. Zato je rukovodstvo Delta sporta angažovalo istraživački tim koji radi na ispitivanju stavova i mišljenja zaposlenih o životu i radu u njemu. Anketiranje je način da preduzeće bude uvek u toku sa time šta zaposleni misle o svom poslu kako bi moglo da reaguje i učini potrebne promene. Na osnovu rezultata istraživanja biće predložen plan aktivnosti u cilju ostvarivanja stimulaturnijih uslova rada u Delta sportu. Zato Vas molimo da odgovorite na upitnik koji je pred Vama.

Ispitivanje je anonimno i upitnik ne treba potpisivati. Napominjemo da i mišljenja o negativnim pojavama i problemima, kao i neslaganje sa nekim od ustaljenih mišljenja, mogu biti veoma korisni i da ih treba slobodno izneti jer ćete na taj način najbolje pomoći sebi i svom preduzeću.

Molimo Vas da na pitanja odgovarate ozbiljno i otvoreno, jer ćete samo na taj način doprineti da se dođe do objektivnog uvida u prave probleme zaposlenih u Delta sportu. Molimo Vas da redom odgovorite na sva pitanja

***Hvala na saradnji***

# Pismo za ispitanike: primer 2

POŠTOVANE KOLEGE,

UPITNIK KOJI JE PRED VAMA TEBALO BI DA POSLUŽI PRIKUPLAJNJU PODATAKA ZA MASTER TEZU KOJU RADIM NA EKONOMSKOM FAKULTETU. CILJ ISTRAŽIVANJA KOJE SPROVODIM JE DA POKUŠAM DA BOLJE RAZUMEM KOLIKO SU LJUDI KOJI RADE U SEKTORU FINANSIJSKIH USLUGA IZLOŽENI STRESU, KAKO TO NA NJIH UTIČE, KAO I U KOJOJ SU MERI ZADOVOLJNI RAZLIČITIM ASPEKTIMA SVOG POSLA. U OVOM UPITNIKU NEMA TAČNIH NITI POGREŠNIH ODGOVORA – VAŽNO MI JE DA ČUJEM VAŠE ISKRENO MIŠLJENJE. ISTRAŽIVANJE JE U POTPUNOSTI ANONIMNO – NIGDE NEĆE BITI POTREBNO DA OSTAVLJATE BILO KOJI OD VAŠIH LIČNIH PODATAKA. PAŽLJIVO PROČITAJTE SVAKO PITANJE, A POTOM OBELEŽITE SVOJ ODGOVOR.

UNAPRED VAM SE ZAHVALJUJEM NA POMOĆI!

# Pismo za ispitanike: primer 3

Poštovani/-a,

Na osnovu plana sprovođenja projekta «**Ispitivanje stepena zadovoljstva zaposlenih u Preduzeću**» – u realizaciji Direkcije za korporativne poslove/Funkcije za ljudske resurse i konsultantskog tima Filozofskog i Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu- izabrali smo Vas sistemom slučajnog uzorka za učešće u ispitivanju.

Rezultati ovog ispitivanja biće korišćeni kao doprinos razvoju i unapređenju najvažnijih dimenzija radne sredine koje utiču na zadovoljstvo zaposlenog.

Projekat «Ispitivanje stepena zadovoljstva zaposlenih u Preduzeću» je aktivnost koju će Direkcija za korporativne poslove/Funkcija ljudskih resursa sprovoditi svake godine u definisanom periodu Strateškog plana Preduzeća (2008. - 2012. godine).

U pogledu realizacije ovog projekta za 2008. godinu- već je ostvarena komunikacija sa zaposlenima putem „Upitnika za ocenu važnosti dimenzija radne sredine“.

Odgovaranjem na upitnik, značajan broj zaposlenih je uzeo učešće u izdvajanju najvažnijih aspekata radne sredine.

# Upravljanje procesom intervjuisanja

- Intervjuisanje: bazična pravila
  - Pristojnost, takt, prihvatanje. Intervjuer mora da obezbedi da ga ispitanik prihvati, da bude pristojan i taktičan.
  - Intervjuer ni po koju cenu ne sme da pokazuje odobravanje ili neodobravanje onoga što je ispitanik rekao a posebno ne sme da diskutuje o tome sa njime.
  - Oblačenje. Intervjuer treba da izgleda "poslovno" ali se stil treba da prilagodi kontekstu intervjuja i ispitaniku.
  - Poverljivost. Intervjuer ni po koju cenu ne sme da otkrije podatke do kojih je došao nekoj drugoj osobi osim istraživaču

# Upravljanje procesom intervjuisanja

## ➤ Tok intervjuja

- Otvaranje intervjuja
- Upoznavanje
- Stvaranje atmosfere i relaksiranje ispitanika
- Ciljevi i sadržaj intervjuisanja
- Poverljivost podataka
- Razgovor sa ili bez beleženja ili snimanja
- Zatvaranje intervjuja
  - ✓ Rezime
  - ✓ Zahvaljivanje

# Upravljanje procesom intervjuisanja

## ➤ Veštine intervjuisanja

- Veština postavljanja pitanja
- Veština slušanja
  - ✓ položaj tela
  - ✓ kontakt očima
  - ✓ Izrazi kojima se ohrabruje sagovornik (Jeli to sve?, Šta ste pod tim mislili?, ponavljanje dve, tri poslednje reči iz odgovora upitnim tonom, npr. "vaš šef?")
  - ✓ gestovi kojima se ohrabruje sagovornik
  - ✓ uočavanje emocija
- Veština razumevanja neverbalne komunikacije

# Upravljanje procesom intervjuisanja

- Pravila intervjuisanja
  - Izbegavati stereotipe
  - Krairati "privatnu" atmosferu
  - Pitati svako pitanje i to po utvrđenom redosledu
  - Biti potpuno neutralan
  - Nikada ne pretpostavljati odgovor već pitati
  - Ne "stavljati odgovor u usta ispitaniku", ne sugerisati odgovor
  - Beležiti odgovore tokom intervjuja a ne oslanjati se na memoriju i ne pokušavati da kasnije prepričate intervju
- Standardizacija intervjuja – striktno pridržavanje procedure
  - Prednost: pouzdanost podataka
  - Nedostatak: smanjena fleksibilnost

# Upravljanje procesom intervjuisanja

- Kada intervju vodi konsultant sa ciljem da prikupi podatke potrebne radi planiranja promena u organizaciji intervju postaje istovremeno metod prikupljanja podataka ali i intervencija u organizaciji
- Specifičnosti planiranja intervjuja kao intervencije
  - Izbor sagovornika: profesionalni i organizacioni kriterijum
  - Stopa odgovora veoma visoka, ispitanici su vrlo motivisani ali mogu biti pozitivno ili negativno orijentisani
  - Tip intervjuja: polustrukturirani ili nestrukturirani
  - Debata sa ispitanikom dozvoljena a nekada i poželjna
  - Poverljivost podataka i anonimnost ispitanika dobija na značaju



# Upravljanje procesom intervjuisanja

- Reaktivnost intervjuja (odgovor ispitanika je više reakcija na intervjuera nego njegov stvarni stav): iskrivljavanje odgovora usled karakteristika ili ponašanja intervjuera ili interakcije između intervjuera i intervjuisanog
- Ispitanik ima tendenciju da svoje odgovore prilagodi intervjueru posebno ako ovaj daje povoda za takvo ponašanje (crnci više iskazuju negativne stavove prema belcima ako ih intervjuiše crnac nego belac)
- Intervjuer može vrlo suptilno, nesvesno da sugeriše odgovor ispitaniku
- Socijalno poželjni odgovori: usled samog pitanja ali i usled interakcije intervjuera i ispitanika.

# Upravljanje procesom intervjuisanja

- Supervizija i kontrola kvaliteta intervjuisanja
  - Supervizor intervjuisanja obavlja tri funkcije: upravlja radom intervjuera, nadgleda njihove rezultate i obavlja kontrolu kvaliteta
  - Moraju se pratiti: broj intervjuisanih, radni sati intervjuera, troškovi intervjuera, broj kontakata, broj odbijanja intervjuia itd.
  - Tri metoda kontrole:
    - ✓ observacija intervjuisanja
    - ✓ pregled obavljenih intervjuai njihovih rezultata, posebno nedostajućih podataka
    - ✓ Kontakt sa intervjuisanim i provera da li je intervju stvarno obavljen
- Praćenje i post intervju aktivnosti: ponavljanje zahteva za intervju

# Kreiranje ankete

- Kreiranje ankete: umetnost ili nauka
  - Sličnost sa umetnošću: kreativnost, izražavanje stavova, misli, osećanja
  - Sličnost sa naukom: procedura, sistematičnost u otkrivanju stavova drugih, odsustvo subjektivnosti
- Standardizovana anketa: ista pitanja se postavljaju svim ispitanicima
- Anketa kao socijalni događaj
- Anketiranje je za ispitanika novi, socijalni događaj kome se mora dati neko značenje
- Tri perspektive ankete – načina razumevanja procesa anketiranja

# Kognitivna perspektiva

- Ispitanik tokom ankete mora da
  - Razume pitanje
  - Otkrije informacije iz memorije
  - Formuliše odgovor na bazi pitanja i memorije
  - Izrazi i komunicira odgovor
- U svakom od zadataka ispitanik može da pogreši pa je potrebno pitanjima mogućnost greške svesti na minimum (npr. smisao pitanja mora biti jasan: umesto "Šta ste radili danas?" bolje je "Šta ste na radnom mestu radili danas?" i uz to mora biti ostavljeno dovoljno vremena za evociranje informacija iz memorije)

# Konverzaciona perspektiva

- Pravila konverzacije koja se primenjuju i u anketi
  - Istinitost: treba govoriti samo ono što je istinito
  - Relevantnost: treba govoriti samo ono što je bitno za svrhu
  - Neredundantnost: ne treba se ponavljati i treba dati što više informacija
  - Jasnoća: treba se izražavati što jasnije
- Razni aspekti ankete mogu uticati na odgovore ispitanika, npr. relevantnost implicira da ispitanik smatra važnim sve aspekte ankete pa i ono što istraživač ne smatra bitnim
  - Numeričke vrednosti na skali utiču na odgovore: ljudi se lakše odlučuju da sebe negativno ocene na skali od 1 do 10 nego od -5 do +5 (ocena učinaka u Sintelonu)
  - Percipirana povezanost pitanja utiče na njihov odgovor: "da li ste srećni?" i "da li ste zadovoljni?" su korelirani ako su u različitim upitnicima a nisu korelirana ako su u istom upitniku jer ispitanik percipira da su to odvojena stanja

# Perspektiva racionalnog izbora

- Ispitnici se ponašaju kao racionalna bića: ulažu onoliko napora koliko su motivisani
- Optimizirajuće ponašanje ispitanika: ulaganje maksimalnog napora u razumevanje pitanja, evociranje memorije, formulisanje i komunikaciju odgovora
- Zadovoljavajuće ponašanje: smanjeno ulaganje napora
- Primeri zadovoljavajućeg ponašanja ispitanika: češće davanje odgovora "ne znam" i češće slaganje nego neslaganje na skali
- Faktori zadovoljavajućeg ponašanja: motivacija i interes za istraživanje, format istraživanja (telefonsko anketiranje), dužina intervjua, težina i složenost pitanja

# Interpretativna šema

- Socijalna konstrukcija realnosti: stavovi, emocije i ponašanje ljudi određeni su značenjima koje ta realnost ima za njih
- Značenja stimulansa iz okruženja se određuju u procesu interpretacije
- Interpretativna šema: sistematizovano znanje i iskustvo koje pomaže da se stimulansima dodeli značenje
- Interpretativna šema utiče na percepciju, interpretaciju, donošenje zaključaka i memoriju
- Značajan deo interpretativne šeme može biti podsvesnog karaktera
- Stavovi u anketi odražavaju interpretativnu šemu

# Otvorena i zatvorena pitanja

- Otvorena pitanja: ispitanik sam formuliše odgovor
- Zatvoreno pitanje: ispitanik bira jedan ili više od ponuđenih odgovora
- Kombinacija: ispitanik bira jedan od ponuđenih odgovora ali ima i opciju da sam, dopiše svoj odgovor ako nije zadovoljan ponuđenim (to se retko dešava)



# Otvorena i zatvorena pitanja

- Otvoreno pitanje: Navedite glavne organizacione probleme u vašoj organizaciji?
- Zatvoreno pitanje: Navedite glavne organizacione probleme u vašoj organizaciji:
  1. Koordinacija između sektora je loša
  2. Centralizacija odlučivanja je suviše visoka
  3. Broj zaposlenih je nedovoljan
  4. Zaposleni nisu motivisani
  5. Rukovodioci imaju loš odnos sa zaposlenima
  6. Nema dovoljno procedura i uputstava
  7. Nešto drugo, šta\_\_\_\_\_

# Otvorena i zatvorena pitanja

## ➤ Prednosti otvorenih pitanja

- Sloboda ispitanika da sam naveden odgovor daje obilje informacija koje se kasnije mogu koristiti
- Sloboda ispitanika da sam navede odgovor otkriva istraživaču sasvim nove dimenzije, elemente ili perspektive problema kojih on ranije nije bio svestan

## ➤ Nedostaci otvorenih pitanja

- Sumiranje i analiza često nejasnih odgovora
- Kodiranje odgovora kako bi mogli da se analiziraju je dug i skup proces
- Zahteva se da istraživač dobro poznaje način razmišljanja ispitanika
- Zahteva se da istraživač ima veštinu postavljanja probnih pitanja kako bi pojasnio odgovore

# Otvorena i zatvorena pitanja

- Dužina odgovora može biti vrlo različita
  - Teškoće sa ispitanicima koji nisu sposobni da artikuliraju svoje odgovore
  - Teškoće sa intervjuerima da zapišu korektno odgovor
  - Oklevanje ispitanika da otkriju osetljive informacije na otvoren način
- Prednosti zatvorenih pitanja
- Zahtevaju manji napor ispitanika
  - Omogućuju jednostavno kodiranje, analizu odgovora
  - Obezbeđuju standardizaciju odgovora
  - Olakšavaju kvantifikaciju odgovora

# Otvorena i zatvorena pitanja

- Nedostaci zatvorenih pitanja
  - Teško je razviti dobra zatvorena pitanja
  - Siromaštvo informacija – dobijete samo ono što ste pitali
  - Potrebno je prethodno istraživanje putem otvorenih pitanja u kojem bi se identifikovali mogući odgovori koji će biti ponuđeni
  - Nekada je previše odgovora (npr. Navedite vaše zanimanje?, laže je postaviti otvoreno pitanje nego nabrajati sva zanimanja

# Otvorena i zatvorena pitanja

- Faktori izbora između otvorenih i zatvorenih pitanja
  - Cilj istraživanja: klasifikacija odgovora ili dublja spoznaja problema
  - Količina informacija kojom ispitanici raspolažu – veća količina informacija implicira otvorena pitanja
  - Strukturiranost mišljenja i stavova ispitanika – veći stepen strukturiranosti implicira otvorena pitanja
  - Motivacija ispitanika da odgovara – veća motivacija implicira otvorena pitanja
  - Poznavanje karaktersitika ispitanika – što istraživač bolje poznaje ispitanike, bolje je koristiti otvorena pitanja
- Kombinacija: u istom upitniku i otvorena i zatvorena pitanja ili prvo postavljati otvorena pitanja tokom intervjuja pa zatim zatvorena u upitniku

# Otvorena i zatvorena pitanja

	Otvoreno pitanje: Šta mislite da su najvažniji problemi u zemlji danas?	Zatvoreno pitanje: Koji od sledećih problema je najvažniji problem sa kojim se susreće naša zemlja danas: nedostatak energije, kvalitet javnih škola, legalizacija abortusa, zagađenje prirode?
nedostatak energije	0%	5.6%
kvalitet javnih škola	1.2%	32%
legalizacija abortusa	0%	8.4%
zagađenje prirode	1.2%	14%
Subtotal	2.4%	60%
Svi drugi odgovori	93%	39.3%
Neznam	4.7%	0.6%
Total	100%	100%

# Otvorena pitanja o organizacionoj kulturi

## ➤ ORGANIZACIJA

- Šta mislite o organizaciji SINTELONA? Koji su osnovni organizacioni problemi preduzeća?

## ➤ PROMENE ORGANIZACIJE I VLASNIŠTVA

- Šta mislite o promenama u organizaciji i strukturi vlasništva koje su se desile u poslednjih godinu dana?

## ➤ ODNOS PREDUZEĆE - ZAPOSLENI

- Kako vi vidite. šta je obaveza firme prema zaposlenima a šta zaposlenog prema firmi?

## ➤ LJUDSKI RESURSI

- Koje osobine treba da ima dobar radnik u SINTELON? Setite se troje najboljih radnika i recite šta im je to zajedničko??

# Zatvorena pitanja o organizacionoj kulturi

Dobar šef uvek uspešno izvršava naloge viših rukovodilaca bez obzira na njegove ljude	X...X...X...X...X	Dobar šef uvek štiti i podržava svoje ljude, čak i po cenu neizvršavanja naloga od viših rukovodilaca
Čovek treba da radi u preduzeću koje mu obezbeđuje lični razvoj	X...X...X...X...X	Čovek treba da radi u preduzeću koje mu obezbeđuje dobru platu
Pritisak da se ostvare dobri rezultati je štetan, dobro je kada se radi opušteno	X...X...X...X...X	Pritisak da se ostvare dobri rezultati je stimulativan, dobro je kada postoji tenzija
Najvažnije karakteristike radnika u savremenim uslovima su snalažljivost, intuicija i brzina	X...X...X...X...X	Najvažnije karakteristike radnika u savremenim uslovima su njegovo znanje i stručnost
Svako je u preduzeću odgovoran samo za svoje zadatke	X...X...X...X...X	Svako je u preduzeću odgovoran za celinu rezultata preduzeća
Sintelon R&C je domaće preduzeće	X...X...X...X...X	Sintelon R&C je strano preduzeće
Pravi rukovodilac deli odgovornost sa svojim ljudima, sa njima zajednički donosi i odluke i snosi posledice	X...X...X...X...X	Pravi rukovodilac sam donosi odluke i preuzima odgovornost za njih a svoje zaposlene usmerava i štiti
Niko ne zna koliko dugo će raditi u Sintelonu, niti da li će dobiti otkaz	X...X...X...X...X	Dobar radnik ne treba da se plaši za svoje radno mesto u Sintelonu
Produktivnost rada je glavni izvor konkurentske prednosti preduzeća danas	X...X...X...X...X	U savremenim uslovima postoje značajniji izvori konkurentske prednosti od produktivnosti.
Ako danas hoćeš da budeš uspešan, moraš da budeš usko specijalizovan za svoj posao	X...X...X...X...X	Ako danas hoćeš da budeš uspešan, moraš da znaš da radiš puno različitih poslova



# Zatvorena pitanja o organizacionoj kulturi

Odluke treba donositi na nižim nivoima u preduzeću jer se tamo najbolje poznaju problemi zbog kojih se odluke i donose	X...X...X...X...X	Odluke treba donositi na vrhu preduzeća, jer samo najviši rukovodioci imaju sve potrebne informacije za donošenje tih odluka
Tekstilni i vinilni podovi su deo jedinstvenog biznisa podnih pokrivača i u budućnosti njihov razvoj treba da bude integrisan	X...X...X...X...X	Tekstilni i vinilni podovi su posebni biznisi i u budućnosti njihov razvoj treba u budućnosti da bude odvojen
Rukovodioci treba da slušaju radnike a ne samo da im prenose naredjenja odozgo	X...X...X...X...X	U dobro organizovanom preduzeću rukovodioci ne mogu da čuju od radnika ništa što već sami ne znaju
U Sintelonu bih radio i bez plate ako preduzeće zapadne u teškoće	X...X...X...X...X	U Sintelonu radim dok me plaćaju i onoliko koliko me plaćaju
U dobroj organizaciji radnici rade opušteno i uvek imaju malo "praznog hoda"	X...X...X...X...X	U dobroj organizaciji radnici su preokupirani poslom i nemaju vremena za „čšašicu razgovora"
Pravi majstor svog zanata stalno usavršava postojeće sposobnosti i veštine	X...X...X...X...X	Pravi majstor svog zanata stalno uči i razvija nove sposobnosti i veštine
Ukoliko neki pogon ostvaruje loše rezultate treba ga odmah zatvoriti da ne bi ugrozio rezultate ostalih pogona	X...X...X...X...X	Ukoliko neki pogon ostvaruje loše rezultate treba mu pomoći da se oporavi pa tek ako to inje moguće zatvoriti
Pravi menadžeri imaju čvrst stav prema zahtevima radnika i ne izlaze u susret njihovim molbama	X...X...X...X...X	Pravi menadžeri imaju fleksibilan odnos prema zahtevima radnika i često izlaze u susret njihovim molbama
Moj odnos prema preduzeću je emocionalan: Sintelon je za mene nešto više od mesta gde radim	X...X...X...X...X	Moj odnos prema preduzeću je čisto ekonomski i racionalan: Sintelon je za mene mesto gde radim i gde primam platu

# Otvorena pitanja o faktorima zadovoljstva zaposlenih

- Šta vi želite od svoga posla? Šta je za vas najvažnije na poslu? Opišite vaše idealno radno mesto?
- Koju visinu plate očekujete? Da li ste zadovoljni visinom plate? Da li ste zadovoljni kriterijumima u raspodeli plata?
- Šta očekujete u pogledu uslova rada? Šta su za vas dobri uslovi rada?
- Koliko su pogodnosti koje obezbeđuje preduzeće važne za vas: prevoz, topli obrok, mobilni telefon, slobodni dani, rekreacija i odmor itd?
- Kakav treba da bude rukovodilac? Šta očekujete od neposrednog rukovodioca? Kako, po vama izgleda/ kako se ponaša dobar a kako loš rukovodilac?
- Kakav treba da bude vrh preduzeća? Šta očekujete od vrha preduzeća? Šta je za vas sposobno rukovodstvo preduzeća?

# Zatvorena pitanja o faktorima zadovoljstva zaposlenih

	<i>Koliko je važno da biste za neki posao mogli da kažete da je idealan?</i>				
	<b>UOPŠTE NIJE VAŽNO</b>		<b>IZUZETNO VAŽNO</b>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Visina plate	1	2	3	4	5
Redovnost i sigurnost plate	1	2	3	4	5
Sistem zarada u kome visina plate zavisi od rezultata rada	1	2	3	4	5
Sistem zarada u kome plate zaposlenih zavise od njihove stručnosti	1	2	3	4	5
Sistem zarada u kome su svi zaposleni ravnopravni bez obzira kome sektoru pripadaju	1	2	3	4	5
Pravični kriterijumi u određivanju plata	1	2	3	4	5
Sigurnost zaposlenja	1	2	3	4	5
Dobri fizički uslovi rada	1	2	3	4	5
Rukovodilac koji uvažava zaposlene, ume da ih sasluša i prihvati njihove sugestije	1	2	3	4	5
Kompetentan rukovodilac koji zna da organizuje posao	1	2	3	4	5
Rukovodilac koji je prijatan i uvek dostupan za saradnike	1	2	3	4	5
Rukovodilac koji pomaže saradnicima da obave zadatke	1	2	3	4	5
Sposobni ljudi na vrhu firme	1	2	3	4	5
Generalni direktor koji uliva poverenje	1	2	3	4	5
Mogućnost napredovanja na poslu	1	2	3	4	5
Izazovan, zanimljiv posao	1	2	3	4	5

# Otvoreno pitanje o HRM (CRANET upitnik)

Šta će, po vašem mišljenju, biti najveći izazov upravljanja ljudskim resursima/kadrovima u vašoj organizaciji u naredne 3 godine?

---

---

---

# Zatvoreno pitanje o HRM (CRANET upitnik)

14. Da li su se u poslednje 3 godine menjala zaduženja linijskog menadžmenta u nekoj od sledećih oblasti?

	Povećalo se	Isto je	Smanjilo se
A. Zarade i beneficije	1	† 2	‡ 3
B. Rekrutacija i selekcija	† 1	† 2	‡ 3
C. Obuka i razvoj	† 1	† 2	‡ 3
D. Odnosi unutar sektora	1	† 2	‡ 3

# Direktna ili indirektna pitanja

- Direktna pitanja: jasna relacija između pitanja i onoga što istraživač želi da sazna – Da li se plašite da otvoreno iznosite svoje mišljenje o problemima u organizaciji?
- Indirektna pitanja: nejasna relacija između pitanja i onoga što istraživač želi da sazna – Da li primećujete da se neke vaše kolege plaše da iznesu svoje mišljenje o problemima u organizaciji?
- Indirektna pitanja se koriste kada se istražuju stavovi, karakteristike, ponašanja za koja se može pretpostaviti da ih ispitanici neće želeći da otkriju jer su
  - Socijalno nepoželjna
  - Nesvesnog karaktera

# Direktna ili indirektna pitanja

- Najveći broj indirektnih pitanja se bazira na projekciji: ljudi na druge projektuju svoje stavove, emocije, osobine, ponašanja ako ih nisu svesni ili ako susocijalno nepoželjni
- Tehnike projektivnih pitanja
  - Asocijacije na reči
  - Dopunjavanje rečenice
  - Interpretacija priče ili slike
- Indirektna pitanja se ređe koriste jer zahtevaju značajno poznavanje psihologije, postavljaju problem kodiranja i interpretacije rezultata

# Indirektna pitanja: primer

Ispod su opisane prakse rukovodjenja i organizovanja preduzeća. Ocenite u kojoj meri su te prakse prisutne u vašem preduzeću. Ocene dajte na skali od 1 do 5 sa sledećim značenjem:

Potpuno netačno	Delimično netačno	Nemam mišljenje, ne znam	Delimično tačno	Potpuno tačno
1	2	3	4	5

U mom preduzeću su prijateljski odnosi sa kolegama iznad interesa karijere ....1..2..3..4..5

Moje kolege se plaše da izraze svoje neslaganje sa rukovodiocima .....1..2..3..4..5

U mom preduzeću, od svakog rukovodioca se očekuje da bude sposoban da reši svaki problem koji njegovi podređeni nisu bili u stanju da reše .....1..2..3..4..5

Većina mojih kolega je spremna da ostane u preduzeću i kada ono zapadne u teškoće.....1..2..3..4..5

Moje preduzeće je za mene više od mesta gde radim i gde primam platu .....1..2..3..4..5



# Formati i skale odgovora na zatvorena pitanja

- Pitanja sa ponuđenim odgovorima
  - Problem definisanja odgovora
  - Dilema: da li ostaviti otvoreno pitanje
- DA – NE pitanja: najjednostavniji format
- Skala ocene intenziteta pojave:
  - najčešće skala od 1 do 5 ali može ići i do 10
  - Najčešće 1 znači najmanji intenzitet a 5 najveći
- Likertova skala
  - najviše korišćeni format za merenje stavova, ponašanja, osobina
  - Može imati 3, 5, 7, 9, 11 podeoka, najčešće 5
  - Problem prevelikog broja istih odgovora
  - Dilema da li ponuditi opciju "ne znam"

# Formati i skale odgovora na zatvorena pitanja

## ➤ Dvopolna skala:

- važno je da oba pola budu podjednako atraktivna
- Problem prevelikog broja srednjih odgovora
- Problem kodiranja dvopolnih pitanja tako da budu okrenuta u istom smeru

## ➤ Rangiranje:

- rešava problem prevelikog broja srednjih odgovora ili odgovora ne znam
- komplikovano i teško ako ima mnogo itema
- Osetljivo pitanje identifikovanja itema koji se rangiraju
- Vodi ka "prisilnoj distribuciji"

# Pitanje sa ponuđenim odgovorima

## Stavovi menadžmenta o privatizaciji i efektima privatizacije

Bez obzira na do sada primenjene modele, a s obzirom na vaše iskustvo, navedite koji model privatizacije smatrate najpogodnijim za privatizaciju vašeg preduzeća (zaokružiti odgovor):

1. Interna privatizacija – podela i/ili prodaja akcija zaposlenima
2. Interna privatizacija – podela i/ili prodaja akcija zaposlenima uz veći udeo menadžmenta
3. Prodaja stranom investitoru (preduzeću)
4. Prodaja domaćem privatnom investitoru (preduzeću)
5. Postepena privatizacija putem dokapitalizacije i/ili zajedničkih ulaganja sa domaćim i stranim firmama
6. Status quo – bez privatizacije

# Da- ne upitnik

Molimo Vas sada na sledeća pitanja odgovorite označavanjem opcije DA ili NE na svako pitanje. Ovde nema tačnih rešenja kao na testovima, niti pitanja kojima pokušavamo da Vas prevarimo. Radite brzo ne razmišljajući predugo o svakom pitanju.

P7 NE ZABORAVITE DA ODGOVORITE NA SVAKO PITANJE!

## PITANJA:

## ODGOVORI

- |   |    |    |
|---|----|----|
| 1. Da li se, iz zabave, bavite mnogim različitim stvarima?                    | DA | NE |
| 2. Imate li naviku da razmislite pre nego što bilo šta učinite?               | DA | NE |
| 3. Da li Vam se raspoloženje često menja?                                     | DA | NE |
| 4. Da li ste ikada bili pohvaljeni za nešto što je zapravo uradio neko drugi? | DA | NE |
| 5. Da li mnogo obraćate pažnju na ono što ljudi misle?                        | DA | NE |
| 6. Da li ste govorljiva osoba?  | DA | NE |
| 7. Da li ste zabrinuti kada ste nekome nešto dužni?                           | DA | NE |
| 8. Da li se ikada osećate sasvim jadno bez nekog stvarnog razloga?            | DA | NE |
| 9. Da li materijalno pomažete siromašnima?                                    | DA | NE |
| 10. Da li ste ikada uzeli više nego što Vam pripada?                          | DA | NE |

# Skala ocene intenziteta pojave

Критични фактори успеха у научно-истраживачком раду су (1 – најмање важно, 5 – најважније):

1) креативност и оригиналност у раду,

1 2 3 4 5

2) професионалне везе, контакти и познанства,

1 2 3 4 5

3) воља за рад и посвећеност,

1 2 3 4 5

4) расположиво време за рад,

1 2 3 4 5

5) темељност и систематичност у раду,

1 2 3 4 5

6) јасноћа и разумевање општег правца у коме рад тече.

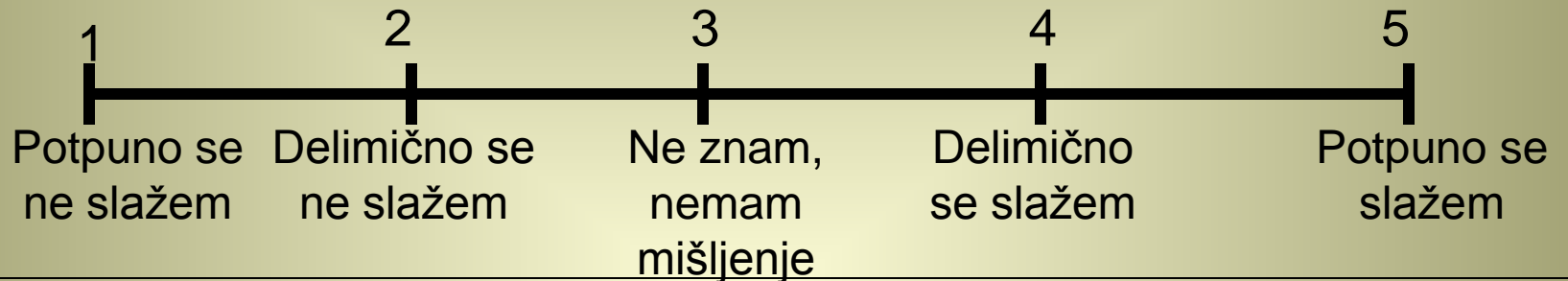
1 2 3 4 5

# Skala ocene intenziteta pojave

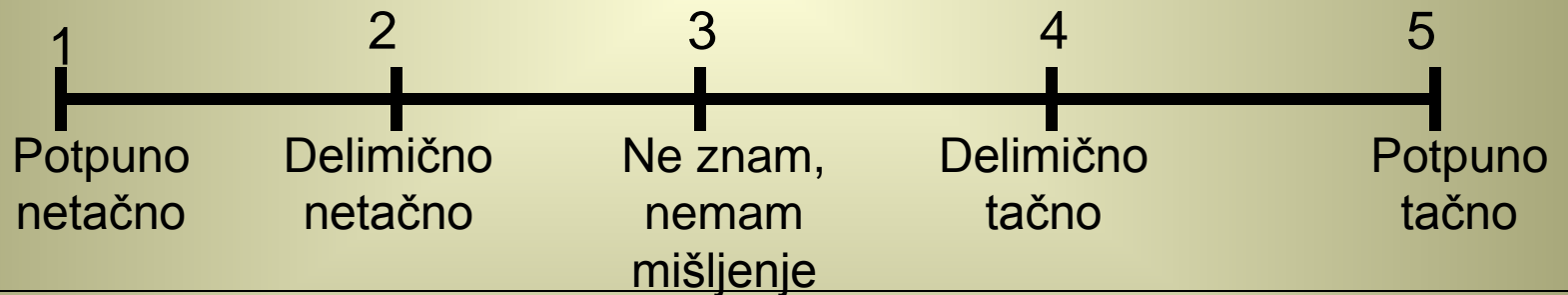
	VAŽNOST					ZADOVOLJSTVO				
	<i>Koliko je važno da biste za neki posao mogli da kažete da je idealan?</i>					<i>Koliko ste zadovoljni ili nezadovoljni radeći svoj posao?</i>				
	UOPŠTE NIJE VAŽNO		IZUZETNO VAŽNO			UOPŠTE NISAM ZADOVOLJAN		IZUZETNO SAM ZADOVOLJAN		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Visina plate	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Jasni kriterijumi i pravičnost u određivanju plata	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Posao u kome uživam	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Dobar timski rad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

# Likertova skala

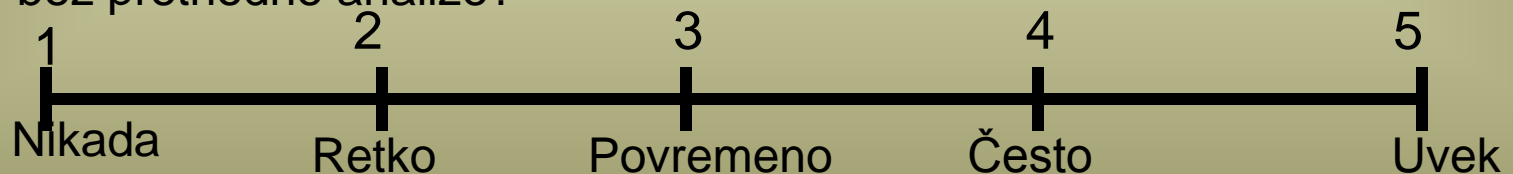
Zadovoljan radnik je i produktivan radnik



Liderstvo je talenat i ne može se učiti



Koliko se često u vašem preduzeću dešava da se odluke donose bez prethodne analize?



# Primer Likertove skale

Ispod su navedeni neki stavovi o tome kako preduzeće treba da funkcioniše i da bude organizovano. Molimo vas da izrazite svoje slaganje ili neslaganje sa tim stavovima davanjem ocene od 1 do 5 svakom od njih. ocene imaju sledeće značenje

Uopšte se se ne slažem	Delimično se ne slažem	Nemam mišljenje, ne znam	Delimično se slažem	Potpuno slažem
1	2	3	4	5

Preduzeće je kao porodica: mora da se zna ko je gazda u kući .....	1..2..3..4..5
Pravila nikada ne treba da budu prekršena, čak i kada zaposleni misli da je to u najboljem interesu samog preduzeća .....	1..2..3..4..5
Kolektivne odluke su uvek bolje od individualnih .....	1..2..3..4..5
Čoveka treba ceniti prema karakteru a ne prema tome koliko ima škole, na kom je položaju i koliko zaradjuje .....	1..2..3..4..5
Da bi imao autoritet, generalni direktor mora da bude sposoban da reši svaki problem u preduzeću.....	1..2..3..4..5
U dobro organizovanom preduzeću rukovodioci su tu da donose odluke a zaposleni da ih izvršavaju .....	1..2..3..4..5
U preduzeću je, kao i u porodici, najvažnija sloga .....	1..2..3..4..5
Kad god je to moguće, odluke treba donositi konsenzusom a ne preglasavanjem .....	1..2..3..4..5
Uspeh preduzeća najviše zavisi od generalnog direktora i njegovih najbližih saradnika .....	1..2..3..4..5



# Primer Likertove skale

Pred Vama je lista različitih dimenzija radne sredine koje mogu uticati na stepen nečijeg zadovoljstva poslom.

Molimo Vas da za svaku od ponuđenih dimenzija:

- 1) U prvoj koloni iskažete VAŽNOST koju svaka dimenzija ima za Vas lično,
- 2) U drugoj koloni iskažete ZADOVOLJSTVO, odnosno koliko ste na poslu koji obavljate Vi lično zadovoljni svakom dimenzijom.

Ocene dajte na sledeći način: od 1 – uopšte mi nije važno / uopšte nisam zadovoljan/zadovoljna;

do 5 – veoma mi je važno / u potpunosti sam zadovoljan/zadovoljna.

Molimo vas da koristite sve ocene od 1 do 5.

1	2	3	4	5
uopšte mi nije važno	uglavnom mi nije važno	i važno i nije mi važno	uglavnom mi je važno	veoma mi je važno
uopšte nisam zadovoljan	uglavnom nisam zadovoljan	i zadovoljan sam i nisam	uglavnom sam zadovoljan	u potpunosti sam zadovoljan

# Primer Likertove skale

	VAŽNOST					ZADOVOLJSTVO				
	Koliko je <b>načelno</b> važno da biste <b>za neki posao</b> mogli da kažete da je idealan?					Koliko ste zadovoljni ili nezadovoljni radeći <b>SVOJ</b> posao?				
DIMENZIJE POSLA	Uopšte mi nije važno		Veoma mi je važno			Uopšte nisam zadovoljan		U potpunosti sam zadovoljan		
1. Visina plate	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Raspoloživost neophodnih sredstava i opreme za rad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. Rukovodilac koji uvažava zaposlene i otvoren je za njihove sugestije	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. Redovnost i sigurnost mesečnih priliva	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. Visoka stručnost rukovodilaca	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

# Primer Likertove skale

Pokušajte sada da, čitajući jednu po jednu od navedenih stavki, procenite kolikoliko je svaka od pojedinačnih stvari realno prisutna na vašem poslu. Ponovo ćete davati ocene od 1 do 5.

5 = Skoro uvek je prisutno

4 = Dosta često je prisutno

3 = Retko je prisutno

2 = Dosta retko je prisutno

1 = Skoro nikada nije prisutno

	Koliko je prisutno				
Da imate osećaj da doprinosite uspehu banke	1	2	3	4	5
Da imate osećaj da sami kontrolišete svoju sudbinu na poslu	1	2	3	4	5
Da imate priliku da se družite sa drugima na poslu	1	2	3	4	5
Da se osećate kompetentnim za svoj posao	1	2	3	4	5
Da vam je posao izazovan	1	2	3	4	5
Da ste uspešni u poslu	1	2	3	4	5

# Primer Likertove skale

P5

U prethodnih 6 meseci, koliko su vam se često dešavale sledeće pojave...

	1 nijedn om mi se nije desilo	2 veoma mi se retko dešaval o	3 dešaval o mi se s vremen a na vreme	4 dešaval o mi se često	5 dešavalo mi se veoma često
1.Glavobolje	1	2	3	4	5
1.Napetost mišića	1	2	3	4	5
1.Bolovi u leđjima i vratu	1	2	3	4	5
1.Poremećaj sna, nesanica, nemiran san	1	2	3	4	5
1.Problemi sa varenjem	1	2	3	4	5
1.Promene u ritmu srca bez vidljivog razloga	1	2	3	4	5
1.Osipi na koži	1	2	3	4	5
1.Pojačano znojenje	1	2	3	4	5

# PRIMER DVOPOLNOG UPITNIKA

<p><i>Ako danas hoćeš da budeš uspešan, moraš da budeš usko specijalizovan za svoj posao</i></p>	<p><b>X...X...X...X...X</b></p>	<p><i>Ako danas hoćeš da budeš uspešan, moraš da znaš da radiš puno različitih poslova</i></p>
<p><i>Deca zaposlenih treba da imaju prednost pri zapošljavanju i kasnije u napredovanju</i></p>	<p><b>X...X...X...X...X</b></p>	<p><i>Deca zaposlenih ne treba da imaju nikakvu prednost u odnosu na ostale</i></p>
<p><i>Da bi bilo uspešno na dug rok, preduzeće treba da primenjuje ustaljeni i provereni način rada</i></p>	<p><b>X...X...X...X...X</b></p>	<p><i>Da bi bilo uspešno na dug rok, preduzeće treba stalno da primenjuje nova znanja i veštine</i></p>
<p><i>Pritisak da se ostvare dobri rezultati je štetan, dobro je kada se radi opušteno.</i></p>	<p><b>X...X...X...X...X</b></p>	<p><i>Pritisak da se ostvare dobri rezultati je stimulativan, dobro je kada postoji tenzija</i></p>

# PRIMER DVOPOLNOG UPITNIKA

1	Za preduzeće je najvažnije da ima zaposlene koji su mu lojalni	X...X...X...X...X	Za preduzeća je najvažnije da ima vredne i sposobne zaposlene
2	Odnosi izmedju radnika treba da budu drugarski, jer to pozitivno utiče na njihove radne rezultate	X...X...X...X...X	Odnosi izmedju radnika treba da budu čisto profesionalni i nema potrebe da se oni međusobno družu
3	Preduzeće može da ostvaruje profit samo ako zadovoljava interese zaposlenih	X...X...X...X...X	Preduzeće može da zadovoljava interese zaposlenih samo ako ostvaruje profit
4	Uloga rukovodioca je da izdaje naloge radnicima i kontroliše njihovo izvršenje	X...X...X...X...X	Uloga rukovodioca je da stvori dobre uslove za rad, da pomogne i zaštiti zaposlene
5	Uspešna preduzeća grade tržišnu poziciju na bazi svog tradicionalnog proizvoda	X...X...X...X...X	Uspešna preduzeća se stalno prilagodjavaju potrebama potrošača

# Demografska pitanja

- Svaki upitnik sadrži pitanja o karakteristikama ispitanika: pol, starost, socijalni sloj, nivo obrazovanja, godine staža, radno mesto, organizaciona jedinica, bračni status
- Važna pitanja koja omogućuju testiranje različitosti odgovora u zavisnosti od karakteristika ispitanika
- Važno: demografska pitanja ne smeju da ugroze anonimnost ispitanika
- Neka pitanja mogu da budu etički osetljiva (vera, nacionalna pripadnost)

# Demografska pitanja: primer

A. Pol: Muški Ženski

B. Koliko godina radnog staža imate ukupno?

- a) do 2 godine      c) od 5 do 15 godina      e) od 25 do 30 godina  
b) od 2 do 5 godina      d) od 15 do 25 godina      f) preko 30 godina



# Demografska pitanja: primer

A. Na kom tipu posla radite?

1. rukovodeći
2. visoko-stručni
3. administrativni
4. tehničko-operativni
5. prodajni
6. nešto drugo, šta? \_\_\_\_\_

B. Nivo Vašeg obrazovanja:

1. niskokvalifikovani ili polukvalifikovani radnik
2. osnovna škola
3. kvalifikovani radnik
4. srednja škola
5. visoko kvalifikovani radnik
6. viša škola
7. fakultet ili više
8. student
9. drugo, šta? \_\_\_\_\_

# Standardizovani upitnici

- Već korišćeni upitnici ili pojedinačna pitanja (npr. CRANET upitnik, test opšte informisanosti, Instrument za merenje organizacione kulture)
- Univerzalistička, komparativna istraživanja
- Prednosti
  - Brže i jednostavnije do instrumenta za merenje
  - Kvalitet instrumenta: pouzdanost i validnost
  - Poređenje sa drugim studijama
  - Analiza trenda
  - Replikacija istraživanja
- Nedostaci
  - Neprilagođenost objektu i temi istraživanja
  - Mala dubina i obuhvat merenja
  - Problem jezika i prevoda (inverzni prevod), problem nacionalne kulture, potreba kalibracije
  - Etički problem i problem autorskih prava

Assessing Learning Culture Scale	Competing Values Framework (ipsative)*/(Likert scale)
Corporate Culture Questionnaire	(CAOC Approach)
Culture Survey	The Cultural Audit
Cultural Assessment Survey	Cultural Consensus Analysis
Denison Organizational Culture Survey	FOCUS Questionnaire
General Practice Learning Organization Diagnostic Tool	GLOBE Culture Scales
Group Practice Culture Questionnaire	Hofstede's Culture Measure of Organizational Culture
Values Survey Module	Hospital Culture Questionnaire
Hospital Culture Scales	Hospitality Industry Culture Profile
Inventory of Polychronic Values	Japanese Organizational Culture Scale
Norms Diagnostic Index	Nurse Medication Questionnaire
Nurse Self-Description Form	Nursing Unit Cultural Assessment Tool
Nursing Work Index/Nursing Work Index-Revised	Organizational Assessment Survey (MetriTech)
Organizational Assessment Survey (OPM)	Organizational Culture Assessment Instrument
Organizational Culture Inventory	Organizational Culture Profile (Ashkanasy)
Organizational Culture Profile (O'Reilly)	Organizational and Team Indicator
Organizational Culture Survey	Organizational Development Questionnaire
Perceived Cultural Compatibility Index	Perceived Organizational Culture
Personal, Customer Orientation, Organizational and Cultural Issues Model	Questionnaire of Organizational Culture
School Quality Management Culture Survey	School Values Inventory
School Work Culture Profile	Thomas' Questionnaire on Organizational Culture
Time Dimension Scales	Twenty Statements Test
Van der Post Questionnaire	Wallach's Organizational Culture Index
Ward Organizational Feature Scales (Nurses' Opinion Questionnaire)	Women Workplace Culture Questionnaire

# Organizational Culture Instrument

1. Dominantna karakteristika organizacije	Postojeće stanje	Željeno stanje
A. Moja organizacija je vrlo lično mesto. Liči na proširenu porodicu. Ljudi dele mnogo toga između sebe.		
B. Moja organizacija je vrlo dinamična i preduzetnička. Ljudi su voljni da odlučno deluju u preduzmu rizik		
C. Moja organizacija je orijentisana na rezultat. Glavna briga je da se posao završi. Ljudi su vrlo takmičarski raspoloženi i orijentisani na postignuće.		
D. Moja organizacija je vrlo strukturisana i kontrolisana. Formalne procedure generalno vode rad ljudi u njoj.		
Ukupno	100	100
2. Vođstvo u organizaciji	Postojeće stanje	Željeno stanje
A. Lideri u mojoj organizaciji daju primer mentorstva, podrške i pomoći ljudima.		
B. Lideri u mojoj organizaciji daju primer preduzetništva, inovativnosti i preuzimanja rizika		
C. Lideri u mojoj organizaciji daju primer razuma u odlučivanju, agresivnosti i fokusa na rezultat		
D. Lideri u mojoj organizaciji daju primer koordinacije, organizacije i skladnog funkcionisanja.		
Ukupno	100	100

# Handy's questionnaire

## 1. U mom preduzeću se smatra da je dobar šef onaj koji je:

\_\_\_\_\_ a) jak, odlučan i čvrst ali pošten. On štiti svoje podređene koji su lojalni i pažljiv je prema njima.

\_\_\_\_\_ b) impersonalan i korektan. Traži od podređenih samo ono što je propisano i ne koristi moć za svoju ličnu korist.

\_\_\_\_\_ c) pravičan i prihvata savete u vezi posla. Svoj autoritet koristi samo da obezbedi da se obavi posao.

\_\_\_\_\_ d) vodi računa o potrebama i vrednostima drugih. Koristi svoju poziciju da bi obezbedio zadovoljenje potreba zaposlenih.

## 2. U mome preduzeću se smatra da je dobar podređeni onaj koji je:

\_\_\_\_\_ a) poslušan, vredan i lojalan svome šefu.

\_\_\_\_\_ b) odgovoran i pouzdan, striktno izvršava svoje propisane obaveze

\_\_\_\_\_ c) uvek voljan da doprinese na najbolji način da se obavi zadatak i otvoren za ideje i sugestije.

\_\_\_\_\_ d) vitalno zainteresovan za razvoj sopstvenih sposobnosti i za učenje novih stvari.

# CRANET UPITNIK

## Sa kog mesta je regrutovan generalni direktor ljudskih resursa/kadrovske službe?

- Iz kadrovskog odeljenja † 1
- To je neko ko nije stručnjak za ljudske resurse a bio je već zaposlen u vašoj organizaciji. † 2
- To je stručnjak za ljudske resurse koji nije bio ranije zaposlen u vašoj organizaciji. † 3
- To je neko ko nije stručnjak za ljudske resurse i nije ranije bio zaposlen u vašoj organizaciji. † 4
- Drugo, molimo da precizirate\_\_\_\_\_.

# Posebni upitnici

- Specijalno dizajnirani upitnici za jedno istraživanje: jedna tema, organizacija, vreme
- Idiosinkrastična, klinička istraživanja, studije slučaja
- Bazirani na intervjuima
- Prednosti:
  - Relevantnost
  - Dubina i obuhvat
  - Fleksibilnost
- Nedostaci
  - Nemogućnost validiranja
  - Nemogućnost generalizacije rezultata
  - Nemogućnost poređenja

Delta sport treba da se što više integriše u sistem Delta Holdinga i da svoj razvoj oslanja na Delta Holding	<b>X...X...X...X...X</b>	Delta sport treba da se razvija samostalno, nezavisno od Delta holdinga
U savremenim uslovima poslovanja, odluke se moraju donositi brzo i bez mnogo promišljanja	<b>X...X...X...X...X</b>	Sve što je brzo, to je i kuso – kvalitetno odlučivanje traži vreme, informacije i studioznu analizu.
U savremenim uslovima poslovanja mora se raditi sa relativno visokim rizikom	<b>X...X...X...X...X</b>	Ko mnogo rizikuje, povećava verovatnoću da će da izgubi
Konkurencija između zaposlenih vodi ka razvoju njihovih ličnih kompetencija kao i unapređenju ukupnog poslovanja i rezultata preduzeća	<b>X...X...X...X...X</b>	Konkurencija između zaposlenih je štetna, jer narušava timski rad i unosi nezdrave odnose među ljudima
Pravi rukovodilac je uvek dostupan, otvoren, ume da sasluša saradnike i prihvati njihove sugestije	<b>X...X...X...X...X</b>	Zaposleni ne mogu očekivati da im njihovi rukovodioci budu lako dostupni , jer oni moraju da brinu primarno o ostvarivanju rezultata



# Dizajn ankete

- Prvi korak: jasno postaviti istraživačko pitanje
- Fokus grupa u cilju identifikovanja pitanja i tema za upitnik
- Otvaranje: pitanje za upoznavanje, opuštanje, često nema istraživačku svrhu
- Treba početi sa otvorenim pitanjem pa posle ići na zatvorena a ne obratno
- Dosadna, teška i osetljiva pitanja ne stavljati na početku, početi sa lakšim i zanimljivijim pitanjima
- Redosled pitanja mora da izgleda logično ispitaniku

# Dizajn ankete

- Efekat redosleda pitanja: odgovori na prethodna pitanja mogu da utiču na odgovore na sledeća pitanja
  - Primer: pitanje o stavu prema pušenju može da utiče na odgovore na kasnija pitanja o verovatnoći obolevanja
  - Uzroci: konzistentnost i memorija ispitanika
  - Generalna pitanja više utiču na sledeća pitanja nego specifična pitanja
- Tranzicija između pitanja – posebno važna u intervjuu

# Dizajn ankete

- Formulacija pitanja: jezik i izražavanje
  - Značajan efekat na odgovore
  - “Kolika su vaša primanja?” i “Kolika su vaša ukupna primanja iz svih izvora?”
  - Pretestiranje pitanja izuzetno važno
  - Strategije za identifikovanje efekata jezika
    - ✓ Pitati više pitanja o istoj temi
    - ✓ Postaviti otvoreno nakon zatvorenog pitanja
    - ✓ Koristiti više formi pitanja
- Pitanja moraju biti izražena
  - Jasno, nedvosmisleno i kratko
  - Izbegavati negativne formulacije pitanja i reč “ne”, ako se koristi boldovati, pisati velikim slovima
  - Definisati pojam pre nego se postavi pitanje (npr. mudro je definisati mobing pre nego se pita da li ga ima u organizaciji)

# Dizajn ankete

- Ne treba koristiti nedefinisane reči kao: često, obično, mnogo, malo, ovde, onde
- Koliko često se osetite premoreni na poslu
  - Nikada                      Nikada
  - Retko                      Nekoliko puta u toku godine dana
  - Često                      Jednom u mesec dana
  - Uvek                      Jednom nedeljno
- Pitanja moraju biti postavljana jezikom koji je razumljiv ispitanicima: izbegavati tehničke, profesionalne izraze, osim za profesionalce
- Ne smete pretpostavljati već pitati

# Pogrešna pretpostavka u pitanju

На којој од следећих интернет мрежа имате профил који активно користите:

- 1) “Facebook”,
- 2) “LinkedIn”,
- 3) “Twitter”,
- 4) “MySpace”,
- 5) “Google+”,
- 6) “ResearchGate”.

# Dizajn ankete

- Pitanje mora da se odnosi na jednu ideju. Izbegavati dvojna pitanja (dvocevke)- pitanja koja impliciraju dve odvojene ideje
  - “Koji su faktori uticali da se oženite /udate i imate decu?” – pogrešno se podrazumeva da je ući u brak i imati decu jedna odluka
  - Ocenite vašeg šefa na sledećoj skali
    - ✓ Vrlo neprofesionalan i neprijatan
    - ✓ Delimično neprofesionalan i neprijatan
    - ✓ Profesionalan i prijatan
    - ✓ Veoma profesionalan i prijatan
  - Ne treba mešati pojavu sa intenzitetom. Npr. Ocenite vaš posao
    - ✓ Moj posao je uvek vrlo prijatan
    - ✓ Moj posao je ponekad neprijatan
    - ✓ Moj posao je često vrlo neprijatan
    - ✓ Moj posao je uvek vrlo neprijatan

# Dizajn ankete

- Pitanja moraju biti emocionalno neutralna, treba izbegavati reči koje imaju emocionalno opterećenje ili neku konotaciju: umesto "Da li političari negativno utiču na poslovanje vašeg preduzeća?", treba: "Da li politički procesi negativno utiču na poslovanje vašeg preduzeća?"
- Izbegavati "vodeća pitanja" – pitanja koja vode ka određenom odgovoru ili podrazumevaju neki odgovor
  - Pitanja koja počinju sa "koliko često..." mogu da znače da se ta pojava i dešava: Koliko često vas boli glava na poslu?

# Dizajn ankete

- Pitanja koja počinju sa " Da li se slažete..." mogu da navode na pomisao ispitanika da treba da se slaže: "Da li se slažete da je privredni ambijent u našoj zemlji nepovoljan za privatni biznis?"
- Pitanja koja počinju sa "Koliko ste zadovoljni...." uvek daju mnogo veći stepen zadovoljstva u odgovorima nego pitanje "Ocenite ...". Umesto "Koliko ste zadovoljni vašim neposrednim rukovodiocem?" treba "Ocenite na skali od 1 do 5 stepen vašeg zadovoljstva neposrednim rukovodiocem?"



# Dizajn ankete

- Problem perspektive ispitanika (frame of reference)
  - Na pitanje "Koliko ste zadovoljni odlukom da studirate na privatnom fakultetu?" može biti više odgovora u zavisnosti koji aspekt studiranja ispitanik ima na umu
  - Strategije za rešavanje problema perspektive
    - ✓ Postaviti otvoreno pitanje na početku da ispitanik sam pokaže njegovu perspektivu, npr. "Šta ste uzimali u obzir pri odlučivanju na koji fakultet da se upišete"
    - ✓ Definirati perspektivu problema u samom pitanju, npr. "Koliko ste zadovoljni organizacijom i uslovima studiranja na privatnom fakultetu"
    - ✓ Postaviti "levak pitanja" – pitanja idu od generalnih ka specifičnim: npr. "Koliko ste zadovoljni studiranjem na privatnom fakultetu", "Koliko ste zadovoljni uslovima i organizacijom studiranja", "Koliko ste zadovoljni mogućnošću da uskladite poslovne obaveze i studiranje"

# Dizajn ankete

- Analiza rezonovanja – sistem pitanja kojima se otkriva proces odlučivanja i faktori donošenja odluke
  - Umesto: “Zašto se se upisali na doktorske studije na Ekonomskom fakultetu?”, treba: 1. “Zašto ste se odlučili da se upišete na doktorske studije”, 2. “Koji su faktori bili važni pri izboru fakulteta na kome ćete studirati; 3. “Zašto ste izabrali Ekonomski fakultet”
- Problem memorije: dva oblika
  - Teškoće u evociranju memorije -ispitanik ne može da se seti događaja o kojem ga pitamo
  - Deformisanje memorije- zbog interpretativne šeme, zaboravljanja (teleskopiranje – ispitanicima se uvek čini da je neki događaj bio skorije nego što jeste

# Dizajn ankete

- Strategije rešavanja problema memorije
  - ✓ Skratiti protekli period na koji se pitanje odnosi
  - ✓ Dati više vremena ispitaniku da se seti
  - ✓ Dozvoliti ispitaniku da pregleda svoju dokumentaciju
  - ✓ Usmeravati ispitanika pitanjima: umesto "Koje ste bolesti imali prošle godine?" Bolje je " Dali ste prošle godine bolovali od .... sa navođenjem najčešćih bolesti.
- Problem socijalno poželjnih odgovora
  - Proističe iz želje ispitanika da ostave dobar utisak
  - Neki pojedinci i grupe su više skloni socijalno poželjnim odgovorima, npr srednji socijalni sloj više nego niži sloj
  - Startegije za prevazilaženje problema
    - ✓ Konkretna pitanja
    - ✓ Osiguravanje anonimnosti
    - ✓ Naglašavanje naučnog značaja istraživanja
    - ✓ Indirektna pitanja, tehnika projektovanja

# Dizajn ankete

## ➤ Problem slaganja:

- ispitanici su više skloni da se slažu nego da se ne slažu sa ponuđenim stavom, u Likertovoj skali više odgovora će biti na polu "potpuno se slažem" nego na suprotnom polu
- Strategije prevazilaženja problema
  - ✓ Postaviti dva suprotna pitanja na različitim mestima u upitniku, ako su na oba pitanja ispitanik slaže eliminisati oba odgovora (npr. "Ljudi su po prirodi lenji i ne vole da rade" i "Ljudi su po prirodi vredni i vole da rade")
  - ✓ Formulirati opcije odgovora sa posebnim sadržajem umesto da se od ispitanika traži da se izjasne da li se slažu ili ne slažu (a) Svi ljudi su vredni i vole da rade, (b) Većina ljudi je vredna i uglavnom voli da radi; (c) Većina ljudi je lenja i uglavnom ne voli da radi; (d) Svi ljudi su lenji i niko ne voli da radi

# Dizajn ankete

- Problem pozicije odgovora na skali
  - Ispitanici imaju svoju poziciju na skali koju preferiraju kada ima više pitanja istog formata
  - Npr. Na Likertovoj skali to je obično pozicija 4 – delimično se slažem, na skali važnosti od 1 do 5 opet je to pozicija 4.
  - Strategije prevazilaženja problema
    - ✓ Koristiti više formata pitanja i odgovora
    - ✓ Promešati formate odgovora
- Kontigenta pitanja i filter pitanja
  - 9. Da li ste imali konflikt sa saradnicima u poslednjih mesec dana
    - ✓ Da (odgovorite na pitanja 10-15)
    - ✓ Ne (idite na pitanje 16)

# Upitnici za prikupljanje podataka

- Cilj: prikupiti sekundarne podatke/ informacije
- Nisu anonimni
- Popunjavaju stručna / odgovorna lica
- Važnost identifikacije kompetentnog izvora
- Važnost preciznosti pitanja
- Duži period popunjavanja
- Popunjavanje bez ili uz prisustvo anketara
- Mogu imati formalnu važnost – karakter formnog dokumenta
- Mogu sadržavati i pitanja o stavovima ili ocenama

# CRANET upitnik o sektoru ljudskih resursa - informacije

**1a. Koliki se trenutno procenat godišnjih zarada približno troši na obuku?**

\_\_\_\_\_ %

1 † Ne znam

**1b. Koliki približan procenat zaposlenih je pohađao interne i eksterne obuke u prošloj godini?**

\_\_\_\_\_ %

1 † Ne znam

**2. Koliko dana obuke zaposleni u dole navedenim kategorijama prosečno imaju na godišnjem nivou?**

		Ne znam
A. Menadžment	_____ dana godišnje po zaposlenom	† 1
B. Stručno/tehničko osoblje	_____ dana godišnje po zaposlenom	† 1
C. Administrativni radnici	_____ dana godišnje po zaposlenom	† 1
D. Manuelni radnici	_____ dana godišnje po zaposlenom	† 1

# CRANET UPITNIK O SEKTORU LJUDSKIH RESURSA – ocene

**Da li je posebno obraćate pažnju na neku od navedenih kategorija u procesu regrutacije?**

- |  |     |
|--|-----|
| A. Osobe koje su dugo bez zaposlenja           | † 1 |
| B. Starije osobe (preko 50 godina)             | † 1 |
| C. Osobe sa invaliditetom                      | † 1 |
| D. Pripadnici etničkih manjina                 | † 1 |
| E. Osobe ženskog pola                          | † 1 |
| F. Osobe bez odgovarajućeg stepena obrazovanja | † 1 |
| G. Osobe sa univerzitetskom diplomom           | † 1 |
| F. Žene sa pauzom u radnom stažu               | † 1 |





# Domaći zadatak

- **Istraživačko pitanje**
- Varijable i merila varijabli
- Hipoteze: kauzalni odnosi između varijabli
- Metodi prikupljanja podataka
- Longitudinalno ili intersektorsko istraživanje
- **Intervju i/ili upitnik? Zašto?**
- **Plan intervjuisanja**
  - **Metod intervjuja:** telefonski ili licem u lice
  - **Tip intervjuja:** strukturirani, poslustrukturirani, nestrukturirani
  - **Izbor uzroka:** veličina i kriterijumi izbora
  - **Pitanja u intervjuu**
  - **Pismo za ispitanike**

# Domaći zadatak

## ➤ **Upitnik**

- **Izbor uzorka:** veličina i kriterijumi izbora
- **Uvod u upitnik:** cover letter
- **Pitanja i skale odgovora (stavovi, izuzetno informacije)**
- **Demografska pitanja**