



Crna Gora / Montenegro
Zavod za zapošljavanje Crne Gore / Employment Agency of Montenegro

Analiza potreba poslodavaca na tržištu rada Crne Gore 2025

Istraživanje Zavoda za zapošljavanje o planovima zapošljavanja i izazovima na tržištu rada

SADRŽAJ

Riječ autora	3
Uvod.....	4
Metodologija istraživanja	5
Rezultati istraživanja.....	6
Analiza rezultata istraživanja.....	8
Glas privrede: preporuke poslodavaca za kreiranje Kataloga mjera aktivne politike zapošljavanja.....	39
Zaključak	42
Poruka Zavoda za zapošljavanje Crne Gore	44

Podgorica, oktobar 2025.

Riječ autora

Istraživanje o potrebama poslodavaca na tržištu rada Crne Gore za 2025. godinu sprovedeno je s ciljem da se sagledaju stvarne potrebe privrednih subjekata u pogledu zapošljavanja, nivoa kvalifikacija i vještina koje traže, te prepreka sa kojima se susrijeću prilikom angažovanja novih radnika. Zavod za zapošljavanje Crne Gore, kroz Sektor za mjere aktivne politike zapošljavanja, ovom publikacijom želi da ponudi relevantne podatke i uvide koji mogu poslužiti kao temelj za planiranje i prilagođavanje budućih mjera zapošljavanja potrebama tržišta rada.

Rezultati istraživanja ukazuju da većina poslodavaca planira nova zapošljavanja u narednih dvanaest mjeseci, posebno u sektorima građevinarstva, prerađivačke industrije, trgovine, zdravstvene zaštite i poslovnih usluga. Istovremeno, evidentan je nedostatak kvalifikovanih kadrova u pojedinim zanimanjima, naročito onima srednjeg nivoa stručne spreme, kao i manjak praktičnih znanja i radnog iskustva kod kandidata. Najčešće prepreke koje poslodavci ističu odnose se na neusklađenost obrazovnih profila sa potrebama tržišta, nedostatak motivacije i slabije razvijene radne navike kod nezaposlenih lica.

Poslodavci prepoznaju značaj dodatnih obuka, mikrokvalifikacija i programa praktične radne obuke kao načina za povećanje zapošljivosti i kvalitetniju pripremu kandidata za rad. Posebno je važno da su poslodavci izrazili spremnost da učestvuju u sprovođenju ovakvih programa, uz očekivanje većeg učešća Zavoda u njihovom finansiranju i organizaciji. Kao najkorisniju podršku, većina je istakla obuke po mjeri poslodavaca, subvencije za zapošljavanje i pokriće dijela troškova zarada.

Ovi nalazi ukazuju na to da postoji prostor za jačanje partnerstva između Zavoda za zapošljavanje, obrazovnih institucija i privrede, kako bi se unaprijedilo usklađivanje ponude i potražnje radne snage. Publikacija ima za cilj da doprinese boljem razumijevanju potreba poslodavaca i da pomogne u oblikovanju politika koje će efikasnije odgovoriti na izazove savremenog tržišta rada.

Zahvaljujem svim poslodavcima koji su učestvovali u istraživanju i svojim odgovorima omogućili realan uvid u stanje na tržištu rada. Njihova iskustva i preporuke dragocjen su doprinos kreiranju aktivnih mjera zapošljavanja zasnovanih na dokazima i potrebama privrede.

mr Gordana Bošković
v.d. pomoćnice direktora Zavoda za zapošljavanje Crne Gore
Sektor za mjere aktivne politike zapošljavanja

Uvod

Zavod za zapošljavanje Crne Gore, kroz Sektor za mjere aktivne politike zapošljavanja, realizovao je tokom septembra i oktobra 2025. godine istraživanje o potrebama poslodavaca na tržištu rada.

Istraživanje je sprovedeno sa namjerom da se utvrde aktuelne potrebe privrednih subjekata u pogledu zapošljavanja, identifikuju najtraženiji profili radne snage, te sagledaju izazovi sa kojima se poslodavci suočavaju prilikom zapošljavanja nezaposlenih lica. Pored toga, cilj istraživanja bio je da se stekne dublji uvid u očekivanja poslodavaca od Zavoda za zapošljavanje i da se analiziraju njihova iskustva u korišćenju postojećih mjera aktivne politike zapošljavanja.

Pokazatelji prikupljeni ovim istraživanjem omogućavaju detaljnije razumijevanje kretanja na tržištu rada i daju osnovu za planiranje novih, ciljanih programa podrške zapošljavanju. U uslovima dinamičnih promjena u strukturi privrede i radne snage, razumijevanje potreba poslodavaca postaje ključno za unapređenje efikasnosti mjera zapošljavanja, osmišljavanje odgovarajućih obuka i razvoj sistema kvalifikacija koji odgovara realnim potrebama tržišta.

Ova publikacija ima za cilj da predstavi nalaze istraživanja i ponudi analitički prikaz rezultata koji ukazuju na stanje i trendove na tržištu rada Crne Gore. Fokus je na sektorima u kojima se očekuje povećana potražnja za radnom snagom, na nedostatku kvalifikovanih kadrova, kao i na vrstama podrške koje poslodavci smatraju najkorisnijim.

Posebna pažnja posvećena je mogućnostima za unapređenje saradnje između Zavoda za zapošljavanje, obrazovnih institucija i privrede, s ciljem efikasnijeg usklađivanja ponude i potražnje radne snage.

Metodologija istraživanja

Istraživanje je sprovedeno putem strukturisanog upitnika koji je uz podršku bira rada i Unije poslodavaca Crne Gore, distribuiran poslodavcima širom Crne Gore u periodu od 10. septembra do 15. oktobra 2025. godine.

Upitnik je bio dostupan u elektronskoj formi, putem online platforme, što je omogućilo jednostavno popunjavanje i širu dostupnost. U istraživanju su učestvovali poslodavci iz različitih sektora privrede, među kojima su najzastupljeniji građevinarstvo, prerađivačka industrija, trgovina, zdravstvo i poslovne usluge..

Ukupno je u istraživanju učestvovalo 360 poslodavaca, koji su putem online upitnika dostavili svoje odgovore. Ovaj broj obezbeđuje relevantan uvid u stavove i potrebe malih i srednjih preduzeća koja čine osnovu crnogorske privrede. Uzorak dakle obuhvata pretežno male i srednje firme, sa brojem zaposlenih do 250 radnika, što odražava stvarnu strukturu privrede Crne Gore, u kojoj dominiraju mikro i mala preduzeća. Geografski obuhvat istraživanja uključuje opštine širom Crne Gore.

Istraživanje je imalo za cilj da, kroz različite djelatnosti i tipove preduzeća, pruži reprezentativan uvid u stanje i potrebe tržišta rada.

Upitnik je sadržao petnaest pitanja, od kojih su neka bila zatvorenog, a neka otvorenog tipa, čime je omogućeno da poslodavci iznesu i konkretne prijedloge i komentare. Pitanja su obuhvatila oblasti kao što su planovi zapošljavanja, traženi nivoi kvalifikacija, nedostatak odgovarajućih kadrova, prepreke u zapošljavanju, obuke koje bi povećale zapošljivost, iskustva u saradnji sa Zavodom i stavovi o zapošljavanju ranjivih grupa.

Podaci su obrađeni kvantitativnim i kvalitativnim metodama. Kvantitativna analiza obuhvatila je izračunavanje učestalosti i procentualne zastupljenosti odgovora, dok je kvalitativna analiza omogućila dublje razumijevanje motiva i stavova poslodavaca kroz interpretaciju otvorenih odgovora.

Analiza podataka izvršena je korišćenjem alata Microsoft Excel, uz dodatnu analitičku obradu i grupisanje po tematskim cjelinama.

Dobijeni rezultati predstavljaju osnov za izradu preporuka koje se odnose na planiranje mjera aktivne politike zapošljavanja, razvoj sistema obuka i unapređenje saradnje sa privredom. Kroz ovu metodologiju, Zavod je nastojao da istraživanje učini ne samo statističkim prikazom stanja, već i sredstvom za definisanje konkretnih koraka ka unapređenju politike zapošljavanja u Crnoj Gori.

Rezultati istraživanja

Rezultati istraživanja o potrebama poslodavaca na tržištu rada Crne Gore 2025. godine ukazuju na nekoliko važnih trendova i obrazaca koji oblikuju potražnju za radnom snagom.

Analiza odgovora poslodavaca pokazuje da većina ispitanih firmi, uprkos brojnim izazovima u poslovanju, planira zapošljavanje novih radnika u narednih dvanaest mjeseci. Ovaj podatak potvrđuje postepeni oporavak tržišta rada i potrebu za prilagođavanjem obrazovnih politika novim ekonomskim uslovima. Najveći broj poslodavaca dolazi iz sektora građevinarstva, trgovine, prerađivačke industrije, zdravstvene zaštite i poslovnih usluga. Ovi sektori predstavljaju okosnicu crnogorske privrede i karakteriše ih izražena potreba za operativnim i kvalifikovanim kadrovima. Posebno je uočljivo da mikro i mala preduzeća čine dominantan dio uzorka, što dodatno potvrđuje njihovu važnost u strukturi zapošljavanja i u kreiranju novih radnih mjesta.

Kada je riječ o planovima zapošljavanja, više od polovine ispitanika navelo je da planira nova zapošljavanja u toku naredne godine, dok je manji broj poslodavaca neodlučan ili ne planira promjene u broju zaposlenih. Poslodavci koji planiraju zapošljavanje najčešće navode potrebu za radnicima u proizvodnim i zanatskim zanimanjima, kao i u uslužnim djelatnostima, gdje postoji kontinuirana fluktuacija kadrova. Ovi nalazi ukazuju na to da, i pored određenih ograničenja, postoji stabilna potražnja za radnom snagom u sektorima koji čine osnovu realne ekonomije.

U pogledu traženih kvalifikacija, najzastupljenije su potrebe za radnicima srednjeg nivoa obrazovanja: kvalifikovanim i visokokvalifikovanim radnicima koji posjeduju praktična znanja i specifične vještine potrebne za rad u građevinarstvu, prerađivačkoj industriji, trgovini i ugostiteljstvu. Pored toga, uočava se i potreba za visokoobrazovanim kadrom u oblastima računovodstva, menadžmenta i informacionih tehnologija, iako u manjem obimu u odnosu na srednje stručne profile.

Jedan od najvažnijih nalaza istraživanja odnosi se na razloge zbog kojih poslodavci teško pronalaze odgovarajuće kandidate. Najčešće prepreke koje su navedene odnose se na nedostatak praktičnih znanja i radnog iskustva, kao i na neusklađenost između formalnog obrazovanja i konkretnih potreba tržišta. Dodatni izazovi odnose se na nisku motivaciju i radne navike nezaposlenih lica, ali i na administrativne procedure koje otežavaju zapošljavanje. Ovi podaci jasno ukazuju na potrebu za jačanjem sistema stručnog osposobljavanja i boljim povezivanjem obrazovnih institucija i privrede.

Većina poslodavaca potvrdila je da im često nedostaju kandidati sa odgovarajućim kvalifikacijama i iskustvom, naročito u tehničkim i zanatskim zanimanjima. Kao konkretne

primjere deficitarnih zanimanja, navode se majstori različitih profila, metalska zanimanja, zavarivači, radnici u proizvodnji i pomoćni radnici u građevinarstvu. Ovi podaci pokazuju da je tržište rada suočeno sa izraženim strukturnim neusklađenostima, te da postoji potreba za unapređenjem i modernizacijom stručnog obrazovanja i obuka odraslih.

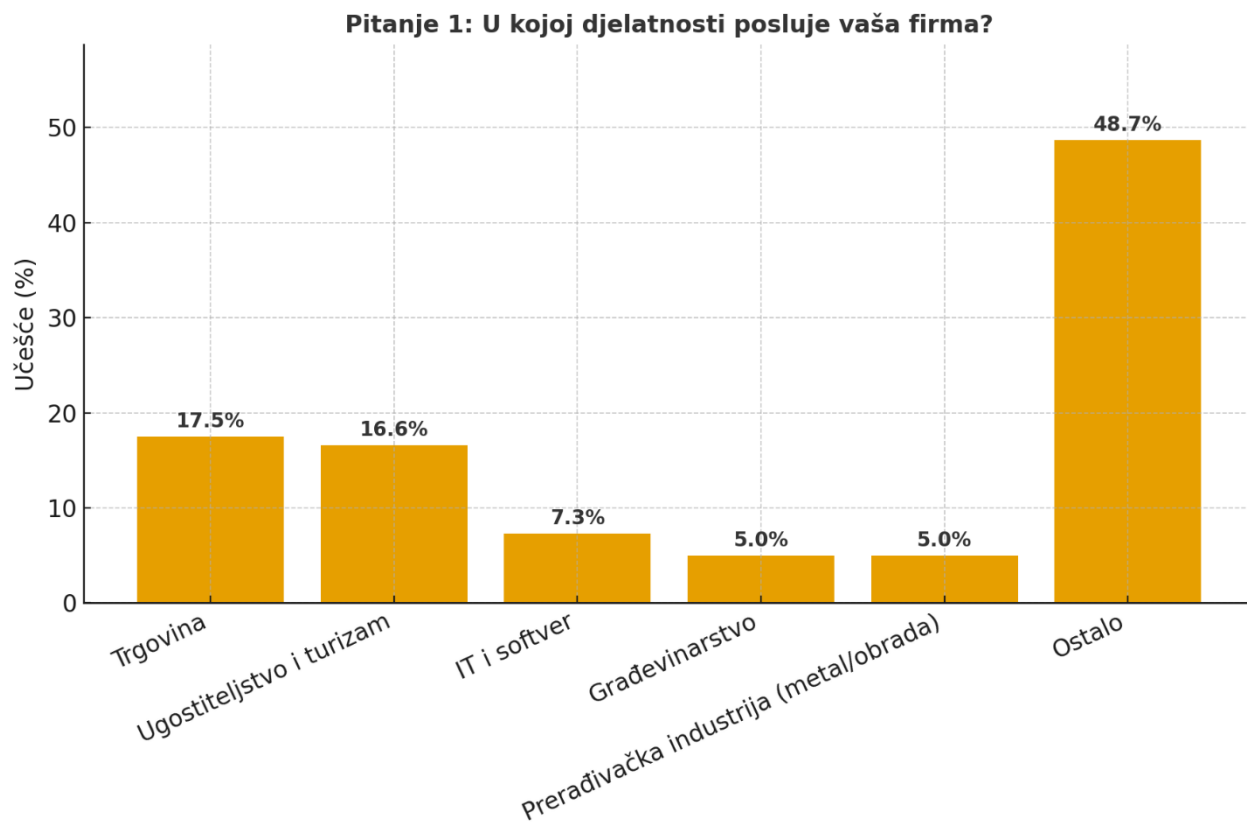
Kada je riječ o obukama koje bi povećale zapošljivost kandidata, poslodavci su najčešće isticali važnost praktične radne obuke i programa stručnog osposobljavanja koji bi omogućili kandidatima sticanje konkretnih vještina prije zaposlenja. Veliki broj ispitanika prepoznao je i značaj mikrokvalifikacija, specijalizovanih kurseva i kratkih programa koji omogućavaju brzo prilagođavanje zahtjevima posla. Obuke za digitalne vještine i nove tehnologije sve češće se pominju kao neophodne, čak i u sektorima koji tradicionalno nijesu tehnološki dominantni. ***Poslodavci su u okviru istraživanja iznijeli i svoje stavove o vrstama podrške koje očekuju od Zavoda za zapošljavanje. Najkorisnijim mjerama smatraju organizovanje stručnih obuka po mjeri poslodavaca, subvencije za zapošljavanje novih radnika i pokriće dijela troškova zarada i doprinosa. Ove mjere prepoznate su kao ključne za smanjenje troškova zapošljavanja i podsticanje privrede da angažuje nezaposlena lica, posebno ona iz ranjivih grupa. Istovremeno, izražena je potreba za fleksibilnijim administrativnim procedurama i bržim sprovođenjem programa podrške.***

Istraživanje je takođe pokazalo da je saradnja između Zavoda i poslodavaca generalno pozitivno ocijenjena. Među onima koji su koristili programe aktivne politike zapošljavanja, većina je saradnju ocijenila visokom ocjenom, navodeći profesionalnost i dostupnost službenika Zavoda kao najveće prednosti. Ovi rezultati potvrđuju da postoji osnov za dalje jačanje partnerskog odnosa i za povećanje broja poslodavaca koji aktivno učestvuju u programima zapošljavanja.

Kada je riječ o zapošljavanju lica iz ranjivih grupa, kao što su mladi, žene i dugoročno nezaposleni, poslodavci su istakli da bi ih na to najviše podstakli finansijski podsticaji, obuke prije zaposlenja i programi koji smanjuju rizik i troškove angažovanja novih radnika. Ovaj nalaz je posebno važan jer ukazuje na to da uz adekvatnu podršku i podsticaje, postoji spremnost privrede da aktivnije doprinese socijalnoj inkluziji i smanjenju nezaposlenosti najugroženijih kategorija stanovništva.

Ukupno posmatrano, rezultati istraživanja potvrđuju da je tržište rada u Crnoj Gori u fazi postepenog oporavka, ali i dalje opterećeno strukturnim neusklađenostima između ponude i potražnje radne snage. Poslodavci prepoznaju značaj mjera Zavoda i spremni su na saradnju, ali očekuju brže, ciljano i praktično usmjerene programe podrške. Ovi nalazi pružaju vrijedan osnov za dalje planiranje i unapređenje politika zapošljavanja u skladu sa realnim potrebama privrede.

Analiza rezultata istraživanja



Rezultati pokazuju da su u istraživanju učestvovali poslodavci iz širokog spektra djelatnosti, što potvrđuje raznolikost crnogorske privrede i daje reprezentativan presjek tržišta rada. Među ispitanicima, **trgovina** se izdvaja kao najzastupljeniji sektor, obuhvatajući 17,5% svih odgovora. Slijede ugostiteljstvo i turizam (16,6%), IT i softverske djelatnosti (7,3%), građevinarstvo (5,0%) i prerađivačka industrija - obrada metala (5,0%).

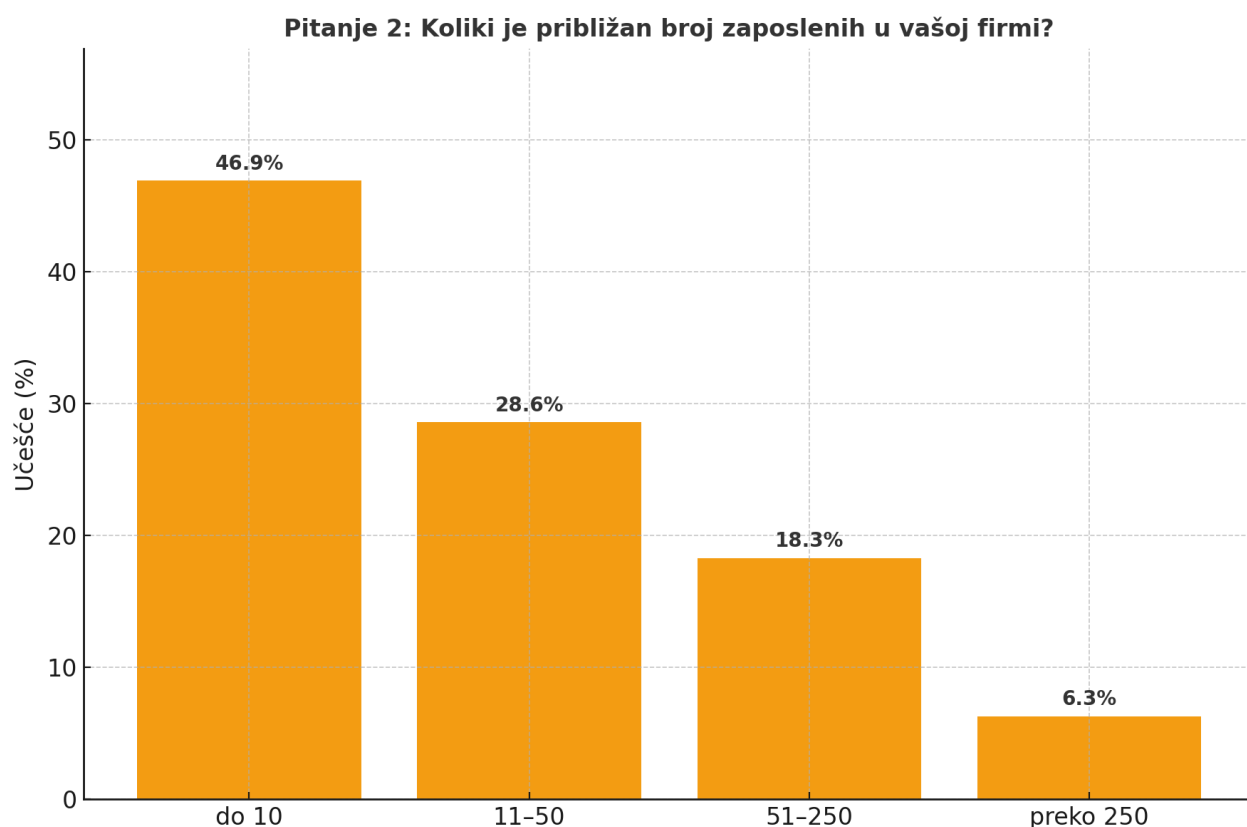
Preostalih 48,7% ispitanika svrstano je u kategoriju „Ostalo“, koja obuhvata raznovrsne djelatnosti poput obrazovanja, zdravstva, kulture, poljoprivrede, transporta, energetike, poslovnih i profesionalnih usluga, javne uprave i nevladinih organizacija.

Ova raznolikost potvrđuje da istraživanje obuhvata poslodavce iz gotovo svih ključnih oblasti ekonomskog života Crne Gore, čime se obezbjeđuje sveobuhvatan uvid u potrebe tržišta rada.

Uzorak uključuje i različite tipove preduzeća, od mikro i malih firmi koje zapošljavaju fizičke radnike i zanatlije, do kompanija koje traže visokoobrazovane stručnjake u uslužnim i

tehnološkim djelatnostima. Ovakva struktura uzorka omogućava uravnoteženo sagledavanje potreba poslodavaca i daje realnu osnovu za analizu planova zapošljavanja, identifikaciju deficitarnih zanimanja i planiranje mjera aktivne politike zapošljavanja.

Ovakva sektorska raspodjela je očekivana imajući u vidu strukturu crnogorske privrede, u kojoj dominiraju mikro i mala preduzeća i u kojoj su trgovina, turizam i građevinarstvo među najdinamičnijim sektorima zapošljavanja. Istovremeno, rast u IT sektoru i prerađivačkoj industriji ukazuje na postepenu diverzifikaciju tržišta rada i na pojavu novih profila i vještina koji će u narednim godinama biti od posebnog značaja za razvoj ekonomije zasnovane na znanju i inovacijama.

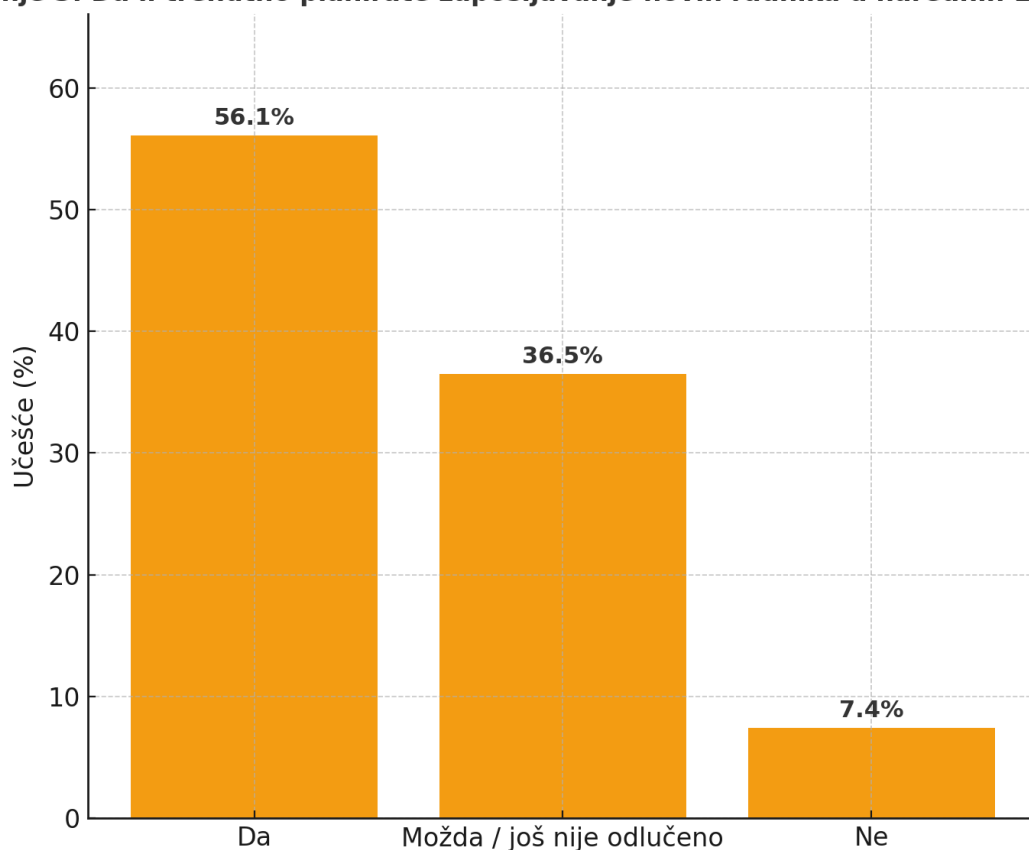


Rezultati pokazuju da najveći broj poslodavaca koji su učestvovali u istraživanju spada u kategoriju mikropreduzeća, odnosno onih koji zapošljavaju do 10 radnika. Ova grupa čini najveći procenat ukupnog uzorka, što je u skladu sa strukturom crnogorske privrede u kojoj dominiraju mala i mikro preduzeća. Slijede firme koje imaju između 11 i 50 zaposlenih, dok je znatno manji udio poslodavaca koji zapošljavaju od 51 do 250 radnika ili više od 250 zaposlenih.

Ovakva raspodjela potvrđuje da istraživanje pretežno obuhvata mala i srednja preduzeća, koja predstavljaju osnovu domaće ekonomije i imaju ključnu ulogu u generisanju zaposlenosti. Struktura uzorka istovremeno ukazuje na potrebu da mjere aktivne politike zapošljavanja i programi podrške budu prilagođeni mikro i malim poslodavcima, budući da upravo u ovom segmentu tržišta rada postoji najveći potencijal za otvaranje novih radnih mjesta.

Veća preduzeća, iako procentualno manje zastupljena, imaju važnu ulogu u stabilnosti zapošljavanja, naročito u sektorima prerađivačke industrije, građevinarstva i turizma. Njihovo učešće u istraživanju doprinosi cjelovitijem sagledavanju potreba tržišta rada, kao i razumijevanju različitih izazova sa kojima se suočavaju poslodavci različitih veličina: od mikro do velikih sistema.

Pitanje 3: Da li trenutno planirate zapošljavanje novih radnika u narednih 12 mjeseci?

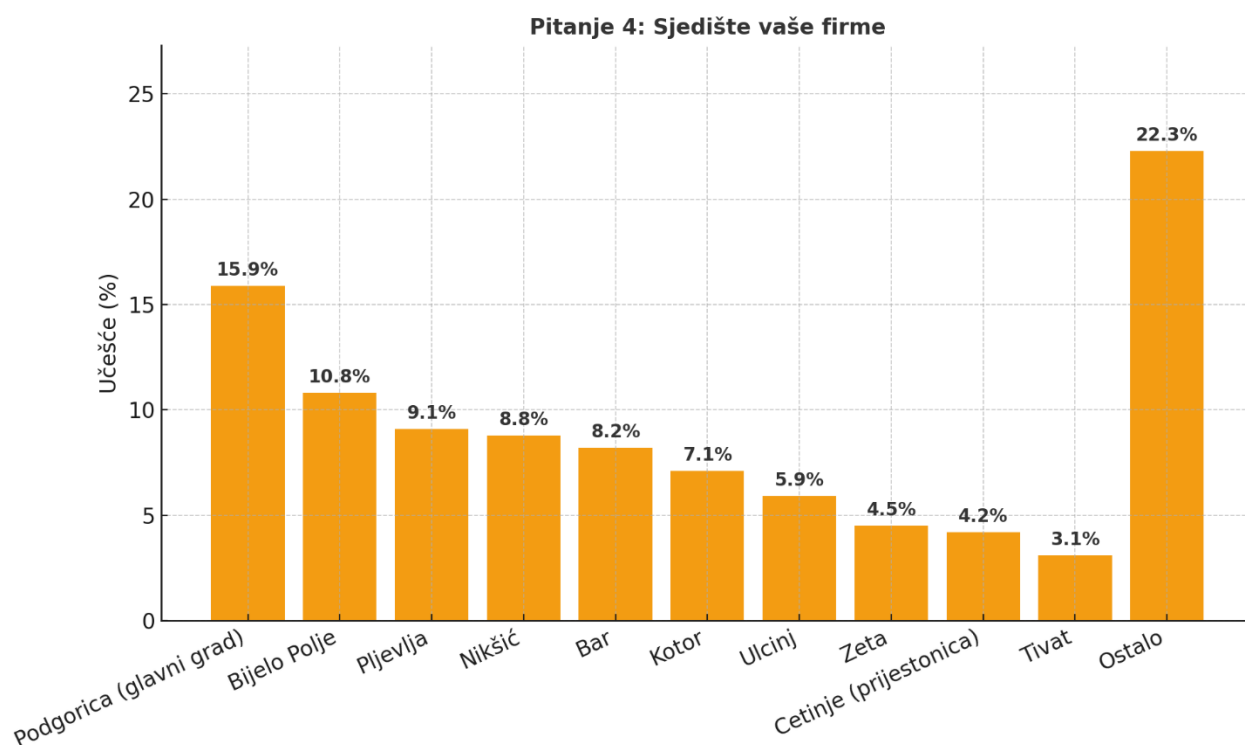


Rezultati dobijeni na osnovu tri prva pitanja pokazuju jasnu povezanost između djelatnosti, veličine preduzeća i planova zapošljavanja poslodavaca u Crnoj Gori. Najveći broj ispitanika dolazi iz sektora trgovine i ugostiteljstva/turizma, što je u skladu sa strukturom domaće privrede u kojoj dominiraju mikro i mala preduzeća, najčešće sa do 10 zaposlenih.

Ovi sektori, koji su ujedno i najdinamičniji u pogledu fluktuacije radne snage, pokazuju i najveći stepen spremnosti za nova zapošljavanja, što potvrđuje da upravo manja preduzeća u

uslužnim djelatnostima nose najveći potencijal za generisanje novih radnih mjesta. S druge strane, u sektorima poput građevinarstva i prerađivačke industrije preovladava umjereniji, ali stabilan trend rasta zaposlenosti, dok su u IT sektoru i djelatnostima sa većim udjelom visokoobrazovanog kadra prisutniji odgovori „možda“, što ukazuje na selektivnost i planiranje zapošljavanja u skladu sa specifičnim projektima i potrebnim kvalifikacijama.

Ukupno posmatrano, činjenica da više od polovine poslodavaca (56%) planira nova zapošljavanja, a dodatnih 36% ih to razmatra, svjedoči o umjerenom optimizmu i blago rastućem trendu zapošljavanja u narednom periodu, uz zadržanu dozu opreza uslovljenu sezonalnošću, ekonomskim neizvjesnostima i ograničenom dostupnošću radne snage na tržištu.



Rezultati dobijeni na osnovu odgovora na pitanje o sjedištu firmi pokazuju da su u istraživanju dominantno učestvovali poslodavci iz Podgorice (15,9%), koja prirodno predstavlja administrativni, ekonomski i poslovni centar Crne Gore, te okuplja najveći broj preduzeća i

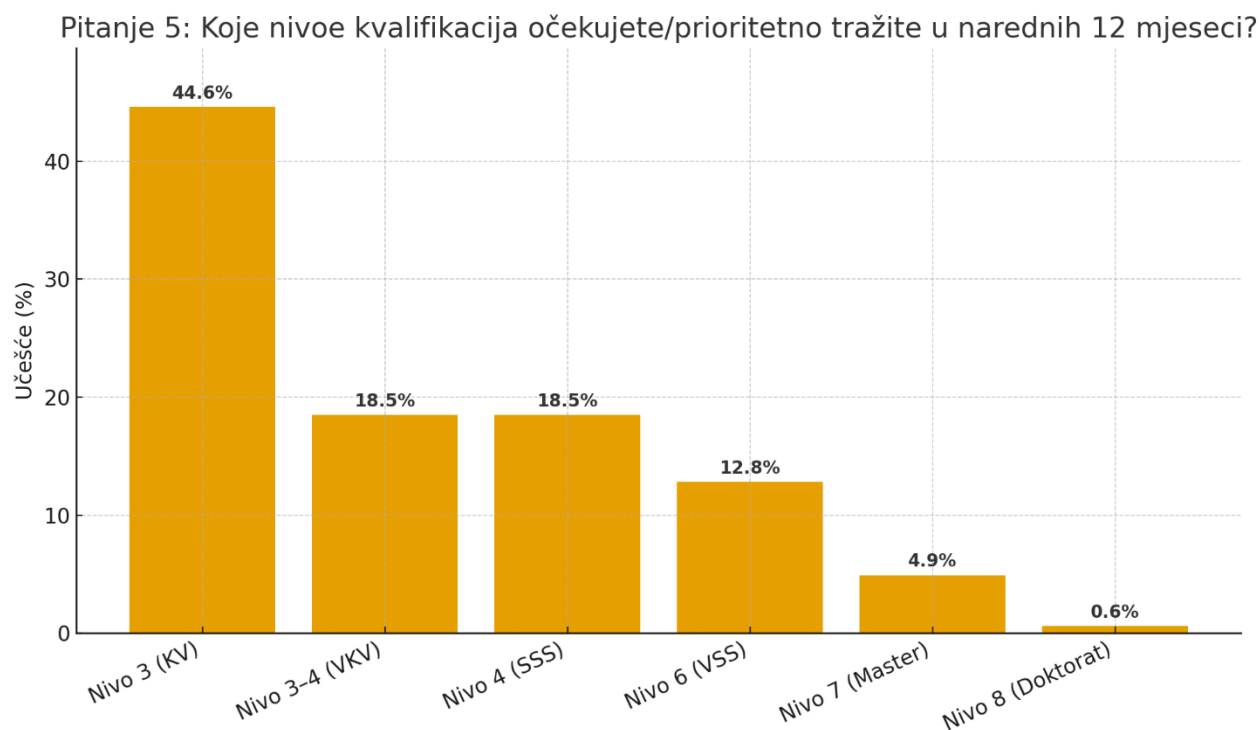
preduzetnika. Slijede Bijelo Polje (10,8%) i Pljevlja (9,1%), što ukazuje na značajno učešće poslodavaca iz sjeverne regije, čime je osigurana teritorijalna uravnoteženost uzorka.

Među najzastupljenijim gradovima nalaze se i Nikšić (8,8%), Bar (8,2%), Kotor (7,1%), Ulcinj (5,9%), Zeta (4,5%), Cetinje (4,2%) i Tivat (3,1%), čime je obuhvaćen gotovo cjelokupan ekonomski prostor Crne Gore. Ovakva teritorijalna distribucija jasno odražava strukturu crnogorske privrede u kojoj su centralni i južni dio zemlje poslovno najaktivniji, dok sjever pokazuje rast privredne dinamike i sve veću zastupljenost privatnog sektora.

Kategorija „Ostalo“, koja obuhvata gradove sa manjim učešćem u ukupnom uzorku, čini 22,3% poslodavaca i uključuje širi spektar opština: Kolašin (2,8%), Herceg Novi (2,8%), Danilovgrad (2,5%), Budva (2,3%), Berane (2,0%), Petnjica (2,0%), Šavnik (1,7%), Rožaje (1,7%), Mojkovac (1,1%), Plužine (0,8%), Plav (0,8%), Žabljak (0,6%), Gusinje (0,6%), Andrijevica (0,3%) i Tuzi (0,3%). Ovi gradovi, iako pojedinačno manje zastupljeni, daju dodatnu širinu uzorku jer potvrđuju prisustvo privredne aktivnosti i u manjim lokalnim zajednicama, naročito u oblastima trgovine, ugostiteljstva, zanatskih djelatnosti i prerađivačke industrije.

Kada se rezultati povežu sa prethodnim analizama, uočava se da su Podgorica, Nikšić i primorski centri (Bar, Kotor, Ulcinj, Tivat) ujedno i najaktivniji po pitanju planova zapošljavanja, što je u skladu s većom koncentracijom mikro i malih preduzeća u sektorima trgovine, ugostiteljstva i građevinarstva.

S druge strane, sjeverne opštine poput Bijelog Polja i Pljevalja pokazuju stabilan, ali oprezniji pristup zapošljavanju, uslovljen regionalnim specifičnostima i manjim tržišnim kapacitetom. Sveukupno, rezultati potvrđuju da su mikro i mala preduzeća nosioci zapošljavanja u centralnim i južnim djelovima zemlje, dok poslodavci sa sjevera predstavljaju važan razvojni potencijal čije je uključivanje u mjere aktivne politike zapošljavanja ključno za uravnotežen regionalni razvoj tržišta rada.



Rezultati istraživanja pokazuju da najveći broj poslodavaca u Crnoj Gori prioritetno traži radnike sa srednjim nivoima kvalifikacija, odnosno one koji pripadaju nivoima III i IV1 i IV2 kao i nivou V prema Nacionalnom okviru kvalifikacija. Ovi nivoi zajedno obuhvataju čak 81,6% svih odgovora, što jasno ukazuje da su srednje stručne kvalifikacije temelj tržišta rada i ključni segment zapošljavanja u narednom periodu.

Najtraženiji profil su radnici sa nivoom III (nekadašnje zvanje KV radnika), koji čine 44,6% svih poslodavaca. Riječ je o osobama koje su završile trogodišnje srednje stručno obrazovanje i time stekle zvanje kvalifikovanog radnika. Ova grupa obuhvata širok spektar zanimanja iz oblasti građevinarstva, ugostiteljstva, zanatstva, trgovine i tehničkih usluga, upravo onih sektora koji su se, prema ranijim analizama (Pitanje 1 i Pitanje 2), pokazali kao najzastupljeniji i najspremniji za zapošljavanje.

Druga po zastupljenosti grupa su visokokvalifikovani radnici (nekadašnje zvanje VKV radnika) sa inicijalnim nivoom III-IV, a nakon položenog majstorskog ispita shodno pozitivnim propisima, stečenim nivoom IV2, odnosno stečenim nivoom V po završetku višeg stručnog obrazovanja, koji čine 18,5% poslodavaca. Ovaj nivo podrazumijeva radnike koji, pored formalnog obrazovanja, imaju dodatnu obuku, specijalizaciju ili majstorski ispit, te samostalno obavljaju složenije zadatke ili obučavaju mlađe radnike. Oni predstavljaju jezgro zanatskih zanimanja: majstore, šefove smjena, samostalne tehničare i druge iskusne radnike koji su visoko cijenjeni na tržištu. Njihova tražnja je posebno izražena u sektorima

građevinarstva, elektro i mašinske struke, te ugostiteljstva, gdje praktična vještina i iskustvo imaju presudnu ulogu.

Na nivo IV1 (SSS) odnosi se 18,5% poslodavaca, koji traže radnike sa četvorogodišnjim srednjim stručnim obrazovanjem, uglavnom u oblastima administracije, trgovine, ekonomije, zdravstva i tehničkih zanimanja. Ovi kadrovi predstavljaju poveznicu između operativnih i stručnih poslova u preduzećima, te često zauzimaju pozicije prodavaca, administrativnih službenika, tehničara i komercijalista.

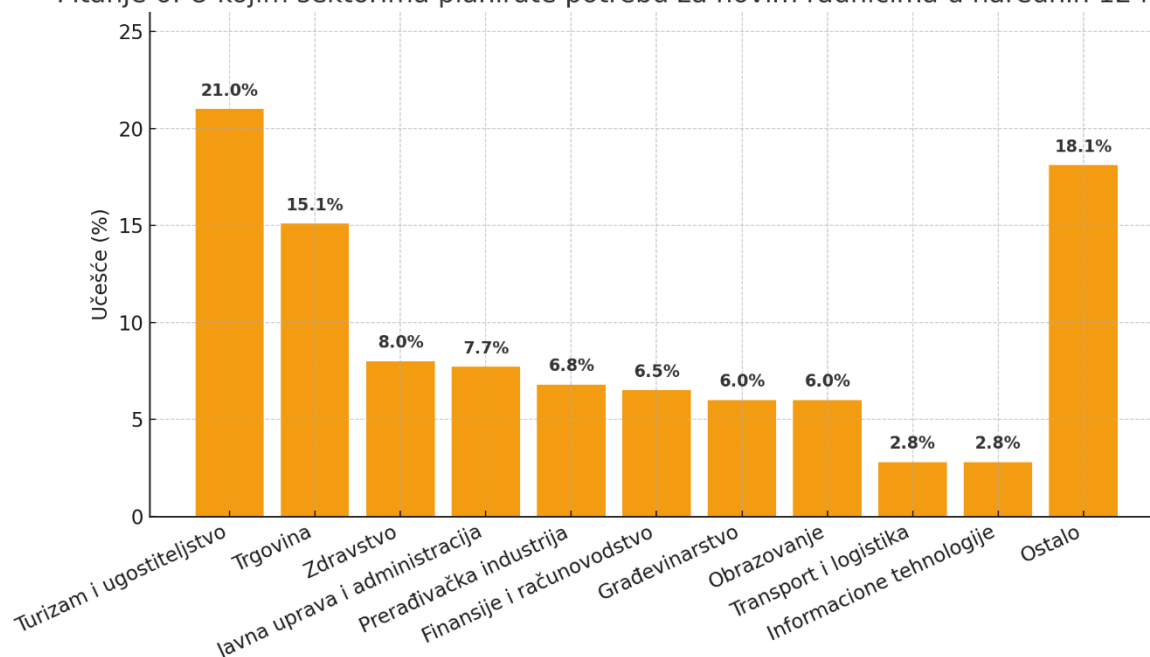
Sa druge strane, visokoobrazovani profili imaju znatno manji udio: Nivo VI (Bachelor) čini 12,8%, a Nivo VII1 (Osnovne/Specijalističke studije) i VII2 (Master) svega 4,9% ispitanika, dok je potreba za doktorskim nivoom (Nivo VIII) marginalna — 0,6%. To potvrđuje da je potražnja za visokoobrazovanim kadrom selektivna i ograničena, uglavnom u sektorima računovodstva, IT usluga, obrazovanja i zdravstvene djelatnosti, gdje se traže specifična stručna znanja.

U poređenju sa prethodnim pitanjima, ovi rezultati pružaju važan kontekst. Poslodavci koji su u Pitanju 3 iskazali namjeru zapošljavanja novih radnika (56%) i oni koji su to označili kao moguće (36%), u najvećem broju pripadaju sektorima gdje dominiraju srednje kvalifikacije, upravo nivoi III, IV1 i IV2, kao i novo V. Ovi sektori (trgovina, ugostiteljstvo, građevinarstvo, prerađivačka industrija) ujedno su i nosioci rasta zaposlenosti, dok je interesovanje za visokoobrazovane kadrove ograničeno na manji broj specijalizovanih zanimanja i urbanih centara.

Analiza pokazuje i regionalne razlike: u Podgorici, Nikšiću, Baru i na primorju češće se traže radnici sa višim nivoima kvalifikacija (V i VI), dok su u sjevernim opštinama (Bijelo Polje, Pljevlja, Kolašin, Berane) dominantni zahtjevi za zanatskim i majstorskim zanimanjima. Ova razlika je odraz lokalne privredne strukture. Južni i centralni region fokusirani su na usluge, turizam i administraciju, dok sjever i dalje čuva prepoznatljivost u zanatstvu i proizvodnji.

Ukupno gledano, rezultati petog pitanja potvrđuju da crnogorsko tržište rada i dalje funkcioniše po modelu potražnje za praktičnim i operativnim zanimanjima, dok visokoobrazovani kadar ima ograničen, ali strateški značaj u modernizaciji poslovanja i digitalnoj transformaciji preduzeća. U tom smislu, nalazi ovog istraživanja ukazuju na potrebu za jačanjem srednjeg stručnog obrazovanja, sistemskom podrškom majstorskim i specijalističkim programima, te većim usklađivanjem VET sistema i mjera aktivne politike zapošljavanja sa realnim potrebama poslodavaca.

Pitanje 6: U kojim sektorima planirate potrebu za novim radnicima u narednih 12 mjeseci?



Rezultati istraživanja pokazuju da poslodavci u Crnoj Gori u narednih godinu dana najveću potrebu za novim radnicima vide u sektorima koji čine okosnicu nacionalne privrede: građevinarstvu (18,5%), turizmu i ugostiteljstvu (15,4%) i trgovini (12,8%).

Ovi sektori zajedno obuhvataju gotovo polovinu ukupnih planiranih zapošljavanja (46,7%) i potvrđuju da crnogorsko tržište rada ostaje snažno oslonjeno na djelatnosti koje generišu sezonsku, operativnu i praktičnu radnu snagu. Značajan udio bilježe i prerađivačka industrija (8,6%) te zdravstvo (4,9%), što pokazuje rast potražnje u djelatnostima koje zahtijevaju stručne i tehničke profile. U prerađivačkoj industriji, prema rezultatima prethodnih pitanja, poslodavci pretežno traže radnike sa srednjim nivoima kvalifikacija (nivoi III, IV i V), dok je u zdravstvenom sektoru veća potreba za radnicima nivoa IV i VI, koji obuhvataju tehničare, medicinske sestre i zdravstvene saradnike.

Manji, ali stabilan udio zapošljavanja planira se i u sektorima obrazovanja (3,7%), finansija i računovodstva (3,4%), transporta i logistike (2,8%), IT sektora (2,1%) i javne uprave i administracije (2,0%), što ukazuje na kontinuirano, iako umjereno, zapošljavanje u uslužnim i intelektualnim profesijama.

Kategorija „Ostalo“, koja čini 27,8% ukupnih odgovora, obuhvata širok spektar sektora i djelatnosti koje nijesu bile zastupljene među prvih deset najčešće pomenutih oblasti zapošljavanja. Ova grupa potvrđuje raznovrsnost crnogorskog tržišta rada i ukazuje da se

potreba za novim radnicima pojavljuje u gotovo svim segmentima privrede, iako sa manjim intenzitetom. Najzastupljeniji sektori unutar kategorije „Ostalo” su: kultura i umjetnost (4,2%), poljoprivreda i prehrambena proizvodnja (3,7%), transport i logistika (3,1%), informacione tehnologije (2,8%), javna uprava i administracija (2,6%), finansije i računovodstvo (2,3%), uslužne djelatnosti (2,3%), nevladin sektor (1,9%), bezbjednost i zaštita (1,7%), obrazovanje (1,2%), zdravstvo – specijalizovane službe (0,8%) te kreativne industrije, sportske organizacije i savjetodavne djelatnosti sa udjelom ispod 0,5%.

Ukupno, ovi sektori zajedno čine preostali dio uzorka, čime se potvrđuje da i manje zastupljene djelatnosti planiraju zapošljavanje, naročito u oblastima koje prate modernizaciju i digitalizaciju poslovanja, kulturni razvoj i uslužne aktivnosti.

Kada se ovi podaci sagledaju u kontekstu prethodnih pitanja, jasno se uočava dosljedan obrazac: sektori koji planiraju najviše zapošljavanja: građevinarstvo, turizam, trgovina i prerađivačka industrija, istovremeno su oni u kojima dominira potražnja za srednjim kvalifikacijama (nivoi III i IV). Ova usklađenost između sektorske i kvalifikacione strukture potvrđuje da poslodavci najviše traže operativne i praktične radnike, što je u skladu s rezultatima pitanja o nivoima kvalifikacija.

S druge strane, sektori poput finansija, IT-a, obrazovanja i zdravstva ukazuju na potrebu za visokoobrazovanim kadrom (nivoi V i VI), ali u znatno manjem obimu, čime se potvrđuje da crnogorsko tržište rada ima vertikalno složen profil tražnje, dominantno praktično orijentisane radnike, uz selektivnu potrebu za visokoobrazovanim stručnjacima.

Regionalno posmatrano, poslodavci iz Podgorice, Nikšića i primorskih opština češće planiraju zapošljavanje u sektorima turizma, usluga i administracije, dok su poslodavci iz sjevernih opština, poput Bijelog Polja, Pljevalja, Berana i Mojkovca, više usmjereni ka građevinarstvu, prerađivačkoj industriji i poljoprivredi. Time se potvrđuje prostorna raznolikost ekonomskih aktivnosti i pokazuje da svaki region razvija specifične potrebe tržišta rada.

Na osnovu ovih rezultata može se zaključiti da je crnogorsko tržište rada i dalje snažno orijentisano na sektore realne ekonomije: građevinarstvo, turizam, trgovinu i industriju, dok se paralelno razvijaju i niše koje zahtijevaju stručne i visokoobrazovane kadrove, kao što su IT, finansije i zdravstvo. Ovakva struktura ukazuje na potrebu da se mjere aktivne politike zapošljavanja, kao i programi stručnog obrazovanja i obuke, ciljano usmjere prema dominantnim sektorima rasta, uz istovremeno stimulisanje razvoja kvalifikacija koje će odgovoriti na potrebe manjih, ali strateški važnih djelatnosti unutar kategorije „Ostalo“.

Istraživanje time potvrđuje da je ključ uspješne politike zapošljavanja u Crnoj Gori usklađivanje obrazovne ponude sa strukturom sektorske potražnje i kontinuirana podrška razvoju vještina koje prate dinamiku tržišta rada u narednim godinama.



Rezultati istraživanja pokazuju da su razlozi zbog kojih poslodavci u Crnoj Gori ne planiraju zapošljavanje novih radnika u narednih 12 mjeseci raznoliki, ali da dominiraju ekonomski i strukturni faktori. Najčešći razlog koji su ispitanici naveli jeste nedostatak finansijskih sredstava i ograničen budžet (26,4%). Ovaj podatak jasno ukazuje da značajan broj poslodavaca posluje uz minimalne resurse i da ne raspolaže sredstvima koja bi omogućila zapošljavanje novih radnika, čak i kada bi postojala potreba. Takva situacija posebno je izražena kod mikro i malih preduzeća u sektorima građevinarstva, trgovine i ugostiteljstva, gdje su troškovi poslovanja visoki, a stabilnost prihoda sezonski promjenjiva.

Drugi po učestalosti razlog je činjenica da poslodavci već imaju dovoljan broj zaposlenih (22,8%) i ne vide potrebu za proširenjem radne snage. Ovaj odgovor je najčešći kod stabilnih subjekata srednje veličine koji imaju konstantan obim posla i čije se aktivnosti ne mijenjaju značajno iz godine u godinu.

Pad obima posla i smanjenje aktivnosti (15,6%) te nesigurnost tržišta i neizvjesna poslovna situacija (12,5%) zajedno čine gotovo trećinu svih odgovora (28,1%), što ukazuje da ekonomski uslovi i tržišna nestabilnost imaju direktan uticaj na odluke o zapošljavanju. Mnogi poslodavci navode da zbog inflacije, rasta cijena repromaterijala, neredovnih naplata i sezonskih fluktuacija ne mogu planirati nova radna mjesta, već nastoje da zadrže postojeći kadar.

Značajan broj ispitanika, njih 9,8%, ističe kao razlog nemogućnost pronalaska adekvatne radne snage, što ne ukazuje na manjak volje za zapošljavanjem, već na strukturni nesklad između ponude i potražnje na tržištu rada. Ovaj nalaz potvrđuje rezultate prethodnih pitanja o nivoima kvalifikacija i planiranim sektorima zapošljavanja, gdje su poslodavci naglašavali da najteže pronalaze radnike sa srednjim stručnim kvalifikacijama (nivo III i IV), posebno u zanatskim, tehničkim i prerađivačkim zanimanjima. Drugim riječima, postoji spremnost za zapošljavanje, ali je ograničena dostupnošću odgovarajućih profila radnika.

Dalje, 6,1% poslodavaca navodi ograničenja propisa ili zabrane zapošljavanja kao prepreku, što se prvenstveno odnosi na javne ustanove i državne organe koji ne mogu povećavati broj zaposlenih bez odobrenja resornog ministarstva ili Vlade. Ova kategorija ukazuje na institucionalne barijere koje, iako manje zastupljene, direktno utiču na mogućnost zapošljavanja u javnom sektoru.

Kategorija „Ostalo” (6,8%) obuhvata odgovore koji nijesu bili učestali, ali daju dodatnu sliku o tržišnoj realnosti. Unutar nje se izdvajaju:

- privremeno restrukturiranje ili reorganizacija preduzeća (2,4%),
- sezonski karakter poslovanja (1,9%),
- automatizacija i prelazak na digitalne tehnologije (1,5%),
- privremena obustava aktivnosti ili poslovanje sa minimalnim brojem zaposlenih (1,0%).

Ovi podaci ukazuju da je ekonomska neizvjesnost glavni ograničavajući faktor zapošljavanja u Crnoj Gori, ali da se istovremeno pojavljuju i novi obrasci tržišnog ponašanja kao što su prelazak na fleksibilnije modele rada, digitalizaciju i racionalizaciju broja zaposlenih.

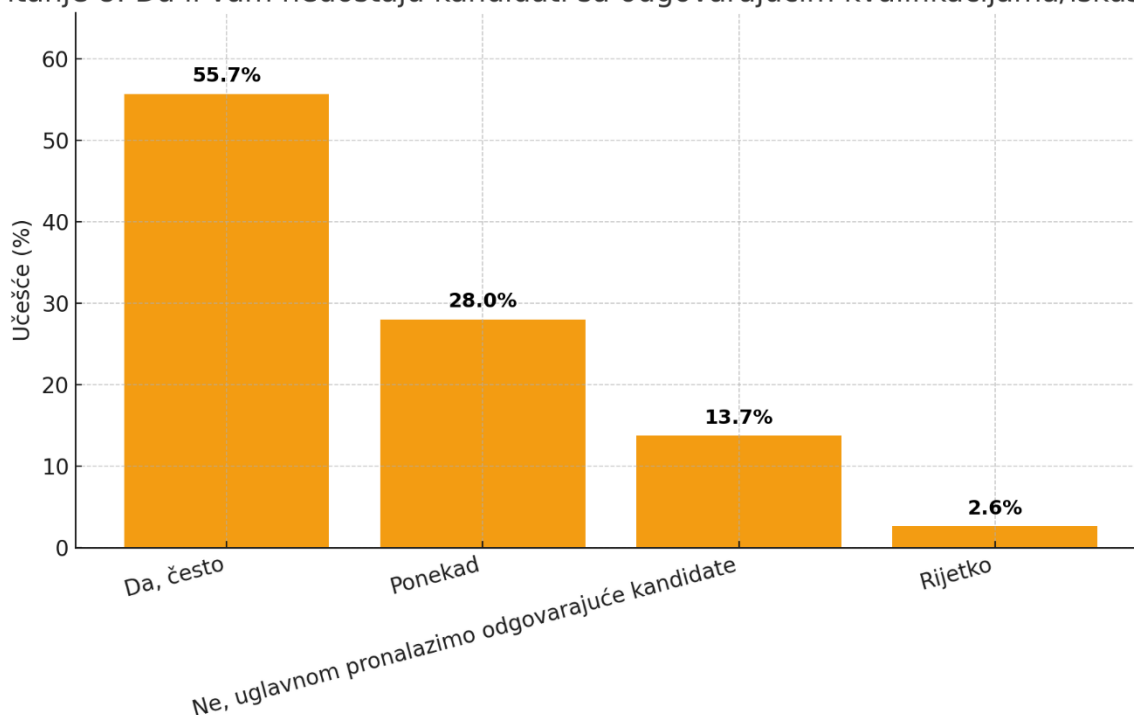
Povezano sa prethodnim nalazima, uočava se da su sektori koji su ranije iskazali najveću potrebu za zapošljavanjem (građevinarstvo, turizam, trgovina, prerađivačka industrija) istovremeno i sektori koji su najosjetljiviji na ekonomske fluktuacije i finansijska ograničenja. To znači da poslodavci u tim djelatnostima imaju realnu potrebu za radnicima, ali ih finansijski i tržišni uslovi često onemogućavaju da tu potrebu sprovedu u praksu.

Analiza pokazuje i da poslodavci iz sjevernog regiona češće navode ekonomske razloge i smanjen obim posla, dok su oni iz Podgorice i primorskih opština skloniji da istaknu nedostatak adekvatnog kadra i sezonski karakter poslovanja. Ovi podaci dodatno potvrđuju regionalne razlike u strukturi i dinamici zapošljavanja u Crnoj Gori.

U zaključku, rezultati Pitanja 7 jasno ukazuju da odsustvo zapošljavanja nije posljedica nespremnosti poslodavaca, već spoja ekonomskih ograničenja i strukturnih problema na tržištu rada. Ovi nalazi pružaju snažnu osnovu za kreiranje ciljanih mjera Zavoda za

zapošljavanje i resornog ministarstva, prije svega kroz subvencionisane programe zapošljavanja, podršku mikropreduzećima i ulaganje u razvoj deficitarnih zanimanja, kako bi se premostio jaz između potreba poslodavaca i dostupne radne snage.

Pitanje 8: Da li vam nedostaju kandidati sa odgovarajućim kvalifikacijama/iskustvom?



Rezultati istraživanja jasno pokazuju da je najveći izazov sa kojim se poslodavci u Crnoj Gori suočavaju nedostatak kandidata sa odgovarajućim kvalifikacijama i iskustvom. Više od polovine ispitanika (55,7%) izjavilo je da im kandidati često nedostaju, dok dodatnih 28% navodi da se sa ovim problemom susrijeću ponekad. Samo 13,7% poslodavaca ističe da uglavnom uspijeva da pronađe odgovarajuće kandidate, dok svega 2,6% smatra da takav problem ima rijetko.

Ovakva struktura odgovora potvrđuje da čak četiri od pet poslodavaca (83,7%) u Crnoj Gori ima poteškoće u pronalaženju radne snage koja odgovara njihovim potrebama, što je ozbiljan pokazatelj strukturnog jaza između ponude i potražnje na tržištu rada. Ovi rezultati su u potpunosti u skladu sa prethodnim nalazima istraživanja.

Naime, u ranijim pitanjima poslodavci su najviše zapošljavali u sektorima građevinarstva, trgovine, prerađivačke industrije, ugostiteljstva i zdravstvene zaštite, što su ujedno i oblasti u kojima je najizraženiji manjak kvalifikovanih radnika. U istim sektorima, kako je pokazalo Pitanje 7, poslodavci često navode i nemogućnost pronalaska adekvatne radne snage kao

razlog za nezapošljavanje. Ovi nalazi se nadovezuju i na rezultate iz Pitanja 5, prema kojem su poslodavci najviše tražili radnike sa srednjim stručnim kvalifikacijama (nivoi III, IV i V prema NOK-u), upravo one koji su najdeficitarniji na tržištu.

Značajno je i to što se deficit kadrova ne odnosi samo na obrazovni nivo, već i na nedostatak praktičnih vještina i radnog iskustva. Više poslodavaca u komentarima je navelo da mladi kandidati, iako formalno kvalifikovani, nemaju iskustvo u radu, nedovoljno poznaju alate i procese u realnom sektoru, te da im je potrebno dodatno obučavanje i uvođenje u posao. Time se potvrđuje važnost jačanja sistema dualnog obrazovanja i stručnog osposobljavanja, jer tržište rada zahtijeva profile spremne da odmah odgovore na konkretne potrebe poslodavaca. Analiza takođe pokazuje da poslodavci koji su u prethodnim pitanjima izrazili namjeru za zapošljavanje u narednih 12 mjeseci (Pitanje 2), sada ističu poteškoće da pronađu radnike odgovarajućih profila, što znači da potražnja postoji, ali da je ne prati adekvatna ponuda. S druge strane, poslodavci koji su u ranijim odgovorima naveli da ne planiraju zapošljavanje, kao jedan od razloga ističu upravo nemogućnost da pronađu odgovarajuće kandidate, što ovaj nalaz dodatno potvrđuje.

Regionalni obrasci su takođe konzistentni: poslodavci sa sjevera Crne Gore (posebno iz opština Pljevlja, Bijelo Polje i Berane) češće prijavljuju nedostatak radnika u zanatskim, tehničkim i prerađivačkim zanimanjima, dok oni iz Podgorice i primorskih opština ukazuju na manjak iskusnih radnika u uslužnim djelatnostima, turizmu i administraciji. Time se potvrđuje da je deficit radne snage prisutan u svim regionima, ali da ima različite uzroke i sektorski karakter.

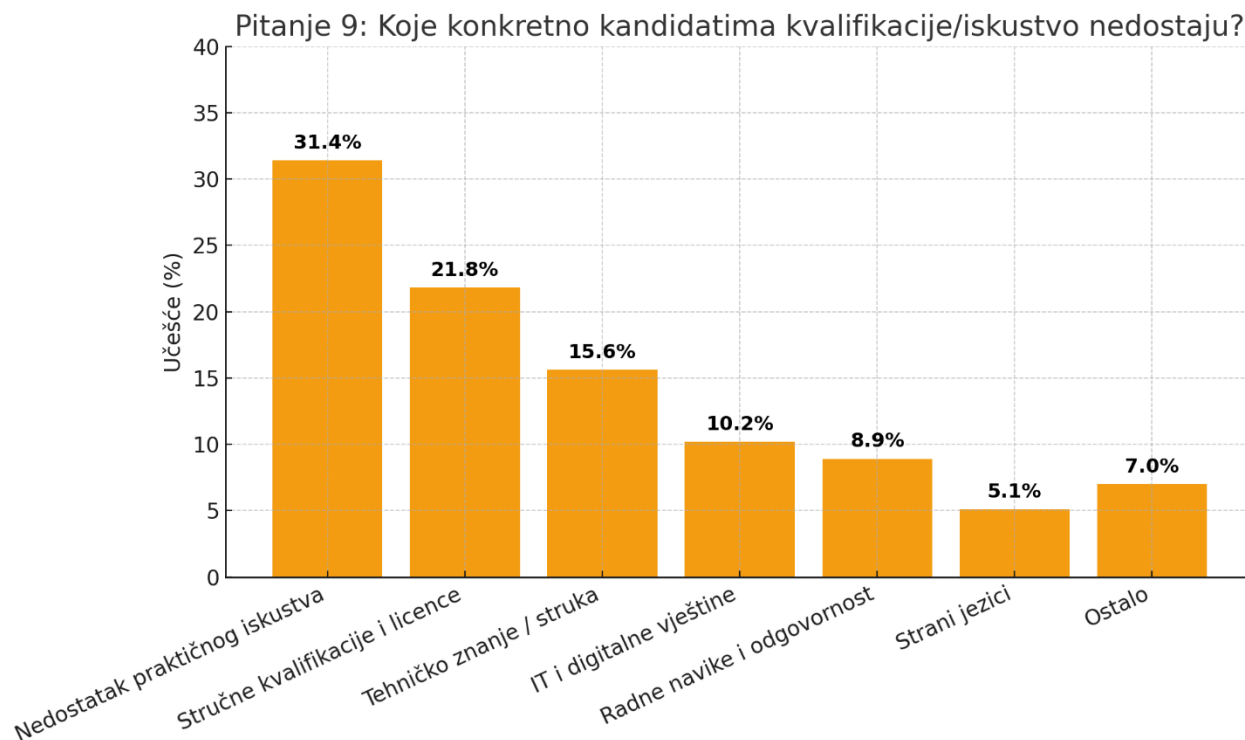
Važno je napomenuti da se deficit radne snage ne odnosi isključivo na manjak broja kandidata, već i na neusklađenost kompetencija, mnogi poslodavci ističu da se na konkurse javlja veliki broj kandidata, ali da njihova znanja i vještine ne odgovaraju zahtjevima radnog mjesta. To ukazuje na potrebu za modernizacijom nastavnih programa i aktivnijom saradnjom obrazovnih institucija, poslodavaca i Zavoda za zapošljavanje.

Sve navedeno potvrđuje da je nedostatak kvalifikovane i iskusne radne snage ključna prepreka daljem razvoju tržišta rada u Crnoj Gori. U tom kontekstu, mjere aktivne politike zapošljavanja treba usmjeriti ka:

- povećanju obima stručnog osposobljavanja i prekvalifikacija,
- jačanju veze između obrazovanja i privrede,
- razvoju mikrokvalifikacija i kratkih programa obuke,
- te podsticanju zapošljavanja radnika u deficitarnim zanimanjima.

Zaključno, rezultati osmog pitanja jasno potvrđuju da problem nije u nedostatku interesovanja poslodavaca za zapošljavanje, već u nedostatku dostupnih i kvalifikovanih radnika. Ovaj

nalaz predstavlja jedno od najvažnijih polazišta za planiranje budućih mjera Zavoda za zapošljavanje i za kreiranje politika koje će doprinijeti boljem usklađivanju obrazovanja, tržišta rada i ekonomskog razvoja Crne Gore.



Rezultati istraživanja pokazuju da poslodavci u Crnoj Gori najčešće imaju poteškoće da pronađu radnike sa praktičnim iskustvom i odgovarajućim stručnim kvalifikacijama. Na osnovu dobijenih odgovora, evidentno je da nedostatak praktičnog iskustva (31,4%) predstavlja najveći izazov. Poslodavci su u velikom broju istakli da se kandidati, iako često imaju završeno formalno obrazovanje, „ne snalaze u realnim radnim uslovima“, „nema ih ko uvesti u posao“, te da su „bez prakse i samostalnosti u radu“. Ovakav nalaz ukazuje na postojanje jaza između obrazovnog sistema i tržišta rada, naročito u djelatnostima u kojima dominira neposredna proizvodnja i pružanje usluga.

Druga po zastupljenosti kategorija je nedostatak stručnih kvalifikacija i licenci (21,8%). Poslodavci ističu da veliki broj kandidata nema odgovarajuće diplome, sertifikate ili uvjerenja o osposobljenosti za konkretna zanimanja. Posebno se navode nedostatak majstorskih ispita, sertifikata o stručnom osposobljavanju i licenci za rad u regulisanim profesijama. Ovaj nalaz potvrđuje da formalne kvalifikacije i stručne potvrde i dalje predstavljaju ključnu ulaznicu za zapošljavanje u velikom broju sektora, naročito u građevinarstvu, elektro i mašinskoj struci, kao i u zdravstvenim i uslužnim djelatnostima.

Treće mjesto zauzima nedostatak tehničkog znanja i stručnih vještina (15,6%), što obuhvata širok spektar nedostataka, od nepoznavanja tehničkih crteža i rukovanja alatima i mašinama, do slabog razumijevanja tehnoloških procesa. Ova kategorija je posebno izražena kod poslodavaca iz prerađivačke industrije, metalne obrade, stolarske i elektrostruke, ali i kod firmi koje zapošljavaju zanatske i servisne radnike. Nedostatak tehničkih kompetencija nerijetko je povezan sa zastarjelim programima obuke i nedovoljno praktičnih sadržaja tokom obrazovanja.

Četvrta po učestalosti je kategorija IT i digitalne vještine (10,2%), koja se, iako manja po procentu, pojavljuje u gotovo svim djelatnostima. Poslodavci navode da kandidati često ne poznaju osnovne računarske programe (MS Office, Excel, Word), ne snalaze se u korišćenju softverskih alata ili digitalnih platformi za komunikaciju i evidenciju. Ovaj nalaz potvrđuje sve veći značaj digitalne pismenosti u savremenom poslovnom okruženju, čak i u zanimanjima koja nijesu primarno IT orijentisana.

Sljedeće po zastupljenosti su radne navike i odgovornost (8,9%), gdje poslodavci navode probleme poput kašnjenja, nestalnosti, nedostatka discipline i odgovornosti, kao i slabije razvijenih timskih i organizacionih sposobnosti. Ova kategorija ukazuje na potrebu da se kroz programe obuke i osposobljavanja više pažnje posveti razvoju tzv. mekih vještina: tačnosti, pouzdanosti, samostalnosti i profesionalnog odnosa prema poslu.

Strani jezici (5,1%) predstavljaju manji, ali ne i zanemarljiv segment. Posebno su traženi u turizmu, trgovini i administrativnim djelatnostima, gdje je komunikacija sa klijentima i stranim partnerima svakodnevna. Najčešće se traži znanje engleskog jezika, dok su na primorju i u većim urbanim sredinama traženi i dodatni jezici, poput njemačkog, ruskog i italijanskog.

Kategorija „Ostalo“ (7,0%) obuhvata širok spektar specifičnih potreba koje nijesu obuhvaćene prethodnim grupama, ali su važne za razumijevanje šire slike tržišta rada. U ovu grupu spadaju:

- nedostatak vozačke dozvole (najčešće kategorije B i C),
- nepoznavanje propisa i standarda (zaštita na radu, fiskalizacija, javne nabavke),
- spremnost za smjenski ili terenski rad,
- komunikacione i prodajne vještine specifične za rad sa klijentima,
- rukovanje specijalizovanom opremom (npr. viljuškar, CNC mašine, kuhinjski aparati),
- te sanitarne i zdravstvene potvrde koje su obavezne u pojedinim sektorima.

Ovi odgovori potvrđuju da su poslodavcima potrebni radnici koji nisu samo formalno kvalifikovani, već koji mogu odmah da se uključe u realne radne procese, posjeduju konkretne tehničke i praktične vještine, kao i profesionalni pristup poslu.

Kada se ovi rezultati sagledaju u kontekstu prethodnih nalaza, jasno se vidi uzročno-posljedična veza između strukture traženih kvalifikacija i problema u zapošljavanju. Na primjer, u Pitanju 5, poslodavci su najčešće navodili da planiraju zapošljavanje radnika sa srednjim stručnim obrazovanjem (nivoi III, IV i V prema NOK-u), upravo onih profila kod kojih sada prepoznaju najveći manjak praktičnih vještina.

Pitanje 6 je pokazalo da se najveće potrebe za zapošljavanjem javljaju u sektorima građevinarstva, prerađivačke industrije, trgovine i ugostiteljstva, tačnije u oblastima koje se dominantno oslanjaju na praktičan rad i operativne sposobnosti.

S druge strane, Pitanje 7 je otkrilo da je jedan od glavnih razloga za nezapošljavanje upravo nemogućnost pronalaska adekvatno kvalifikovanih kandidata, dok je u Pitanju 8 čak 83,7% poslodavaca potvrdilo da im kandidati često ili povremeno nedostaju.

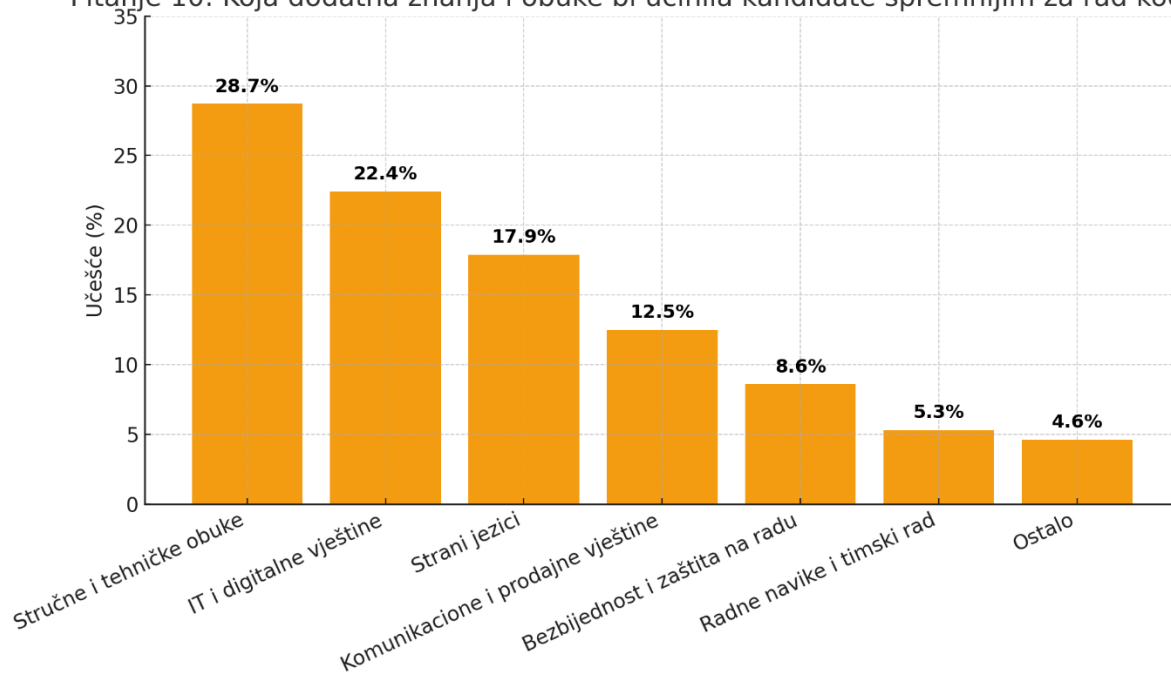
Pitanje 9 sada daje kvalitativnu dubinu pomenutim nalazima te pokazuje *šta tačno nedostaje* tim kandidatima.

Zaključak koji se nameće jeste da glavni izazov crnogorskog tržišta rada nije samo nedostatak radne snage, već i neusklađenost znanja i vještina sa potrebama poslodavaca. Najveći jaz postoji između formalnih kvalifikacija i praktičnih kompetencija potrebnih u realnom sektoru. Zato se preporučuje da se mjere aktivne politike zapošljavanja usmjere na:

- jačanje dualnog obrazovanja i produžene prakse,
- programske obuke i sertifikate za konkretna zanimanja i licence,
- razvoj mikrokvalifikacija iz oblasti digitalnih i tehničkih vještina,
- unapređenje međusektorske saradnje između obrazovnih ustanova, Zavoda za zapošljavanje i privrede i
- promociju kulture rada i profesionalne odgovornosti.

Ovi nalazi čine važnu osnovu za planiranje budućih mjera Zavoda za zapošljavanje, jer pružaju precizan uvid u strukturu deficitarnih vještina i kompetencija na tržištu rada Crne Gore.

Pitanje 10: Koja dodatna znanja i obuke bi učinila kandidate spremnijim za rad kod vas?



Rezultati istraživanja pokazuju da većina poslodavaca prepoznaje potrebu za dodatnim stručnim, tehničkim i digitalnim obukama koje bi unaprijedile zapošljivost kandidata. Više od polovine ispitanika ukazalo je da bi odgovarajuće dodatne obuke mogle značajno povećati spremnost kandidata za uključivanje u radni proces. Struktura odgovora jasno ocrta pravce u kojima bi trebalo usmjeriti programe stručnog osposobljavanja, cjeloživotnog učenja i mjere aktivne politike zapošljavanja.

Najveći procenat poslodavaca (28,7%) smatra da su stručne i tehničke obuke ključne za unapređenje kompetencija kandidata. Ova kategorija obuhvata praktične treninge, majstorske i zanatske kurseve, obuke za specifična zanimanja (npr. zavarivači, vodoinstalateri, električari, stolari, građevinski tehničari, kuvari, konobari, kozmetičari), kao i licencirane programe stručnog osposobljavanja i specijalizacije. Mnogi poslodavci su istakli da im je važno da kandidati prođu obuke koje podrazumijevaju rad u realnom okruženju, pod mentorstvom iskusnih radnika, čime se direktno povezuje formalno obrazovanje sa zahtjevima tržišta rada.

Na drugom mjestu su IT i digitalne vještine (22,4%), što ukazuje da poslodavci sve više prepoznaju važnost digitalne pismenosti bez obzira na sektor. U odgovore su svrstani zahtjevi za osnovnim poznavanjem računarskih programa (MS Office, Excel, Word), administrativnim softverima, radom u digitalnim platformama, elektronskom komunikacijom i korišćenjem alata za evidenciju podataka. Ovaj nalaz pokazuje da digitalne kompetencije više nisu luksuz, već osnovni preduslov za obavljanje velikog broja radnih zadataka od administracije, preko trgovine, do proizvodnje.

Treću poziciju zauzimaju strani jezici (17,9%), što je naročito izraženo kod poslodavaca iz sektora turizma, ugostiteljstva i trgovine, kao i u firmama koje posluju s međunarodnim partnerima. Engleski jezik je najčešće pominjan, dok su njemački, italijanski i ruski traženi u manjem, ali stabilnom obimu. U komentarima poslodavaca često se navodi da je poznavanje stranih jezika „preduslov za konkurentnost“ i „ključni element profesionalne komunikacije u uslužnim djelatnostima“. Ovaj nalaz je konzistentan sa ranijim pitanjima, u kojima su isti sektori iskazali najveću potrebu za novim zapošljavanjima.

Komunikacione i prodajne vještine (12,5%) predstavljaju sledeću važnu oblast za razvoj zaposlenih. Poslodavci naglašavaju potrebu da kandidati razviju bolje sposobnosti za rad s klijentima, pregovaranje, timsku saradnju, prezentaciju i pružanje usluga. Ova kategorija je posebno značajna za mikro i mala preduzeća, koja ujedno predstavljaju najveći dio crnogorske privrede. Kod njih zaposleni često istovremeno obavljaju više funkcija od komunikacije s kupcima do rješavanja reklamacija i prodaje.

Bezbednost i zaštita na radu (8,6%) spada u grupu obuka koje su zakonski obavezne, ali često zanemarene. Poslodavci ističu da bi dodatne obuke iz oblasti zaštite zdravlja, bezbednog rukovanja alatima i mašinama, te poznavanja sanitarnih i higijenskih propisa bile korisne za smanjenje povreda na radu i poboljšanje radne discipline. Posebno su ove potrebe izražene u građevinarstvu, proizvodnji hrane, prerađivačkoj industriji i ugostiteljstvu.

Kategorija radne navike i timski rad (5,3%) odnosi se na razvoj mekih vještina, poput odgovornosti, preciznosti, samostalnosti, timskog duha i profesionalnog odnosa prema poslu. Iako se često podrazumijeva da su ove osobine dio radne kulture, poslodavci ih u ovom istraživanju eksplicitno navode kao oblast u kojoj kandidati najviše zaostaju. To potvrđuje nalaze iz Pitanja 9, gdje su radne navike i odgovornost identifikovane kao značajan deficit kod kandidata.

Kategorija “Ostalo” (4,6%) obuhvata različite specifične obuke, među kojima se najčešće pominju:

- obuke za sticanje vozačke dozvole (kategorije B, C i D),
- kursevi iz oblasti ekonomike poslovanja, javnih nabavki i preduzetništva,
- obuke o primjeni radnog prava i radne dokumentacije,
- obuke za ekološke standarde i održivo poslovanje,
- kursevi za rukovanje specifičnom opremom i alatima (CNC, viljuškar, fiskalne kase, mašine za pakovanje).

Ova grupa potvrđuje raznolikost potreba poslodavaca, ali i pokazuje koliko su uslovi zapošljavanja diferencirani po sektorima i vrstama poslova.

Nalazi iz ovog pitanja nadovezuju se direktno na rezultate prethodnog, Pitanja 9, gdje su poslodavci identifikovali konkretne nedostatke kod kandidata. Dok je u prethodnom pitanju dominiralo mišljenje da kandidatima najviše nedostaju praksa, stručne kvalifikacije i tehničko znanje, sada poslodavci nude rješenje – to što predlažu upravo obuke i programe koji bi popunili te praznine. Dakle, postoji jasna uzročno-posljedična veza između uočenih nedostataka i konkretnih preporuka za obuke.

Ujedno, rezultati se logično nadovezuju i na Pitanje 8, prema kojem čak 83,7% poslodavaca ima problem da pronađe radnike sa odgovarajućim kvalifikacijama. Pitanje 10 pokazuje šta oni konkretno smatraju da treba unaprijediti kako bi kandidati postali zapošljiviji. Najčešće pomenute obuke: tehničke, digitalne i jezičke – odražavaju potrebu da radna snaga bude fleksibilnija, modernija i spremna za nove tehnologije.

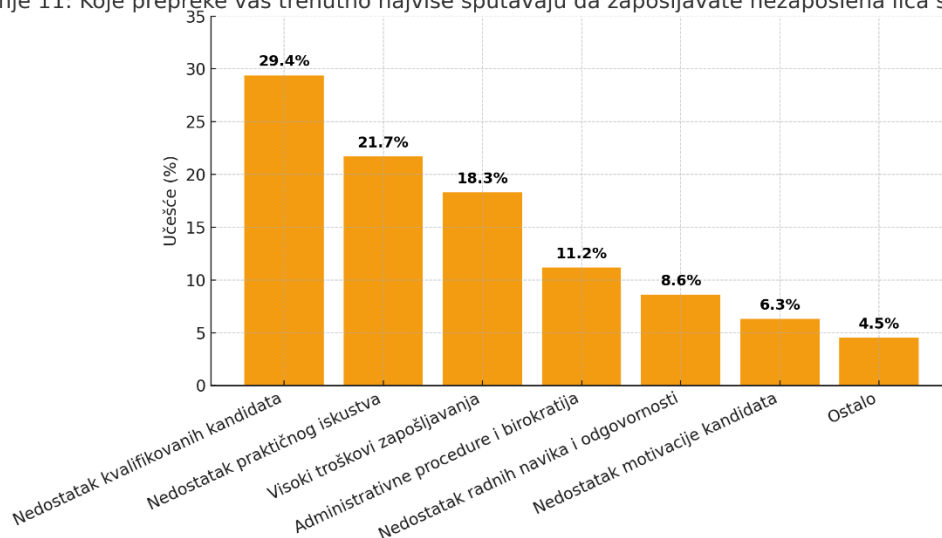
S druge strane, nalaz da 5,3% poslodavaca traži razvoj radnih navika i mekih vještina potvrđuje širu poruku istraživanja: formalna kvalifikacija sama po sebi nije dovoljna. Neophodno je paralelno razvijati i odgovornost, preciznost, radnu etiku i komunikacione kompetencije, kako bi se unaprijedio kvalitet zaposlenih na tržištu rada.

Analiza Pitanja 10 potvrđuje da poslodavci u Crnoj Gori sve više prepoznaju važnost kontinuiranog učenja i stručnog usavršavanja. Stručne i tehničke obuke, digitalne kompetencije i strani jezici predstavljaju tri stuba buduće zapošljivosti. Ujedno, istraživanje pokazuje da bi ciljane mjere Zavoda za zapošljavanje trebalo da budu usmjerene na:

- razvoj i promociju programa praktične obuke i stručnih kurseva,
- uvođenje mikrokvalifikacija u digitalnim i tehničkim oblastima,
- jačanje jezičkih i komunikacionih vještina kroz kratke treninge,
- te osmišljavanje programa koji razvijaju odgovornost, radne navike i profesionalizam.

Ovi nalazi daju jasnu mapu potreba tržišta rada i predstavljaju osnovu za planiranje budućih programa osposobljavanja i aktivnih mjera zapošljavanja koje će doprinijeti većoj zapošljivosti i konkurentnosti crnogorske radne snage.

Pitanje 11: Koje prepreke vas trenutno najviše sputavaju da zapošljavate nezaposlena lica sa evidencije biroa rada?



Rezultati istraživanja pokazuju da poslodavci u Crnoj Gori prepoznaju niz strukturnih i organizacionih prepreka koje otežavaju zapošljavanje lica sa evidencije Zavoda za zapošljavanje. Analiza odgovora ukazuje da ove prepreke nijesu jednolične, već se one odnose podjednako na nedostatke u kvalifikacijama i vještinama kandidata, visoke troškove zapošljavanja, kao i na administrativne i sistemske izazove u sprovođenju procedura.

Najizraženija prepreka, koju je navelo čak 29,4% poslodavaca, odnosi se na nedostatak kvalifikovanih kandidata. Ovaj nalaz je u skladu sa rezultatima prethodnih pitanja (posebno Pitanja 8 i 9), u kojima su poslodavci istakli da im najčešće nedostaju radnici sa adekvatnim znanjem i iskustvom. Poslodavci često navode da se na birou nalaze „kandidati sa zanimanjima koja nijesu tražena“, „bez potrebne stručne spreme“ ili „bez licence za samostalno obavljanje posla“. Time se potvrđuje postojanje jaza između strukture nezaposlenih i potreba tržišta rada, posebno u tehničkim i zanatskim zanimanjima.

Druga po zastupljenosti prepreka, sa 21,7%, jeste nedostatak praktičnog iskustva. Ova kategorija se nadovezuje na dominantni nalaz iz Pitanja 9, gdje je upravo manjak praktičnih vještina prepoznat kao ključna slabost kandidata. Poslodavci ističu da im dolaze kandidati koji imaju formalno obrazovanje, ali ne i realne radne kompetencije, što znači da ne poznaju alate, procese, procedure i način rada u proizvodnom ili uslužnom okruženju. Ova prepreka je naročito izražena u građevinarstvu, ugostiteljstvu, prerađivačkoj industriji i drugim sektorima gdje su praktične sposobnosti presudne.

Na trećem mjestu, sa 18,3%, nalaze se visoki troškovi zapošljavanja, koji uključuju izdatke za obavezne doprinose, poreze i troškove uvođenja novozaposlenih u posao. Poslodavci ističu da im je „rizično zapošljavati neiskusna lica“ jer proces uvođenja zahtijeva dodatno vrijeme i sredstva. U komentarima su često pominjane i potrebe za većim subvencijama i fleksibilnijim

programima podrške od strane Zavoda, naročito za male poslodavce koji nemaju stabilne prihode.

Četvrtu prepreku čine administrativne procedure i birokratija (11,2%). Poslodavci navode da im je zapošljavanje kroz postojeće programe „previše komplikovano“, „sporo“ i „opterećeno papirologijom“. Posebno se ističe potreba za digitalizacijom procesa, jednostavnijom prijavom kandidata i bržim rješavanjem zahtjeva za subvencije i obuke. Ovaj nalaz ukazuje na prostor za unapređenje u radu institucija i koordinaciji sa poslodavcima, kako bi se procedure učinile efikasnijim i pristupačnijim.

Na petom mjestu nalazi se nedostatak radnih navika i odgovornosti (8,6%), što je trend koji se dosljedno pojavljuje kroz više pitanja u ovom istraživanju. Poslodavci navode da kandidati često kasne, ne poštuju radno vrijeme, nemaju inicijativu, ne pokazuju dovoljno interesovanja ili ne ostaju dugo na poslu. Ovakvi odgovori pokazuju da uz tehničke vještine, i dalje postoji izražen deficit u segmentu tzv. mekih vještina – pouzdanosti, tačnosti, organizovanosti i timske saradnje.

Sličan trend ukazuje i kategorija nedostatak motivacije kandidata (6,3%), koja obuhvata komentare da „nezaposleni ne žele ponuđeni posao“, „ne pokazuju interesovanje za obuke“ ili „čekaju sigurnija radna mjesta u javnom sektoru“. Poslodavci su primijetili da, i pored postojanja slobodnih pozicija, često nema stvarne spremnosti kandidata da se prilagode radnim uslovima i zahtjevima privatnog sektora. Ova pojava je naročito primjetna kod mladih koji tek ulaze na tržište rada, ali i kod dugoročno nezaposlenih.

Kategorija „Ostalo“ (4,5%) obuhvata različite pojedinačne prepreke koje nijesu dovoljno česte da bi bile svrstane u posebne grupe, ali pružaju dodatni uvid u složenost problema zapošljavanja. Među njima su:

- sezonski karakter poslovanja (posebno u turizmu i ugostiteljstvu),
- nedostatak radnog prostora ili opreme za uvođenje novih radnika,
- geografska udaljenost i problem dolaska na posao,
- nepouzdanost tržišta i nestabilni ugovori o radu,
- neusklađenost programa Zavoda sa stvarnim potrebama firmi.

Ovi odgovori potvrđuju da prepreke za zapošljavanje nijesu samo individualne (vezane za kandidate), već i strukturne, vezane za uslove poslovanja, ekonomske barijere i institucionalnu podršku.

Kada se ovi rezultati uporede sa prethodnim pitanjima, uočava se jasan kontinuitet:

- U Pitanju 8, većina poslodavaca (83,7%) navela je da im nedostaju kandidati sa odgovarajućim kvalifikacijama i iskustvom.

- U Pitanju 9, detaljno je precizirano *šta kandidatima nedostaje*, a to je prije svega praksa, licence, tehnička znanja i radne navike.
- U Pitanju 10, poslodavci su definisali *šta bi moglo unaprijediti zapošljivost*, pa su istakli da se zapošljivost može da podstakne kroz obuke, digitalne i jezičke vještine, te razvoj odgovornosti i profesionalizma.
- Sada, u Pitanju 11, isti poslodavci objašnjavaju *zašto i pored toga ne mogu zapošljivati*, navodeći kao prepreke upravo one faktore koji su proistekli iz prethodnih nalaza: manjak kvalifikacija, iskustva i sistemske podrške.

Ovakva povezanost ukazuje da je glavni izazov crnogorskog tržišta rada nedostatak kompetentne radne snage u kombinaciji sa strukturnim preprekama u zapošljavanju. Ključ rješenja leži u boljoj saradnji Zavoda, obrazovnih institucija i poslodavaca i to kroz brže, fleksibilnije i praktično orijentisane programe.

Analiza Pitanja 11 potvrđuje da se proces zapošljavanja suočava sa dvostrukim izazovom: sa jedne strane, kandidati često nijesu dovoljno spremni za tržište rada, a sa druge, poslodavci se suočavaju sa administrativnim i finansijskim barijerama koje ih demotivisu da zapošljavaju.

Najizraženije prepreke su manjak kvalifikacija i praktičnih vještina, uz visoke troškove i složene procedure. Ove nalaze treba posmatrati kao jasnu osnovu za unapređenje politika Zavoda za zapošljavanje kroz pojednostavljenje procedura, povećanje podrške poslodavcima, subvencionisanje troškova zapošljavanja i kreiranje ciljano orijentisanih obuka za nezaposlena lica.



Rezultati istraživanja pokazuju da poslodavci u Crnoj Gori imaju jasna očekivanja kada je riječ o podršci Zavoda za zapošljavanje i da najveći broj njih traži konkretne, mjerljive i efikasne oblike pomoći koji bi im olakšali zapošljavanje novih radnika. Odgovori na pitanje „Kakvu bi podršku od Zavoda za zapošljavanje smatrali najkorisnijom?“ pokazuju da poslodavci najviše cijene finansijsku i organizacionu podršku koja direktno utiče na smanjenje troškova poslovanja i olakšava uključivanje novih zaposlenih u radni proces.

Najveći broj ispitanika, čak 32,8%, smatra da su finansijske subvencije i poreske olakšice najkorisniji oblik podrške. Poslodavci ističu da visoki troškovi doprinosa, poreza i obaveza prema državi predstavljaju značajnu prepreku za otvaranje novih radnih mjesta. U komentarima se navodi da bi direktna finansijska pomoć ili poresko rasterećenje u prvim mjesecima rada značajno podstakli zapošljavanje, naročito u mikro i malim preduzećima. Ovaj nalaz se nadovezuje na rezultate prethodnog pitanja, u kojem su visoki troškovi zapošljavanja identifikovani kao jedna od ključnih prepreka.

Na drugom mjestu, sa 24,6% odgovora, nalazi se potreba za obukama i stručnim osposobljavanjem kandidata. Poslodavci smatraju da bi Zavod mogao imati važnu ulogu u organizovanju i finansiranju praktičnih obuka i specijalizacija koje bi kandidatima omogućile da steknu konkretna znanja i vještine koje traži tržište rada. Ova kategorija direktno se nadovezuje na rezultate iz prethodnih pitanja, u kojima su poslodavci ukazali da kandidatima najčešće nedostaju praktično iskustvo, tehnička znanja i digitalne kompetencije. Prema mišljenju poslodavaca, dodatne obuke bi mogle značajno smanjiti jaz između formalnog obrazovanja i stvarnih potreba privrede.

Treća po učestalosti, sa 14,9% odgovora, odnosi se na zahtjeve za bržom i efikasnijom procedurom zapošljavanja. Poslodavci smatraju da bi digitalizacija procesa, jednostavniji obrasci i kraći rokovi odobravanja programa Zavoda olakšali uključivanje novih radnika, posebno kod manjih firmi koje nemaju administrativnu podršku. Ovaj nalaz potvrđuje da su administrativne barijere i dalje prisutne i da predstavljaju značajan izazov u procesu zapošljavanja, što je prethodno prepoznato i kao prepreka u Pitanju 11.

Programi sufinansiranja plata i pripravništva predstavljaju važnu oblast podrške, koju je istaklo 12,3% poslodavaca. Ova kategorija obuhvata različite oblike subvencionisanja dijela zarada, doprinosa i mentorskog rada, posebno za mlade i neiskusne radnike. Poslodavci smatraju da bi takvi programi smanjili rizik prilikom zapošljavanja novih lica i omogućili postepeno uvođenje radnika u posao. Ovi nalazi se podudaraju sa ranijim rezultatima koji ukazuju da kandidati često nemaju dovoljno praktičnog iskustva i da bi kombinacija pripravništva i subvencija mogla biti najefikasniji model.

Podršku u pronalaženju adekvatnih kandidata kao najkorisniji oblik pomoći navelo je 7,8% ispitanika. Poslodavci su naglasili potrebu da Zavod unaprijedi svoje baze podataka i poveća efikasnost sistema za pretragu i selekciju kandidata, kako bi se brže i preciznije povezivale potrebe poslodavaca sa raspoloživim profilima. Pojedini ispitanici su predložili uvođenje dodatnih alata poput elektronskih profila kandidata i digitalnih platformi koje bi olakšale pretragu.

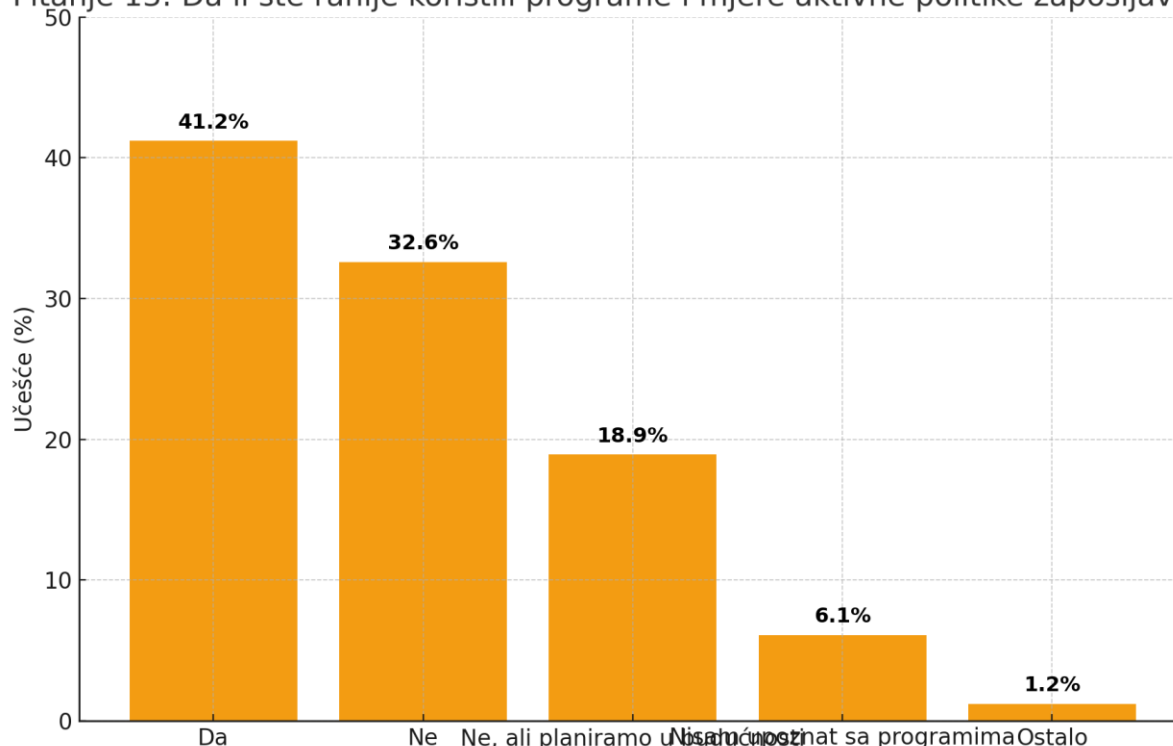
Savjetodavnu i informativnu podršku poslodavcima kao koristan oblik pomoći navelo je 4,2% ispitanika. Poslodavci smatraju da bi im jasnije informacije o mjerama aktivne politike zapošljavanja, uslovima i mogućnostima apliciranja, kao i savjeti o vođenju dokumentacije, olakšali pristup podršci i povećali učešće u programima Zavoda. Ovaj rezultat pokazuje da postoji prostor za unapređenje komunikacije između Zavoda i poslodavaca, posebno u dijelu transparentnosti i dostupnosti informacija.

Kategorija “Ostalo”, koja čini 3,4% ukupnih odgovora, obuhvata različite prijedloge poslodavaca koji nijesu učestali, ali su značajni za razumijevanje šire slike. Među njima se izdvajaju prijedlozi za uvođenje posebnih programa podrške za sezonske djelatnosti, subvencija za prekvalifikacije i mikroobuke po zahtjevu poslodavaca, jačanje saradnje sa lokalnim zajednicama i univerzitetima, te podsticaji za zapošljavanje starijih radnika i žena u manje razvijenim opštinama. Ovi odgovori potvrđuju da poslodavci prepoznaju Zavod ne samo kao administrativnu instituciju, već i kao potencijalnog partnera u strateškom planiranju razvoja radne snage.

Kada se ovi rezultati uporede sa prethodnim pitanjima, vidi se jasan kontinuitet i logična povezanost. U prethodnim analizama poslodavci su ukazali na glavne prepreke zapošljavanju – manjak kvalifikovanih i motivisanih kandidata, složene administrativne procedure i visoke troškove zapošljavanja. U ovom pitanju oni nude konkretna rješenja, navodeći upravo one oblike podrške koji bi mogli otkloniti ranije identifikovane barijere. Dakle, očekivanja poslodavaca usmjerena su na efikasniji, proaktivniji i fleksibilniji Zavod za zapošljavanje, koji bi umjesto administrativnog posrednika postao ključni partner privrede u razvoju radne snage.

Analiza pokazuje da poslodavci u Crnoj Gori traže ciljanu i funkcionalnu podršku Zavoda koja bi im omogućila da lakše zapošljavaju, obučavaju i zadržavaju radnike. Najveća očekivanja usmjerena su ka finansijskim olakšicama, stručnim obukama i efikasnijim procedurama, što ukazuje na potrebu modernizacije i većeg povezivanja sistema zapošljavanja sa realnim sektorom. Ovi nalazi predstavljaju snažan signal za oblikovanje novih mjera aktivne politike zapošljavanja koje će biti brže, transparentnije i usklađene sa potrebama poslodavaca i tržišta rada, čime bi Zavod dodatno ojačao svoju ulogu kao ključni partner u zapošljavanju i razvoju radne snage.

Pitanje 13: Da li ste ranije koristili programe i mjere aktivne politike zapošljavanja?



Rezultati istraživanja pokazuju da je iskustvo poslodavaca sa programima i mjerama aktivne politike zapošljavanja Zavoda za zapošljavanje relativno raznovrsno, što ukazuje na to da je sistem podrške prepoznat, ali da još uvijek nije u potpunosti iskorišćen potencijal koji ove mjere nude.

Na pitanje „Da li ste ranije koristili programe i mjere aktivne politike zapošljavanja?“ pozitivno je odgovorilo 41,2% ispitanika, što pokazuje da je značajan dio poslodavaca imao neposredno iskustvo u saradnji sa Zavodom. Ovaj podatak govori o postojanju određene tradicije u uključivanju poslodavaca u programe podrške zapošljavanju, ali i o potrebi da se sistem dalje jača i širi na nove sektore i preduzeća.

Ipak, 32,6% ispitanika navelo je da nikada nije koristilo programe Zavoda, što ukazuje na potrebu za dodatnim informisanjem i motivisanjem poslodavaca, posebno onih iz manjih sredina i mikropreduzeća. Zanimljivo je da 18,9% poslodavaca navodi da nije do sada koristilo programe, ali planira to u budućnosti, što predstavlja značajan potencijal za unapređenje saradnje između Zavoda i privrede. Ovaj podatak sugerise da postoji povjerenje u programe Zavoda i spremnost poslodavaca da u budućnosti iskoriste mjere podrške, ukoliko one budu dovoljno dostupne i jasno predstavljene.

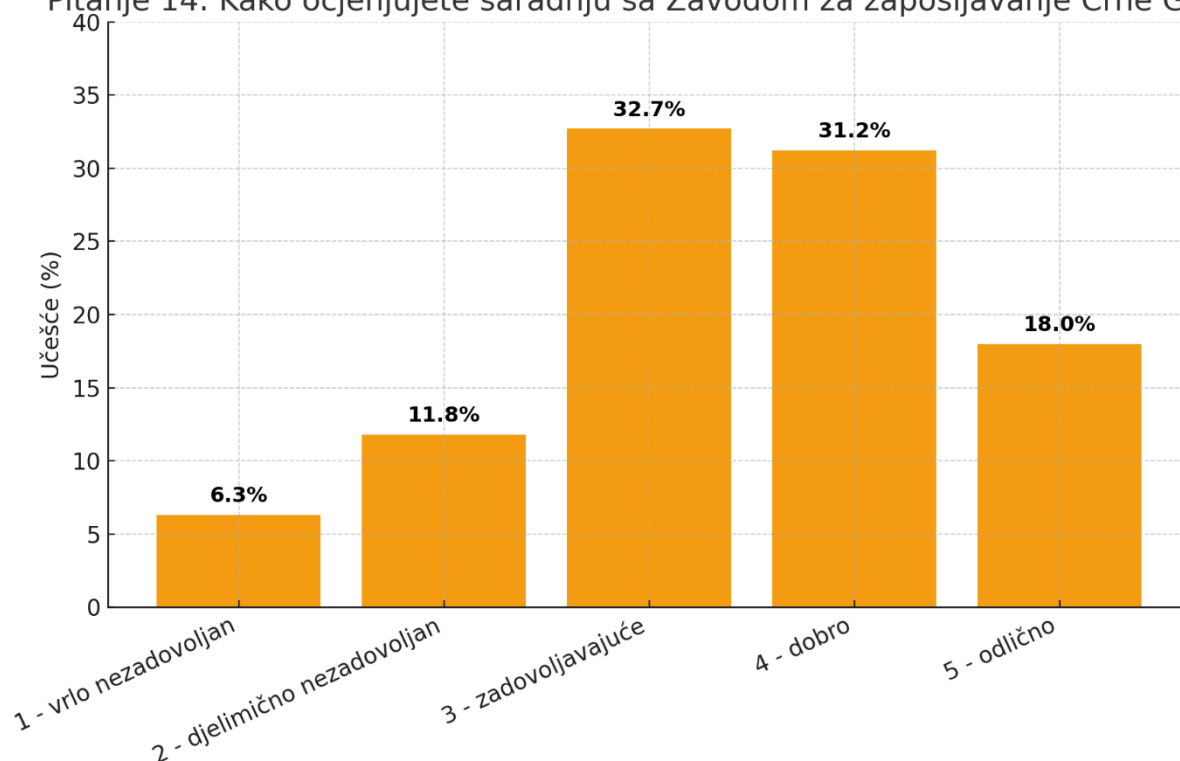
Relativno manji, ali važan procenat poslodavaca (6,1%) izjavio je da nije upoznat sa programima Zavoda. Ovaj podatak ukazuje, iako u manjem procentu, na nedovoljnu vidljivost mjera aktivne politike zapošljavanja, naročito u određenim regionima i djelatnostima. Takav nalaz potvrđuje ranije uočenu potrebu za jačanjem informativne i savjetodavne funkcije Zavoda, kao što je istaknuto i u analizi Pitanja 12, gdje je dio poslodavaca tražio bolju komunikaciju i dostupnost informacija o mogućnostima saradnje.

Kategorija „Ostalo“ (1,2%) obuhvata pojedinačne komentare poslodavaca koji su naveli da su sarađivali sa Zavodom „neformalno“, da su „koristili ranije programe koji više nijesu aktuelni“ ili da su „imali negativno iskustvo u prethodnim pokušajima uključivanja u programe“. Iako riječ o zaista malom procentu, ovi odgovori daju dodatni uvid u aspekte saradnje koji bi mogli biti unaprijeđeni, naročito u segmentu evaluacije postojećih programa i njihovog prilagođavanja realnim potrebama tržišta rada.

Sveukupno posmatrano, rezultati ukazuju da su programi Zavoda za zapošljavanje prepoznati i korišćeni od značajnog dijela poslodavaca, ali da postoji još uvijek veliki prostor za povećanje obuhvata i intenziteta saradnje. Kada se ovi nalazi povežu sa prethodnim pitanjima, vidi se jasna logička povezanost: poslodavci koji su već koristili programe Zavoda češće prepoznaju njihov značaj i nude konkretne prijedloge za unapređenje (kao u Pitanju 12), dok oni koji nijesu koristili programe najčešće ističu prepreke koje su već identifikovane: složene procedure, visoke troškove i manjak informacija.

Ovi rezultati potvrđuju da postoji stabilna osnova za razvoj partnerskog odnosa između Zavoda i privrede, ali da je potrebno dodatno ulaganje u promociju, transparentnost i fleksibilnost programa, kako bi se povećalo povjerenje poslodavaca i proširila njihova uključenost u mjere aktivne politike zapošljavanja.

Pitanje 14: Kako ocjenjujete saradnju sa Zavodom za zapošljavanje Crne Gore?



Rezultati istraživanja pokazuju da većina poslodavaca koji su ranije sarađivali sa Zavodom za zapošljavanje Crne Gore ima pretežno pozitivno iskustvo i da saradnju ocjenjuju kao korektnu i korisnu, iako postoje jasne naznake prostora za unapređenje komunikacije, dostupnosti informacija i fleksibilnosti programa.

Na pitanje „Kako ocjenjujete saradnju sa Zavodom za zapošljavanje Crne Gore (ukoliko je odgovor na prethodno pitanje bio DA)?“ najviše ispitanika, 32,7%, ocijenilo je saradnju kao zadovoljavajuću (ocjena 3), dok je gotovo isti procenat, 31,2%, saradnju ocijenio kao dobru (ocjena 4). Ovakva raspodjela pokazuje da više od polovine poslodavaca ima pozitivnu percepciju saradnje sa Zavodom, što ukazuje na solidnu osnovu međusobnog povjerenja i konstruktivnog odnosa.

Ocjenu „odlično“ (5) dalo je 18,0% poslodavaca, što ukazuje da je jedan manji, ali važan dio ispitanika izuzetno zadovoljan dosadašnjom saradnjom. Ovi poslodavci najčešće navode da je Zavod bio „dostupan i otvoren za saradnju“, da su „dobijali pravovremene informacije“ i da su „programi bili korisni, posebno u periodima povećane potrebe za radnom snagom“. Takvi odgovori sugerišu da, kada su procesi jasno definisani i komunikacija direktna, Zavod može biti prepoznat kao pouzdan partner.

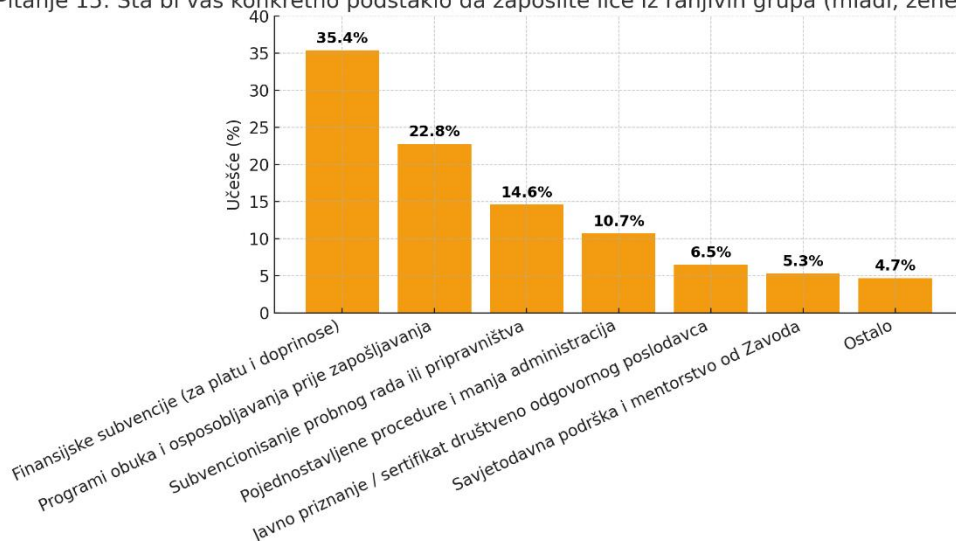
S druge strane, 11,8% poslodavaca ocijenilo je saradnju sa Zavodom kao djelimično nezadovoljavajuću (ocjena 2), dok je 6,3% izrazilo visok nivo nezadovoljstva (ocjena 1). Ovi ispitanici najčešće ukazuju na probleme sa složenim administrativnim procedurama, sporim odobravanjem programa, nedovoljnom dostupnošću informacija i ograničenom podrškom u pronalaženju adekvatnih kandidata. Pojedini poslodavci su naveli da su programi „previše opšti“ i „ne odražavaju stvarne potrebe tržišta rada“, što se poklapa sa ranijim nalazima iz Pitanja 11, gdje su administrativne barijere i neusklađenost programa takođe identifikovane kao prepreke za zapošljavanje.

Sveukupno posmatrano, rezultati pokazuju da se saradnja između Zavoda i poslodavaca u najvećem broju slučajeva ocenjuje kao stabilna, korisna, ali ne i potpuno optimalna. Dominantne ocjene 3 i 4 ukazuju na srednji do viši nivo zadovoljstva, ali i na očekivanja da bi Zavod mogao dodatno unaprijediti svoj pristup u nekoliko pravaca: bržom i efikasnijom obradom zahtjeva, boljim informisanjem o dostupnim programima i većim uključivanjem poslodavaca u planiranje i evaluaciju mjera aktivne politike zapošljavanja.

Kada se ovi rezultati povežu sa prethodnim pitanjem, vidi se jasna uzročno-posljedična veza: među onima koji su već koristili programe Zavoda (41,2% ispitanika), najveći dio ima pozitivno iskustvo, što potvrđuje funkcionalnost postojećih mjera. Međutim, prisustvo nezadovoljnih korisnika pokazuje da sistem još uvijek nije dovoljno ujednačen u praksi, pa pojedini poslodavci imaju dobru saradnju zahvaljujući lokalnim filijalama i pojedincima u Zavodu, dok drugi nailaze na birokratske prepreke i slabiju komunikaciju.

Ovi nalazi sugerišu da bi Zavod mogao dodatno ojačati svoj ugled i povjerenje poslodavaca kroz sistemsko ujednačavanje kvaliteta saradnje u svim regionima Crne Gore, unapređenje digitalnih servisa, bolju koordinaciju s lokalnim filijalama i proaktivniji pristup u savjetodavnom radu s privredom. Na taj način bi se postojeći pozitivni trendovi mogli pretvoriti u dugoročnu i održivu saradnju, a prosječne ocjene saradnje podići na viši nivo u narednim ciklusima istraživanja.

Pitanje 15: Šta bi vas konkretno podstaklo da zaposlite lice iz ranjivih grupa (mladi, žene, dugoročno nezaposleni)?



Rezultati istraživanja pokazuju da poslodavci u Crnoj Gori prepoznaju značaj zapošljavanja lica iz ranjivih grupa: mladih, žena i dugoročno nezaposlenih, ali da su za to potrebni konkretni podsticaji i sistemska podrška koja bi smanjila rizike i troškove koji prate zapošljavanje ovih kategorija.

Na pitanje „Šta bi vas konkretno podstaklo da zaposlite lice iz ranjivih grupa (mladi, žene, dugoročno nezaposleni)?“ najveći broj ispitanika, 35,4%, naveo je finansijske subvencije kao ključni motivator.

Poslodavci jasno ističu da bi smanjenje troškova zarada i doprinosa, makar u prvih nekoliko mjeseci zaposlenja, bilo presudno za njihovu odluku da pruže šansu kandidatima koji su duže vrijeme van tržišta rada. Ovakav nalaz potvrđuje dosljedan trend iz prethodnih pitanja, posebno Pitanja 11 i 12, gdje su upravo visoki troškovi zapošljavanja označeni kao glavna prepreka i gdje su finansijski podsticaji prepoznati kao najpoželjniji oblik podrške Zavoda za zapošljavanje.

Na drugom mjestu, sa 22,8% odgovora, nalaze se programi obuka i osposobljavanja prije zapošljavanja, što pokazuje da poslodavci žele da kandidati, posebno oni iz ranjivih grupa, dođu pripremljeni za posao. Poslodavci naglašavaju da bi im mnogo značilo kada bi Zavod organizovao ciljne obuke usklađene sa konkretnim potrebama preduzeća, čime bi se kandidatima omogućilo da steknu osnovne praktične vještine i radne navike. Ovaj rezultat je u potpunosti u skladu sa nalazima iz Pitanja 9 i 10, u kojima je istaknuto da kandidatima najčešće nedostaje praktično iskustvo, tehnička osposobljenost i digitalne kompetencije.

Poslodavci, dakle, prepoznaju obuku kao najbolji način da se smanji jaz između formalnog obrazovanja i zahtjeva tržišta rada.

Sljedeća kategorija, koju je navelo 14,6% ispitanika, odnosi se na subvencionisanje probnog rada ili pripravništva. Poslodavci smatraju da bi im mogućnost da kroz probni period procijene potencijal i motivisanost kandidata, uz djelimično sufinansiranje od strane Zavoda, značajno olakšala odluku o zapošljavanju. Ovaj nalaz nadovezuje se na rezultate Pitanja 13 i 14, gdje su poslodavci koji su već koristili programe Zavoda izrazili solidno zadovoljstvo dosadašnjom saradnjom i prepoznali korisnost upravo onih mjera koje kombinuju obuku i finansijsku podršku. Subvencionisani pripravnički programi i probni rad tako predstavljaju most između socijalne odgovornosti i realnih potreba tržišta.

Pojednostavljene procedure i manja administracija, koje je navelo 10,7% poslodavaca, još jednom potvrđuju da je složena birokratija česta prepreka u procesu zapošljavanja. Ispitanici smatraju da bi uvođenje digitalnih prijava, brže obrade dokumentacije i jasnijih uslova učinilo saradnju sa Zavodom efikasnijom i atraktivnijom.

Ovaj nalaz dosljedno se ponavlja kroz istraživanje, od Pitanja 11, gdje su administrativne procedure označene kao značajna prepreka, do Pitanja 14, gdje su poslodavci koji su koristili programe Zavoda dali prosječnu ocjenu saradnje upravo zbog birokratskih izazova. Jasno je da bi modernizacija procesa i pojednostavljivanje procedura imali direktan uticaj na povećanje obima zapošljavanja ranjivih grupa.

Javno priznanje i sertifikat društveno odgovornog poslodavca kao motivacioni faktor navelo je 6,5% ispitanika. Ovaj nalaz, iako u manjoj mjeri izražen, ukazuje da određeni broj poslodavaca prepoznaje važnost društvene odgovornosti i imidža u javnosti. Nagrađivanje i javno isticanje kompanija koje zapošljavaju ranjive grupe moglo bi, prema mišljenju ispitanika, dodatno podstaći i druge firme da prate taj primjer. Time bi se jačala kultura socijalne inkluzije i stvorila pozitivna konkurencija među poslodavcima.

Manji, ali značajan procenat poslodavaca (5,3%) naveo je da bi im savjetodavna podrška i mentorstvo Zavoda pomogli u procesu zapošljavanja ranjivih grupa. Oni smatraju da bi stručna podrška Zavoda u selekciji, obuci i praćenju integracije novozaposlenih lica smanjila rizik od neuspjeha i olakšala adaptaciju kandidata. Ovaj nalaz je u skladu sa ranijim preporukama iz Pitanja 12, u kojem su poslodavci tražili veću ulogu Zavoda u savjetodavnom radu i kontinuiranoj komunikaciji sa privredom.

Kategorija „Ostalo“ (4,7%) obuhvata pojedinačne prijedloge koji dodatno oslikavaju raznolikost potreba poslodavaca. Među njima se ističu prijedlozi o uvođenju fleksibilnog radnog vremena za ranjive grupe, podršci za rad od kuće, subvencijama za prilagođavanje

radnih mjesta osobama sa invaliditetom i uvođenju programa mentorstva između iskusnih i novih radnika. Ovi odgovori pokazuju da dio poslodavaca ima razvijenu svijest o inkluziji i da bi, uz odgovarajuću podršku, bio spreman da ponudi održive modele zapošljavanja.

Sveukupno, rezultati ovog pitanja potvrđuju obrasce uočene kroz cijelo istraživanje. Poslodavci dosljedno naglašavaju potrebu za finansijskom i organizacionom podrškom Zavoda, ali i za većom fleksibilnošću sistema zapošljavanja. Kao što je pokazano u Pitanju 8, većina poslodavaca se suočava sa nedostatkom adekvatnih kandidata, dok su u Pitanju 9 precizno definisane vještine koje kandidatima nedostaju. U Pitanju 10 poslodavci su jasno rekli da su dodatne obuke ključne za povećanje zapošljivosti, dok su u Pitanju 11 istakli prepreke koje im otežavaju zapošljavanje, a u Pitanju 12 ponudili konkretne prijedloge za podršku Zavoda. Pitanja 13 i 14 su pokazala da su dosadašnji korisnici programa uglavnom zadovoljni saradnjom, ali da očekuju veću dostupnost i bržu proceduru. Sada, u Pitanju 15, poslodavci potvrđuju da bi uz prave mjere, prije svega finansijske podsticaje i ciljane obuke, bili spremniji da pruže šansu ranjivim grupama, čime bi se doprinijelo smanjenju nezaposlenosti i većoj socijalnoj koheziji.

Ovaj nalaz jasno ukazuje da su poslodavci otvoreni za društveno odgovorno zapošljavanje, ali da njihova spremnost zavisi od postojanja sistema podrške koji balansira ekonomske realnosti sa društvenim ciljevima. Zavod za zapošljavanje bi, kroz bolje targetirane programe, jednostavnije procedure i saradnju sa obrazovnim institucijama, mogao dodatno osnažiti inkluzivno zapošljavanje i podstaći veći broj poslodavaca da aktivno doprinesu integraciji ranjivih grupa na tržištu rada.

Glas privrede: preporuke poslodavaca za kreiranje Kataloga mjera aktivne politike zapošljavanja

Na osnovu rezultata istraživanja sprovedenog među 360 poslodavaca, jasno se uočava potreba za modernizacijom i prilagođavanjem mjera aktivne politike zapošljavanja realnim potrebama privrede. Poslodavci su tokom istraživanja ukazali da su najveći izazovi s kojima se suočavaju prilikom zapošljavanja:

- nedostatak kvalifikovanih kandidata,
- neusklađenost vještina sa potrebama tržišta,
- nedostatak praktičnog iskustva i
- preveliki troškovi angažovanja novih radnika.

Istovremeno, prepoznali su Zavod za zapošljavanje Crne Gore kao ključnog partnera u rješavanju ovih problema, ali uz jasan zahtjev da programi koje Zavod nudi budu:

- jednostavniji,
- fleksibilniji i
- prilagođeniji konkretnim zahtjevima sektora.

Na osnovu toga, formulisane su preporuke za kreiranje Kataloga mjera aktivne politike zapošljavanja koji bi prema onome što su iskazali poslodavci, kroz jasne i ciljane programe, odgovorio na potrebe poslodavaca i doprinio većem zapošljavanju.

1. Program „Praksa za posao“ (stručno osposobljavanje kroz rad)

Istraživanje je pokazalo da čak 31,4% poslodavaca smatra da kandidatima najčešće nedostaje praktično iskustvo, dok je 22,8% njih navelo da bi programi obuka i osposobljavanja prije zapošljavanja bili najvažniji podsticaj za angažovanje novih radnika. Predviđa se da bi trajanje programa bilo do šest mjeseci, uz učešće Zavoda u finansiranju dijela naknade i doprinosa. Program „Praksa za posao“ trebalo bi da omogući nezaposlenim licima, posebno mladima i dugoročno nezaposlenima, da steknu konkretne vještine u realnom radnom okruženju. Poslodavci bi na ovaj način mogli testirati i obučiti kandidate prije konačne odluke o zaposlenju, čime bi se smanjio rizik zapošljavanja, a nezaposleni stekli dragocjeno iskustvo koje povećava njihovu zapošljivost.

2. Program „Zapošljavanje uz podršku“ (subvencije poslodavcima)

Čak 78% poslodavaca je u istraživanju istaklo da bi finansijski podsticaji bili presudni za zapošljavanje, posebno kada je riječ o licima iz ranjivih grupa. Ovaj program bi omogućio poslodavcima da zaposle lice sa evidencije Zavoda uz subvencionisanje dijela zarade i doprinosa tokom perioda od šest do dvanaest mjeseci. Subvencije bi bile diferencirane prema veličini preduzeća i ciljnoj grupi: veće za mikro i mala preduzeća

te za zapošljavanje mladih, žena i dugoročno nezaposlenih. Program bi kombinovao finansijski podsticaj sa savjetodavnom podrškom Zavoda, a cilj bi bio smanjenje troškova zapošljavanja i podsticanje poslodavaca da otvore nova radna mjesta.

3. Program „Obuka po mjeri poslodavca“ (zajedničke obuke Zavoda i privrede)

Više od polovine ispitanika u istraživanju naglasilo je da kandidatima nedostaju praktične i tehničke vještine, dok su digitalne kompetencije označene kao posebno deficitarne. Program „Obuka po mjeri poslodavca“ omogućio bi da se sadržaj obuka kreira u saradnji sa poslodavcima, na osnovu njihovih konkretnih potreba. Zavod bi finansirao troškove obuke, a poslodavci bi obezbjeđivali prostor, mentore i praktičan rad. Ovaj program bi obuhvatao i mogućnost zapošljavanja učesnika koji uspješno završe obuku, čime bi se ostvarila direktna veza između procesa učenja i zapošljavanja. Time bi se smanjio jaz između obrazovnog sistema i realnih potreba tržišta rada.

4. Program „Mikrokvalifikacije za tržište rada“ (brze i ciljane obuke)

Jedan od ključnih nalaza istraživanja odnosi se na potrebu za kratkim, praktično orijentisanim programima koji omogućavaju brzo sticanje konkretnih kompetencija. Poslodavci su najviše interesovanje pokazali za obuke iz građevinarstva, zanatstva, ugostiteljstva, proizvodnje i digitalnih vještina. Program mikrokvalifikacija predviđa obuke u trajanju od 40 do 120 sati, u saradnji sa licenciranim ustanovama za obrazovanje odraslih, sa mogućnošću sertifikacije u okviru Nacionalnog okvira kvalifikacija. Na ovaj način bi se omogućilo brzo uključivanje nezaposlenih u tržište rada, a poslodavci bi dobili radnike koji posjeduju tačno definisane kompetencije neophodne za specifične poslove.

5. Program „Druga šansa“ (podrška dugoročno nezaposlenima)

Istraživanje pokazuje da je dugotrajna nezaposlenost često povezana sa gubitkom radnih navika i niskom motivacijom. Ovaj program bi imao tri faze: savjetovanje i motivacione radionice, obuku za osnovne tehničke i radne vještine i subvencionisano zapošljavanje kod poslodavca. Posebna pažnja bila bi posvećena ženama, korisnicima materijalnog oezbjeđenja porodice, NEET licima i osobama starijim od 50 godina, koje su prema rezultatima istraživanja manje zastupljene u procesima zapošljavanja. Program bi kombinovao obuku i mentorstvo, uz praćenje napretka učesnika, čime bi se povećala njihova održiva zaposlenost i smanjio rizik povratka na evidenciju nezaposlenih.

6. Program „Digitalna radna snaga“ (razvoj digitalnih kompetencija)

Prema istraživanju, 22,4% poslodavaca ističe da kandidatima nedostaju digitalne vještine, čak i na osnovnom nivou. Program bi obuhvatio obuke iz oblasti korišćenja

digitalnih alata, upravljanja poslovnim procesima, internet prodaje, e-trgovine i digitalnog marketinga. Cilj bi bio razvoj digitalne pismenosti među nezaposlenima, naročito mladima, ženama i osobama koje su ranije radile u tradicionalnim sektorima. U saradnji sa IT kompanijama i obrazovnim institucijama, Zavod bi kroz ovaj program podstakao prilagođavanje radne snage digitalnoj transformaciji privrede i povećao konkurentnost domaćeg tržišta rada.

7. Program „Partnerstvo za zapošljavanje“ (saradnja Zavoda i privrede)

Istraživanje pokazuje da više od 70% poslodavaca želi da učestvuje u zajedničkim inicijativama ako su procedure jednostavne i jasne. Program „Partnerstvo za zapošljavanje“ predviđa uspostavljanje lokalnih sporazuma o zapošljavanju, kroz koje bi Zavod i poslodavci zajedno planirali potrebe za kadrovima po sektorima, definisali obuke i koordinisali zapošljavanje. Ovakav model bi ojačao ulogu Zavoda kao strateškog partnera privrede, a ne samo administrativnog posrednika, i omogućio pravovremeno reagovanje na promjene u strukturi tržišta rada.

Sve predložene mjere imaju zajednički cilj, a to je da unaprijede povezanost između javnog sektora, obrazovanja i privrede, i da stvore sistem aktivne politike zapošljavanja koji je fleksibilan, inkluzivan i efikasan. Novi Katalog mjera treba da bude zasnovan na principima transparentnosti, jednostavnosti i mjerljivosti rezultata. Time bi se ojačala uloga Sektora za mjere aktivne politike zapošljavanja Zavoda za zapošljavanje Crne Gore kao centralne institucije koja povezuje ponudu i potražnju radne snage, omogućava razvoj novih kompetencija i doprinosi stvaranju održivog tržišta rada.

Ovakav pristup bi, uz kontinuiranu saradnju sa poslodavcima, mogao postati temelj za izgradnju inkluzivnog i modernog sistema zapošljavanja u Crnoj Gori, koji će ravnopravno odgovarati i potrebama privrede i društvenim ciljevima.

Zaključak

Istraživanje sprovedeno među 360 poslodavaca iz različitih sektora crnogorske privrede predstavlja vrijedan izvor podataka o stanju, potrebama i izazovima tržišta rada, kao i o percepciji i iskustvu saradnje sa Zavodom za zapošljavanje Crne Gore. Ovakav obuhvat daje relevantan i reprezentativan presjek mišljenja privrednog sektora, omogućavajući donošenje zaključaka i preporuka koje mogu imati direktan uticaj na unapređenje politika zapošljavanja i razvoj efikasnijih mjera podrške.

Rezultati istraživanja jasno pokazuju da poslodavci prepoznaju važnost uloge Zavoda u procesu zapošljavanja, ali istovremeno ukazuju na potrebu za modernizacijom i prilagođavanjem programa savremenim potrebama tržišta rada.

Većina ispitanika izražava spremnost da u narednih 12 mjeseci zapošljava nove radnike, ali pod uslovom da postoji adekvatna institucionalna podrška, smanjenje administrativnih prepreka i dostupnost finansijskih podsticaja. Posebno se ističe problem nedostatka kvalifikovane radne snage, što potvrđuje da je neophodno jačati veze između obrazovnog sistema, tržišta rada i programa obuka koje sprovodi Zavod.

Istraživanje potvrđuje da je Sektor za mjere aktivne politike zapošljavanja Zavoda za zapošljavanje Crne Gore prepoznat kao ključni akter u razvoju i sprovođenju politika koje direktno utiču na zapošljivost i konkurentnost radne snage. Nalazi pokazuju da su mjere Zavoda već u određenoj mjeri prepoznate i korišćene od strane poslodavaca, ali i da postoji prostor za proširenje obuhvata, unapređenje procedura i bolju komunikaciju. Poslodavci očekuju da Zavod ima proaktivniju ulogu te da, osim administrativnog sprovođenja programa, bude strateški partner koji prepoznaje potrebe tržišta i oblikuje mjere u skladu s njima.

Kroz odgovore poslodavaca provlači se jasan zahtjev za konkretnim i mjerljivim oblicima podrške. Finansijske subvencije, sufinansiranje plata i doprinosa, programi obuka i pripravnništva, kao i pojednostavljene procedure, identifikovani su kao ključni podsticaji koji bi mogli povećati obim zapošljavanja, naročito lica iz ranjivih grupa: mladih, žena i dugoročno nezaposlenih. Poslodavci su, ujedno, istakli važnost razvoja savjetodavne funkcije Zavoda i kontinuirane saradnje kroz programe mentorstva, savjetovanja i zajedničkih inicijativa.

Ovo istraživanje potvrđuje da glas poslodavaca mora biti sastavni dio planiranja i kreiranja politika zapošljavanja. Njihovo iskustvo i neposredno poznavanje tržišta rada predstavljaju nezaobilazan resurs za javne institucije. Saradnja privrede i javnog sektora, posebno Zavoda za zapošljavanje, pokazuje se kao preduslov za stvaranje dinamičnog i otpornog tržišta rada

koje može odgovoriti na izazove digitalne transformacije, sezonalnosti, migracija i strukturnih promjena u privredi.

Značaj ovog istraživanja prevazilazi granice samog analitičkog rada, ono predstavlja osnovu za strateško planiranje mjera aktivne politike zapošljavanja u narednom periodu. Dobijeni rezultati mogu poslužiti Sektoru za mjere aktivne politike zapošljavanja kao temelj za izradu novih, preciznije usmjerenih programa koji će biti zasnovani na realnim potrebama poslodavaca i specifičnostima crnogorskog tržišta rada. Posebno je važno što je istraživanje potvrdilo spremnost poslodavaca da učestvuju u budućim inicijativama Zavoda, što otvara mogućnost za formiranje održivog partnerstva između privrede, Zavoda i obrazovnog sistema.

Zaključno, Zavod za zapošljavanje, kroz unapređenje mjera, digitalizaciju procedura i razvoj saradnje sa privredom, može dodatno osnažiti vezu sa privredom i pozicionirati se kao centralni most između ponude i potražnje radne snage. Time se postavljaju temelji za moderniji, inkluzivniji i održiv sistem zapošljavanja, koji ne samo da odgovara na potrebe tržišta, već doprinosi i ukupnom socioekonomskom razvoju Crne Gore.

Poruka Zavoda za zapošljavanje Crne Gore

Zajedno sa poslodavcima gradimo tržište rada koje prepoznaje potencijal svakog čovjeka. Rezultati ovog istraživanja pokazali su da Crna Gora ima poslodavce spremne da stvaraju prilike, da ulažu u ljude i da dijele odgovornost za razvoj društva. Njihov glas je dragocjen putokaz koji nas usmjerava ka tome da mjere aktivne politike zapošljavanja budu jednostavnije, efikasnije i bliže stvarnim potrebama privrede.

Zavod za zapošljavanje Crne Gore ostaje posvećen ideji da svako ima pravo na šansu na posao, na razvoj i na dostojanstven život od sopstvenog rada. Naša je uloga da prepoznamo i povežemo prilike: da budemo most između poslodavaca i onih koji traže zaposlenje, između vizije i prakse, između ideje i rezultata.

Zahvaljujući povjerenju i otvorenosti poslodavaca, imamo jasniju sliku o potrebama tržišta rada i jasniju odgovornost da djelujemo.

Zato nastavljamo da stvaramo sistem koji podržava inicijativu, cijeni rad i otvara vrata budućnosti u kojoj će svaka nova mjera, svaki program i svaka obuka značiti novu šansu za zapošljavanje.

Najbolji rezultati nastaju kada se povežu oni koji stvaraju prilike i oni koji ih traže.

Zavod za zapošljavanje Crne Gore
Sektor za mjere aktivne politike zapošljavanja

E-mail: zzzcg@zzzcg.me

Adresa: Bulevar revolucije br. 5 81000 Podgorica, Crna Gore

Podgorica
Oktobar 2025.

