

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

NIKA STEKLASA CERAR



UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**UPORABNOST SPLETNIH DRUŽBENIH MEDIJEV NA PODROČJU  
MENEDŽMENTA ČLOVEŠKIH VIROV**

Ljubljana, december 2012

NIKA STEKLASA CERAR

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani(-a) Nika Steklasa Cerar, študent(-ka) Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor(-ica) magistrskega dela z naslovom Uporabnost spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov, pripravljene(-ga) v sodelovanju s svetovalcem/svetovalko prof. dr. Robertom Kaše.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
  - poskrbel(-a), da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi/diplomskem delu/specialističnem delu/magistrskem delu/doktorski disertaciji, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobil(-a) vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal(-a);
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis avtorja(-ice): \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 SPLETNI DRUŽBENI MEDIJI .....</b>	<b>2</b>
1.1 Razvoj tehnologije Web 2.0.....	3
1.2 Predstavitev spletnih družbenih medijev .....	5
1.2.1 LinkedIn .....	7
1.2.2 Facebook.....	8
1.2.3 Twitter .....	11
1.2.4 Blogi .....	12
1.2.5 YouTube .....	15
1.3 Spletni družbeni mediji v Sloveniji .....	17
1.3.1 Uporaba spletnih družbenih medijev glede na posameznike.....	17
1.3.2 Poslovna uporaba spletnih družbenih medijev .....	18
<b>2 POTENCIAL SPLETNIH DRUŽBENIH MEDIJEV NA PODROČJU MENEDŽMENTA ČLOVEŠKIH VIROV .....</b>	<b>19</b>
2.1 Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca.....	21
2.1.1 Opredelitev blagovne znamke delodajalca .....	21
2.1.2 Blagovna znamka delodajalca in njeni glasniki .....	23
2.2 Privabljanje potencialnih kandidatov.....	26
2.3 Pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih.....	28
2.3.1 Pregledovanje kandidatov za zaposlitev.....	29
2.3.2 Pregledovanje zaposlenih .....	31
<b>3 POSLOVNA ETIKA NA PODROČJU UPORABE SPLETNIH DRUŽBENIH MEDIJEV .....</b>	<b>31</b>
3.1 Uporaba načel poslovne etike na področju menedžmenta človeških virov .....	32
3.2 Etičnost delovanja prek spletnih družbenih medijev .....	32
<b>4 METODOLOGIJA .....</b>	<b>34</b>
4.1 Opis in utemeljitev metode raziskovanja.....	34
4.1.1 Metoda fokusne skupine .....	35
4.1.2 Analiza vsebine.....	37
4.2 Predstavitev udeležencev fokusnih skupin .....	38
4.2.1 Fokusna skupina Kadroviki .....	38
4.2.2 Fokusna skupina Zaposleni .....	39

4.3	Predstavitev poteka fokusnih skupin .....	39
<b>5</b>	<b>ANALIZA IN INTERPRETACIJA RAZISKAVE.....</b>	<b>41</b>
5.1	Rezultati fokusne skupine Kadroviki .....	42
5.1.1	Privatna in poslovna raba spletnih družbenih medijev.....	42
5.1.2	Uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov.....	42
5.1.3	Spletni družbeni mediji in etika .....	45
5.2	Rezultati fokusne skupine Zaposleni .....	45
5.2.1	Privatna in poslovna raba spletnih družbenih medijev.....	46
5.2.2	Uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov.....	47
5.2.3	Spletni družbeni mediji in etika .....	48
5.3	Sinteza ugotovitev .....	49
5.3.1	Raba spletnih družbenih medijev v privatne in poslovne namene .....	49
5.3.2	Uporaba spletnih družbenih medijev za področje privabljanja kandidatov, pregledovanja kandidatov za zaposlitev in zaposlenih ter ustvarjanje blagovne znamke delodajalca.....	50
5.3.3	Spletni družbeni mediji in etika .....	51
<b>6</b>	<b>DISKUSIJA.....</b>	<b>52</b>
6.1	Glavne ugotovitve.....	52
6.2	Prispevki .....	56
6.3	Omejitve .....	57
6.4	Priporočila za nadaljnje raziskovanje .....	57
	<b>SKLEP.....</b>	<b>58</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>60</b>

## **KAZALO SLIK**

<i>Slika 1: Pregled spletnih družbenih medijev v letu 2012 .....</i>	6
<i>Slika 2: Nameni bloganj .....</i>	13
<i>Slika 3: Primer spletne strani YouTube z označenimi posameznimi deli .....</i>	16
<i>Slika 4: Priložnosti in nevarnosti uporabe spletnih družbenih medijev .....</i>	21
<i>Slika 5: Koncept blagovne znamke .....</i>	22
<i>Slika 6: Faze ustvarjanja blagovne znamke delodajalca .....</i>	23
<i>Slika 7: Koraki analize vsebine .....</i>	37

## **KAZALO TABEL**

<i>Tabela 1: Statistika uporabe Facebooka po celinah ob koncu meseca junija 2012 .....</i>	9
<i>Tabela 2: Odstotek uporabnikov posameznega spletnega družbenega omrežja v Sloveniji v raziskavi, opravljeni v začetku leta 2010.....</i>	18
<i>Tabela 3: Razlike med tradicionalno in prakso Web 2.0 blagovne znamke delodajalca ....</i>	25
<i>Tabela 4: Demografski podatki udeležencev.....</i>	39
<i>Tabela 5: Potek fokusnih skupin.....</i>	40





## UVOD

Tehnologija je sestavni del našega vsakdana, pa naj gre za privatno ali poslovno uporabo. Razvoj tehnologije je tisti, ki določa, ali bomo še v koraku s časom ali pač ne. Današnji generaciji – generacija Y in predvsem generacija Z – sta tisti, ki jih visoka tehnologija spremlja od samega začetka, zato je pomembno, da se tudi podjetja zavedajo prihajajočih generacij, ki ne poznajo vsakdana brez računalnika, pametnega telefona, tablic, na katerih imajo dostop tudi do spletnih družbenih medijev (angl. *social media*) od kjerkoli in kadarkoli (Boštjančič, 2011, str. 57). Če so podjetja v preteklosti menila, da gre pri spletnih družbenih medijih zgolj za modno muho, bodo ugotovila (če to še niso), da danes podjetje ne obstaja brez aktivne prisotnosti v medijih (Madia, 2011, str. 19).

Na katerih spletnih družbenih medijih bo podjetje prisotno, je odvisno od njihove poslovne strategije. Odvisno je od tega, ali želijo povečati ugled, prepoznavnost ali celo pridobiti kvalificiranega sodelavca. Vse to vpliva na strategijo, v katero mora podjetje vključiti tudi spletne družbene medije. Raziskava o digitalnem komuniciranju podjetij navaja, da je kar 22 odstotkov takih držav, ki takšne strategije nimajo. V Sloveniji, na Hrvaškem in Srbiji imajo podjetja v 59 odstotkih razvito tovrstno komunikacijsko strategijo, v katero so vključeni tudi spletni družbeni mediji. V letu 2013 naj bi 38 odstotkov podjetij načrtovalo povečanje vlaganja v komunikacijo na družbenih omrežjih in digitalno komunikacijo, in sicer z namenom povečati ozaveščenost in ugled (Grayling Pulse Report 2012).

Namen magistrskega dela je vzbuditi zavedanje slovenskih kadrovskih strokovnjakov o trendih uporabe spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov (angl. *human resource management*), torej je v glavni meri delo namenjeno kadrovskim strokovnjakom. Na podlagi narave raziskave pa je primerno tudi kot opora iskalcem zaposlitve ter že zaposlenim, saj je namen raziskave prikazati, kako pomembno je biti danes v koraku z razvojem tehnologije in sodelovati na spletnih družbenih medijih tako s strani delodajalca kot tudi potencialnega kandidata in zaposlenega. Z raziskovanjem želim pri kadrovskih strokovnjakih spodbuditi uporabo spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov v slovenskih podjetjih.

Obstaja malo empiričnih raziskav z obravnavanega področja, pri nas se pravzaprav niti ne pojavljajo. Sicer so opravljene raziskave glede uporabe spletnih družbenih medijev s strani posameznikov in v povezavi s trženjem na spletnih družbenih medijih. Prav za področje menedžmenta človeških virov pa obstajajo raziskave, narejene v tujini, predvsem na ameriškem trgu. Z raziskavo na podlagi stališč slovenskih kadrovskih strokovnjakov želim izvedeti, ali se vzorci ugotovitev iz tujine pojavljajo v slovenskih podjetjih oziroma na kakšen način bi lahko dobre vzorce podjetja posnemala. Prav zaradi manjšega števila že opravljenih tovrstnih raziskav s področja menedžmenta človeških virov v povezavi z uporabo spletnih družbenih medijev in etike je namen prav tako raziskati in priti do

ugotovitev, ki bi v prihodnje prispevale k večjemu zavedanju o uporabnosti teh medijev na omenjenem področju. Prav tako je namen dela biti v pomoč nadaljnjim raziskavam.

Glavni cilj magistrskega dela je na podlagi ugotovitev postaviti domneve, zasnovane na teoretičnih spoznanjih. Ugotovitve sem pridobila z izvedbo kvalitativne metode raziskovanja, s pomočjo dveh fokusnih skupin. Poleg same poglobitve zavedanja in razumevanja uporabe spletnih družbenih medijev v poslovne namene želim ugotoviti, na katerih področjih menedžmenta človeških virov so ti mediji uporabljeni v slovenskih podjetjih ter kako je z upoštevanjem etičnih ovir, ki se pri tem pojavljajo.

Magistrsko delo sestavlja šest poglavij. V prvem poglavju se nahaja opredelitev spletnih družbenih medijev. Najprej predstavim razvoj tehnologije Web 2.0 ter nadaljujem s predstavitvijo posameznih spletnih družbenih medijev, LinkedIna, Facebooka, Twitterja, blogov in YouTubea. Zaključim s pregledom uporabe spletnih družbenih medijev v Sloveniji glede na posameznika in na poslovno uporabo. V drugem poglavju se osredotočim na potenciale spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov. Uporaba spletnih družbenih medijev tako zajema področje ustvarjanja blagovne znamke delodajalca, privabljanje kandidatov ter pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih. V tretje poglavje sem vključila pomen etike pri uporabi spletnih družbenih medijev, ki se povezuje predvsem na področji privabljanja kandidatov ter pregledovanja kandidatov in zaposlenih. Četrto poglavje zajema predstavitev metodologije, kjer sem najprej opisala in utemeljila metodo raziskovanja ter v nadaljevanju predstavila udeležence fokusnih skupin in potek obeh diskusij. Analizo in interpretacijo raziskave sem vključila v peto poglavje, kjer sem podala ugotovitve posamezne fokusne skupine. Sledi sinteza vseh ugotovitev. V šestem poglavju so predstavljeni glavne ugotovitve, prispevki in omejitve magistrskega dela ter podana priporočila za raziskovanje v prihodnje. V samem sklepu je povzeta najpomembnejša vsebina.

## **1 SPLETNI DRUŽBENI MEDIJI**

Spletni družbeni mediji so iz leta v leto bolj popularni in tudi uporabljeni. Smith (2011, str. 9) po Business Week iz leta 2005 povzema, da so prav spletni družbeni mediji največja sprememba po industrijski revoluciji. Za spletne družbene medije je tudi značilno, da ne predstavljajo zgolj trženjsko orodje, ampak učinkovito in novo pot pri poslovanju, saj zahtevajo drugačno podjetniško kulturo, novo miselnost, kjer je poudarek na poslušanju, gradnji odnosov in ne le prodaji. Podjetja se morajo začeti zavedati, da lahko s spletnimi družbenimi mediji lažje prisluhnejo potrošnikom, in to celo na stroškovno učinkovitejši način.

Njihov pojav in uporaba sta se začela v Združenih državah Amerike in se kasneje razširila na preostali svet. V Sloveniji se pri pregledu literature pojavljajo različna poimenovanja letih. Eni jih poimenujejo »spletni družbeni mediji«, drugi »spletni socialni mediji« in tretji

»spletni družabni mediji«. Gliha Komacova (b.l.), ki deluje na Inštitutu za slovenski jezik, kot najprimernejši izraz predstavlja »spletni družbeni mediji«, saj je izraz v skladu z načeli terminološkosti najbolj nevtralen in enoumen. Obenem zajema tako družabne kot tudi socialne medije v ožjem pomenu. Z besedo »družbeni« se po njenem mnenju izognemo večpomenskosti poimenovanja s »socialni«. Poleg tega pa z uporabo »družabni« prav tako sledimo slovenski komunikološki stroki, ki angleški izraz »social« (angl. *communication, interaction* ali *media*) prevaja kot »družben«. Družbeni mediji in znotraj njih družbena omrežja namreč vključujejo različne družbene rabe, kjer so cilji sporočanja od zabave, posredovanja in izmenjave mnenj ter informacij, nagovarjanje potencialnih kupcev, volivce, oglaševanje in drugo.

Spletni družbeni mediji omogočajo izpolnitev temeljne človeške potrebe po komunikaciji in to na enostavnejši način kot predhodni tradicionalni mediji. Omogočajo namreč komunikacijo od kjerkoli in kadarkoli, in to je največja prednost in hkrati priložnost spletnih družbenih medijev tudi na podjetniških področjih, med njimi tudi na kadrovskem (Smith, 2011, str. 10).

## 1.1 Razvoj tehnologije Web 2.0

Računalniško mrežo ali internet so prvi razvili v Združenih državah Amerike proti koncu šestdesetih let dvajsetega stoletja, sprva sicer le za namene vojske. O komercialni uporabi računalniških omrežij pa lahko govorimo od leta 1989 naprej. Pri internetu gre za povezavo med računalniki in se uporablja predvsem za: komuniciranje, prenos podatkov, interaktivno iskanje informacij, branje, pošiljanje in sprejemanje datotek. V preteklosti je bilo glavno komunikacijsko sredstvo elektronska pošta, ki pa jo v zadnjih letih počasi, a vztrajno zamenjujejo ali zgolj dopolnjujejo spletna družbena omrežja, ki prav tako omogočajo komuniciranje. Eno najbolj uporabljenih orodij interneta je svetovni splet (angl. *World Wide Web*), ki uporabniku omogoča prijaznejša orodja za pregledovanje slik, tabel, grafike in pridobivanje podatkov na podlagi spletnih iskalnikov (Kavčič, 2002, str. 321–324).

Sprva je bil v uporabi **Web 1.0**, ki je potrošnikom ponudil dostop do informacij in začel z uporabo e-trgovanja ter jim tako omogočil udobje in globino, kar ponuja internet. Potrošniki so začeli tudi zaupati transakcijam, ki so se izvajale prek spleta in za veliko ljudi je splet postal način brskanja, primerjave ter nakupa produktov in storitev (Reece, 2010, str. 219).

Web 1.0 je sledil **Web 2.0**; med njima težko potegnemo čisto ločnico, saj tudi številni strokovnjaki s področja tehnologije drugače zagovarjajo, kaj Web 2.0 sploh je in kdaj točno naj bi nadomestil predhodnika. Različnim razlagam pa je skupno, da je Web 2.0 pomemben premik v smislu oblikovanja digitalnih informacij, kako se le-te delijo med uporabniki, kako se shranjujejo in manipulirajo. Kot že zaporedna številka nakazuje, gre za

sklop naslednje generacije internetne tehnologije. Web orodja so tudi cenejša v primerjavi s tradicionalno programsko opremo, mnoga so celo brezplačna. Ker so spletno zasnovana, se za njihovo uporabo potrebuje le najnovejši posodobljen brskalnik. Današnje spletne aplikacije so namreč hitre in dinamične, saj se obnašajo in delujejo podobno kot nameščene aplikacije na namizju računalnika. Ključne karakteristike Web 2.0 so (Wolcott, 2007):

- spletne aplikacije so dostopne od kjerkoli,
- preproste aplikacije so namenjene reševanju specifičnih problemov,
- vrednost je v vsebini, ne na programski opremi, ki je uporabljena za prikaz vsebine,
- podatki so preprosto deljivi z ostalimi uporabniki,
- porazdelitev je od spodaj navzgor in ne obratno,
- zaposleni in potrošniki imajo dostop do orodij, ki jih lahko tudi uporabijo,
- družbena orodja spodbujajo uporabnike, da sodelujejo pri oblikovanju, urejanju, razvrstitvi, izmenjavi informacij,
- več kot je ljudi, ki prispevajo informacije, boljša vsebina je na voljo.

Tredinnick (2006, str. 229) navaja pogleda dveh različnih strokovnjakov na področju internetne tehnologije. Paul Miller pravi, da gre pri Web 2.0 za vse okrog razvijanja modularnih informacijskih storitev, kjer so tako razvijalci kot tudi uporabniki zmožni ustvariti aplikacijo. Na drugi strani pa Tim O'Reilly pravi, da je Web 2.0 druga stopnja pri razvoju spleta. Prav tako naj bi nadomeščal prejšnji model, ki je vseboval mnoge spletnoinformacijske aplikacije in storitve. Prav z Web 2.0 naj bi informacijske storitve postale bolj dinamične in ustvarjene s strani uporabnika. Za Web 2.0 je značilno, da gre za proces, kjer imajo nadzor nad aplikacijami prav uporabniki, prav tako omogoča pridobivanje in ponovno uporabo informacij in podatkov na fleksibilnejši način ter omogoča spremembo strukture informacije v sistemu kot takem. Kot ključne kompetence Web 2.0 za podjetja O'Reilly navaja sledeče (2005, str. 5):

- stroškovno učinkovite storitve, ki niso zaključena programska oprema,
- nadzor nad edinstvenimi podatkovnimi viri, ki bogatijo večjo množico ljudi, kot jih uporabljajo,
- zaupanje uporabnikom v smislu sorazvijalcev,
- izkoriščanje kolektivne inteligence,
- programska oprema nad ravno posamezne naprave,
- enostavni uporabniški vmesniki ter razvoj poslovnih modelov.

Aplikacij, ki temeljijo na Web 2.0, je iz leta v leto več. Med prvimi, ki spadajo v ta koncept, so bili blogi, wikiji, storitve, namenjene izmenjavi multimedijskih vsebin, poddaje (angl. *podcasts*), storitve vsebinskega označevanja in RSS. Pri RSS gre za družino formatov, ki uporabniku omogočajo naročanje osveževanja vsebine z vnaprej določenih spletnih strani, blogov ali poddaj brez vsakokratnega obiskovanja le-teh (Anderson, 2007, str. 7, 10).

Kot sem že omenila, težko določimo, kdaj naj bi tehnologija prešla iz Web 1.0 v Web 2.0, je pa vsekakor lažje določiti, kdaj je prešla na naslednjo stopnjo. **Web 3.0** se je namreč začel razvijati vzporedno z lansiranjem pametnih telefonov, z neposrednimi prenosi video vsebin, virtualnimi aplikacijami, računalništvom v oblaku, spletnimi družbenimi mediji in ostalo tehnologijo, ki je lahko dostopna od kjerkoli in prek različnih naprav (Reece, 2010, str. 219).

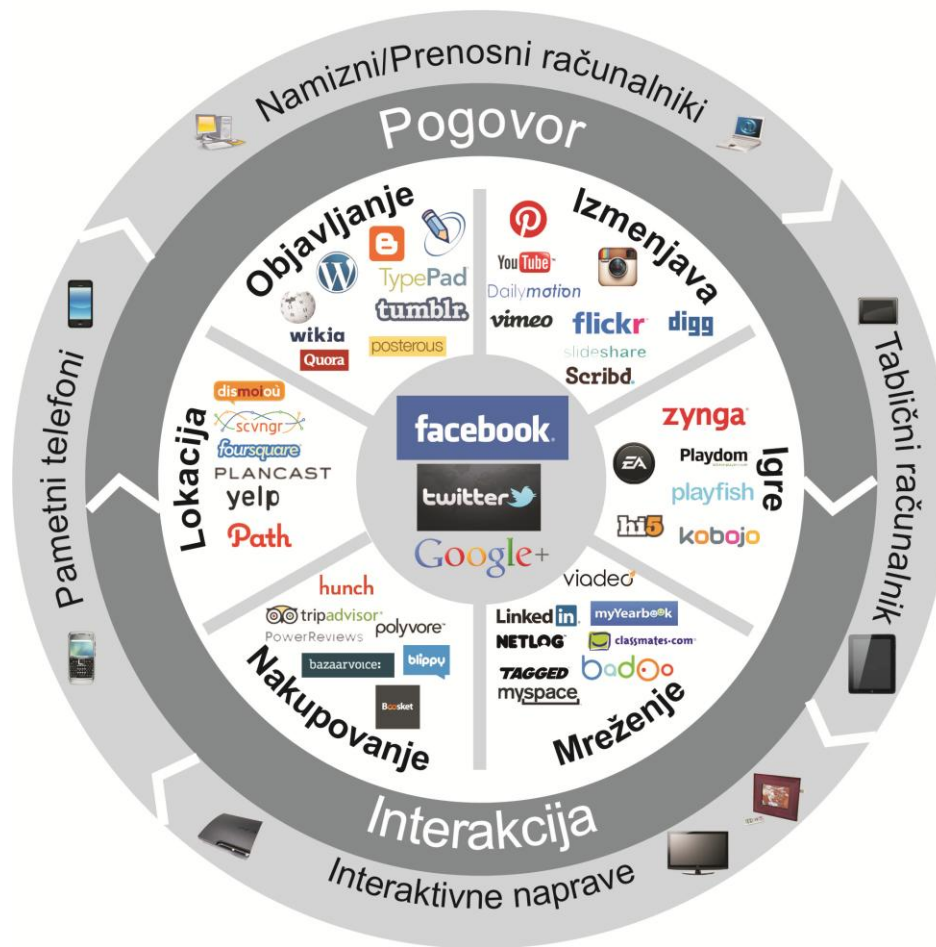
Web 3.0 je tako kot njegov predhodnik Web 2.0 oblikovan s strani uporabnikov. V prejšnjih fazah razvoja spleta je bila potrebna uporaba iskalnika, če je uporabnik želel najti iskano vsebino. Za obdobje Web 3.0 pa že lahko rečemo, da je posamezniku prilagojena individualna dostava vsebin. Lahko bi rekli, da je neke vrste iskalnik že sam po sebi. Prav tako se od predhodnika razlikuje v tem, da uporabnik ne le išče ali ustvarja vsebino, ampak jo tudi filtrira. S strani končnega uporabnika ni pomembno, kdo ustvarja ali deli vsebino, ali gre za strokovnjaka ali pač ne. Številne pesmi, filmi, reklamni oglasi, besedila, videi, blogi in objave so sedaj kategorizirane glede na posameznika, glede na njegove želje. Prav razvrščanje vsebin po kakovosti je sedaj pomembno. Novice, članki, trenutne analize, video vsebine, fotografije, pojav novega bloga ali zgolj objave na njem in podobno so kratkoročne vsebine in ravno zaradi tega dejavnika morajo biti dostavljene ciljnemu občinstvu čim hitreje. Zaradi tega je filtriranje še posebej pomembno, prav tako je bistvena podpora storitvam. Web 3.0 tehnologija tako omogoča učinkovitejše povezovanje z materialom medijev in strokovno literaturo (Dolgin, 2012, str. 25–27).

Tako aplikacije kot številni pripomočki, ki so bili zasnovani za splet, so sedaj namenjeni tudi mobilnim napravam. Danes imamo možnost, da je mobilnik funkcionalen in personaliziran v enaki meri kot namizje računalnika. Uporaba mobilnih aplikacij se je razširila, ko so razvili kreativne, zabavne in predvsem uporabne aplikacije, ki so racionalizirale in dodale dodatno vrednost našemu vsakdanu (Reece, 2010, str. 232).

## **1.2 Predstavitev spletnih družbenih medijev**

Spletni družbeni mediji se nanašajo na sklop spletnih orodij, ki podpirajo družbeno interakcijo med uporabniki in so namenjeni »preoblikovanju monologa (eden–mnogim) v dialog (mnogi–mnogim)«. Spletni družbeni mediji vključujejo storitve, kot so: elektronska pošta, razpravljalni forumi, blogi, mikroblogi, pošiljanje kratkih sporočil, klepetanje, igranje iger. Orodja spletnih družbenih medijev omogočajo uporabnikom, da skupinsko ustvarjajo, iščejo, delijo, ocenjujejo in omogočajo pretok masovnih informacij prek spleta, družbenih strani, wikija ter prek strani, namenjenih izmenjavi slik in video posnetkov. Ker svet postaja čedalje bolj povezan, je poudarek na povečanju družbenih izkušenj in kolektivni inteligenci. Prav tako uporabnikom omogočajo, da se med seboj povezujejo, obveščajo, navdihujejo in sledijo ostalim (Hansen, Shneiderman & Smith, 2011, str. 12).

Slika 1: Pregled spletnih družbenih medijev v letu 2012



Vir: Social Media Landscape 2012, 2012.

Vprašanja, ki si jih lahko postavimo pri uporabi spletnih družbenih medijev (Hansen et al., 2011, str. 12):

- Kdo lahko kaj vidi?
- Kdo lahko odgovarja drugemu?
- Kako dolgo je vsebina vidna?
- Do kakšne povezave vodi (angl. *link*)?
- Kdo lahko daje povezave komu?

Rezultati spletnih družbenim medijev so veliki, saj kompleksna povezovalna omrežja omogočajo prenos dokumentov, lokacij, konceptov ter prav tako zbiranje, analiziranje, vizualizacijo in omogočajo vpogled v povezave ustvarjene iz sporočil, povezav, objav, urejanj, naloženih fotografij, videov. S spletnimi družbenimi mediji se je pojavila razširjena platforma, namenjena človeški interakciji, ki omogoča, da so navidezne vezi med njimi postale vidne in strojno berljive (Hansen et al., 2011, str. 3).

Spletni družbeni mediji so poznani kot oblike potrošniških aplikacij, kot sta Facebook in Twitter, a spletni družbeni mediji so veliko več kot le to, saj njihova orodja uporabljajo korporacije, institucije in organizacije. Znotraj teh podjetij zaposleni delijo dokumente, si pošiljajo sporočila, načenjajo diskusije, označujejo dokumente in ustvarjajo obsežne vzorce povezav z ostalimi zaposlenimi in ostalimi sredstvi. Omrežje in komunikacija prek njega je namreč postala nepogrešljiva povezava s potrošniki in partnerji ter na splošno predstavlja novo pot poslovanja. Spletni družbeni mediji namreč gojijo notranjo razpravo, ki izboljšuje kakovost, omogočajo nižje stroške in omogoča oblikovanje skupnosti strank in partnerjev, ki nudijo nove priložnosti za koordinacijo, trženje, oglaševanje in podporo strankam. Podjetja uporabljajo orodja, kot so elektronska pošta, sporočilne table (angl. *message board*), bloge, wiki, izmenjavo dokumentov in ustvarjajo strukture podatkov prek spletnih družbenih omrežij. Omenjena omrežja vsebujejo informacije, ki imajo pomembno poslovno vrednost za udeležence poslovne mreže, ki želijo igrati pomembno in edinstveno vlogo (Hansen et al., 2011, str. 4).

Spletne družbene medije uporablja čedalje več ljudi in prav od uporabnikov je odvisno, kateri spletni družbeni mediji bodo obstali in kateri ne. Vsako leto se namreč pojavi večje število novih spletnih družbenih medijev, a le najboljši obstanejo. Podjetje je tako pred odločitvijo, na katerem spletnem družbenem omrežju bo sodelovalo, primorano narediti raziskavo in najti najprimernejšega svojemu poslovanju. Nekateri stavijo na LinkedIn, drugi imajo raje Twitter ali Facebook. Treba se je tudi odločiti, na koliko spletnih družbenih omrežjih sploh sodelovati, saj lahko sodelovanje na preveč omrežjih hkrati pomeni manjšo učinkovitost. Potrebno je zavedanje, kaj želimo z nastopanjem na spletnem družbenem omrežju sploh doseči. Najpopularnejši spletni družbeni mediji so vsekakor LinkedIn, Twitter in Facebook (Reece, 2010, str. 245), ki jih bom poleg blogov, YouTubea v nadaljevanju tudi podrobneje predstavila.

### **1.2.1 LinkedIn**

LinkedIn se uvršča med storitve spletnega družbenega omrežja in je namenjen poslovnim strokovnjakom za povezovanje in mreženje med seboj. Ljudje uporabljajo LinkedIn za iskanje novega delovnega mesta, drugi za pomoč pri zaposlitvi kadra s prav posebnimi veščinami ali zgolj za povezavo z ostalimi, ki simpatizirajo z enakimi interesi. Je pravi naslov za komunikacijo, izmenjavo in iskanje novih idej (Reece, 2010, str. 101).

Spletna stran [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com) je začela delovati v letu 2003 in je imela po prvem mesecu delovanja 4500 članov. Poročilo drugega četrtletja leta 2012 kaže, da LinkedIn, največje profesionalno omrežje, trenutno uporablja 175 milijonov članov iz več kot 200 držav. Preveden je v 18 svetovnih jezikov (About LinkedIn, 2012). Podatki za Slovenijo v aprilu 2012 kažejo, da LinkedIn uporablja nekaj več kot 16.000 ljudi (Špehar, 2012).

Uporabniki imajo možnost, da objavijo svoj življenjepis, sprejemajo in pošiljajo usmerjene prošnje za delo, priporočajo sodelavce, predstavijo kolege drugim kolegom, si izmenjajo privatna sporočila in se pridružijo skupinam, kot so univerzitetni alumni klubi ali specifične interesne skupine. LinkedIn kot omrežje postaja najpomembnejši del procesa iskanja primerne delovnega mesta v mnogih panogah (Hansen et al., 2011, str. 25). Ne glede na to, kako pogosto ljudje zamenjajo službo, prek LinkedIna ostanejo povezani, saj je namen tega spletnega družbenega omrežja posodabljanje profila z objavo trenutnega delovnega mesta ali projekta ali zgolj osveževanje kontaktnih podatkov. Osebna profilna stran vključuje informacije o podjetju, kjer je oseba zaposlena, in na kratko predstavi osebno znamko in delovne izkušnje (What is LinkedIn?, 2012).

Glede na to, da gre za profesionalno omrežje, je le-to namenjeno tudi podjetjem. Trenutno ima LinkedIn podjetniške strani več kot 2 milijona podjetij (About LinkedIn, 2012). Ko se podjetje odloči zaposliti posameznika s specifičnimi sposobnostmi/spretnostmi, lahko prek LinkedIna pridobi priporočila oseb, ki jim zaupajo na svojem omrežju poznanstev. Prav tako lahko prek LinkedIna kot posameznik ali podjetje nastopaš v skupini in se vanjo pridružiš tako, da se povežeš z ljudmi ali organizacijami, združenji in univerzami ter na takšen način zgradiš svoje omrežje. LinkedIn omogoča tudi pisanje bloga, oblikovanje objave, namenjeno skupini, postavitev vprašanja v pomoč za raziskavo in sodelovanje tudi na druge načine. Vsa omenjena dejanja omogočajo posamezniku in podjetjem, da izboljšajo svojo vidnost na iskalniku Google (Reece, 2010, str. 245, 246).

LinkedIn delodajalcem omogoča (Talent Solutions, 2012):

- oblikovanje baze pasivnih iskalcev zaposlitve,
- vzpostavljanje stika s primernimi kandidati prek InMaila, notranje, zaupanja vredne LinkedIn elektronske pošte,
- iskanje primernih kandidatov glede na izbrane kriterije,
- izoblikovanje profila blagovne znamke delodajalca,
- objavo prostih delovnih mest, namenjenih specifičnim kandidatom,
- izboljšavo blagovne znamke delodajalca (z video posnetki, pasicami).

Z razvojem mobilnih aplikacij se tudi uporaba LinkedIna prek mobilnih telefonov povečuje. V letu 2011 je mobilno aplikacijo uporabljalo 10 odstotkov članov, v letu 2012 (do konca meseca junija) že 23 odstotkov (About LinkedIn, 2012).

### **1.2.2 Facebook**

Facebook so ustanovili v letu 2004 kot spletno družbeno omrežje, ki je bilo sprva namenjeno le študentom Harvarda (Reece, 2010, str. 246). Prvotni namen Facebooka je, da svet postane bolj povezan in da je brezplačno dostopen vsakomur. Podporo za rast in nadaljnji razvoj mu predstavlja prikazovanje oglasov, saj je prek tega spletnega družbenega



omrežja podjetjem omogočeno oglaševanje, ki je prilagojeno glede na demografske podatke posameznikov (Facebook Newsroom, 2012).

Obstaja več načinov povezovanja na Facebooku: od običajnega prijateljevanja do kasnejše interakcije s pisanjem na zid (angl. *wall*) drugega, označevanja stvari z »všeč mi je« (angl. »like«), pošiljanja sporočil, označevanja fotografij do pridruževanja skupnim klubom ali skupinam. Informacije in novice prijateljev so označene z »news feed«. S prijatelji je mogoče igrati igre, klepetati, si pošiljati sporočila, fotografije ter pošiljati vabila za prihajajoče dogodke. Facebook je tako postal poznan kot največje svetovno javno artikulirano spletno družbeno omrežje (Hansen et al., 2011, str. 25, 165).

Podatki za konec meseca junija 2012 kažejo, da ima Facebook 552 milijona dnevno aktivnih uporabnikov ter 955 milijonov mesečno aktivnih uporabnikov, katerih 81 odstotkov se jih nahaja izven Združenih držav Amerike in Kanade. Mobilno aplikacijo Facebook mesečno uporablja 543 milijonov uporabnikov (Facebook Newsroom, 2012) in se še povečuje. Celina z največ uporabniki je Azija. Sledijo ji Evropa, Severna in Južna Amerika kar prikazuje Tabela 1.

*Tabela 1: Statistika uporabe Facebooka po celinah ob koncu meseca junija 2012*

<b>Celina</b>	<b>Število uporabnikov</b>	<b>Delež uporabnikov (v %)</b>
Azija	241.836.890	6,25
Evropa	238.821.820	29,40
Severna Amerika	233.975.300	44,27
Južna Amerika	132.072.780	33,30
Afrika	44.995.540	4,82
Avstralija in Oceanija	14.376.120	41,48

*Vir: Facebook Statistics by Continent, 2012.*

Facebook omogoča tudi nastavitve zasebnosti, a se hkrati nagiba, da bi bilo čim več vsebine javno dostopne in vidne. Tu gre za nekakšno nasprotovanje, saj so spletne strani družbenih omrežij namenjene temu, da ljudje vidijo določen profil, imajo možnost spremljati novice drug drugega in so lahko povabljeni s strani ostalih prijateljev (Hansen et al., 2011, str. 166).

V začetku meseca septembra 2012 je bilo število slovenskih uporabnikov Facebooka 698 120, kar predstavlja 34,85 odstotkov prebivalstva in nas uvršča na 90. mesto med vsemi državami (Facebook Statistics by Continent, 2012).

Facebook se danes v poslovne namene v največji meri uporablja za oglaševanje in načrtovanje trženja. Podjetjem, tako malim kot korporacijam, predstavlja pomembno orodje pri poslovanju prek spletnih družbenih omrežij. Z ustvarjeno lastno Facebook stranjo podjetje prikaže informacije o svojem delovanju, ustvarja ugled podjetja, lahko se načrtno usmeri le na določeno ciljno skupino, informacije se prek Facebooka širijo od ust do ust, hkrati ima podjetje zagotovljeno komuniciranje s potrošniki ter ima priložnost spremljati njihova mnenja. Facebook predstavlja tudi orodje za promocijo podjetja prek mobilnih naprav (Edmond, 2012).

Vse omenjeno podjetjem omogoča gradnjo blagovne znamke podjetja, določena podjetja pa tovrstne strani uporabljajo tudi kot obliko zaposlitvenega portala. Dober primer slednjega predstavlja letalsko podjetje Lufthansa, ki na svoji Facebook strani objavlja prosta delovna mesta in informira svoje uporabnike s tekočimi novicami. V Sloveniji z enakim namenom svojo Facebook stran ustvarja tudi podjetje Mimovrste, a v manjšem obsegu ponujenih delovnih mest (Facebook, 2012).

Facebook poleg zgoraj omenjenih uporab v poslovnem svetu nudi aplikacije, ki omogočajo objavljanje prostih delovnih mest, iskanje talentov in ostalih zaposlenih. Bolj poznane tovrstne aplikacije so: BeKnown, BranchOut, CareerBuilder, CareerFriend, LinkUp (Doyle, b.l.). Med najbolj uporabljenima in poznanima aplikacijama sta BeKnown, v ozadju katere je zaposlitveni portal Monster, in BranchOut. Slednja predstavlja največje profesionalno omrežje na Facebooku, saj ima več kot 30 milijonov registriranih uporabnikov. Prek Facebooka razpolaga z več kot 3 milijoni delovnih mest in 20 tisoč pripravništev. BranchOut uporabnikom omogoča, da se povezujejo z najboljšimi podjetji. Tovrstne povezave se uporabljajo za iskanje delovnega mesta, zaposlovanje talentov, iskanja vodij in povezovanja s strokovnjaki. BranchOut prek Facebooka podjetjem olajša iskanje in povezovanje z želenimi kandidati. Podjetje ima, ne da bi zapustilo Facebook, dostop do največje mreže najboljših zaposlenih. Omogočeno mu je objavljanje prostih delovnih mest na vidnem mestu, saj dnevno Facebook obišče 600 milijonov ljudi. Prednost takšne objave prostih delovnih mest je, da lahko uporabniki naprej delijo takšno objavo in jo tudi komentirajo. Aplikacija uporabnikom omogoča lažji način, da vzpostavijo kontakt s podjetjem in zaposlenimi v njem, kjer lahko pridobijo potrebne informacije o delovni klimi v podjetju. Statistika kaže, da kar 55,3 odstotkov podjetij uporablja Facebook v namene zaposlovanja, medtem ko je v letu 2011 kar 14,4 milijona ljudi pri iskanju zaposlitve uporabilo Facebook (BranchOut, 2012). Stojićeva (2011, str. 53) v magistrskem delu navaja, da glede na opravljeno raziskavo slovenski uporabniki Facebooka zgoraj omenjenih aplikacij za namene iskanja zaposlitve ne poznajo ravno dobro, saj je le 5 odstotkov anketiranih potrdilo uporabo tovrstnih aplikacij, kar predstavlja zgolj osem sodelujočih.

### 1.2.3 Twitter

Twitter je informacijsko omrežje v realnem času, ki zagotavlja najnovejše zgodbe, ideje, mnenja in novice o vsem, kar zanima posameznika. Po svoji obliki in namenu spada med mikrobloge, saj je posamezna objava, imenovana »tweet«, omejena na zgolj 140 znakov. Glavni razlog za omenjeno omejitev je ta, da je Twitter oblikovan za uporabo aplikacije prek mobilnega telefona. Poleg besedila podpira tudi video, audio in slikovne datoteke. Ustanovljen je bil leta 2007 v San Franciscu (About Twitter, 2012).

Uporablja se v namene odgovoriti na vprašanje »Kaj delaš?« in širjenje informacij o ljudeh, podjetjih, aktualnih zgodbah, produktih, skratka o vsem (Reece, 2010, str. 247). Pri Twitterju poznamo dve vrsti uporabnikov. Prve predstavljajo tisti, ki so naročeni in prejemajo novice drugih, le-ti so sledilci (angl. *followers*). Drugi se imenujejo prijatelji (angl. *friends*), to so tisti, katerim sledimo mi. Pri komuniciranju prek Twitterja se lahko hitro znajdemo v položaju, ko ne vemo, komu je dejansko sporočilo namenjeno. V ta namen se uporablja znak @ (angl. *@reply*) ter uporabniško ime tistega, na katerega se sporočilo nanaša. Če ne gre za osebo, ampak za stvar, se lahko uporabi Twitter iskalnik, a je to lahko dokaj zamudno in tudi neuspešno, zato se uporablja »hashtags«. To so kratke, opisne ključne besede, ki so na splošno poznane. Pri Twitterju za to uporabimo znak #, ki ga v svetu Twitterja imenujemo »hash«. Z oznako RT (angl. *retweeting*) so označene objave, ki so deljene naprej s strani sledilcev (Hansen et al., 2011, str. 144–148). Za lažji pregled Twitter nudi orodje Twitterdeck, ki sortira, išče, organizira in upravlja posameznikove Twitter aktivnosti (Reece, 2010, str. 248).

Če podjetju predstavljajo prednosti kratke novice oziroma informacije, je Twitter zagotovo najprimernejši spletni družbeni medij. Twitter namreč povezuje podjetja s potrošniki v realnem času in jim omogoča enostavno doseganje in pridobivanje občinstva. Je tudi trženjski kanal, namenjen gradnji blagovne znamke, potrošniške zvestobe. Tako za podjetje kot tudi blagovno znamko so tovrstne konverzacije tista vez, ki omogoča povezavo med sporočilom in blagovno znamko in tem, kar ljudje trenutno govorijo. Twitter daje podjetju priložnosti, da pove svojo zgodbo, objavi prihajajoči dogodek in se neposredno poveže s potrošniki. Poleg že omenjenega je Twitter primeren za sledenje in zbiranje tržnih informacij. Zelo verjetno je, da se ljudje že pogovarjajo o določenem podjetju, njegovem konkurentu ali panogi (About Twitter, 2012).

V aprilu 2011 je bilo zabeleženo, da v Sloveniji tvita približno 220 podjetij in organizacij, kjer predstavljajo zanimivosti o sebi, informacije o produktih in storitvah ter objavljajo posebne ponudbe. Pomembna jim je tudi gradnja blagovne znamke s konverzacijo z drugimi uporabniki (Sitweet, 2012).

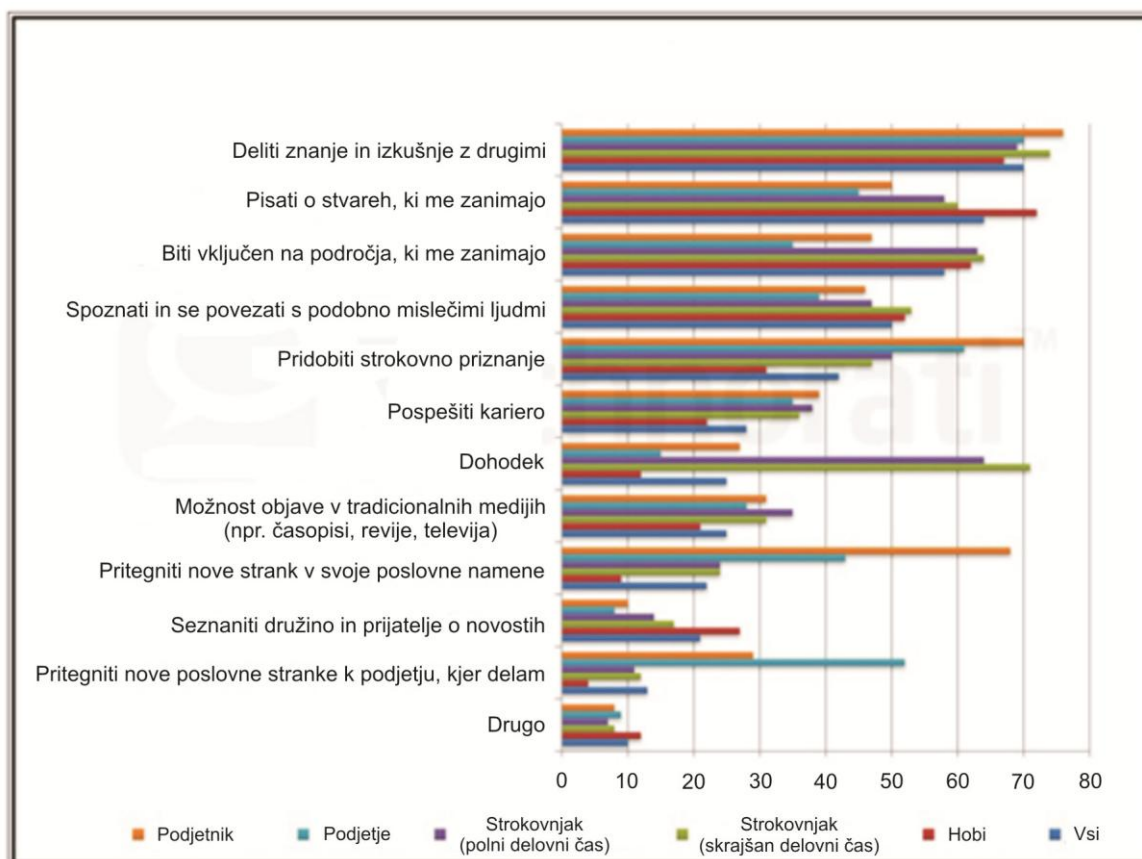
#### **1.2.4 Blogi**

Blogi ali spletni dnevniki so poznani kot najstarejša aplikacija. Pojavili so se nekje v sredini 90-ih let kot enostavna pot do objave na spletu, ki ne potrebuje posebne programske opreme. Najprej so bili uporabljeni kot spletni dnevniki, kasneje so se razvili v bolj splošno informacijsko orodje. Poznamo dva vidika interesov blogov. Prvi je enostavnost uporabe pri spletnih objavah, saj za samo objavo bloger ne potrebuje specifičnega, tehnološkega znanja. Drugi vidik pa govori o zbirki orodij, ki je nastala v času razvoja blogov in je posledično omogočala še lažjo njihovo uporabo. Blogi tako niso pomenili le zelo poceni in enostavne poti do objave na spletu, ampak so postali vir spletne vsebine, ki je lahko uporabljena v nadaljnje namene (Tredinnick, 2006, str. 229, 230).

Bloganje predstavlja posebno obliko spletne objave. Poleg tega, da je ustvarjanje bloga poceni, je tudi pregledno, saj se zadnja objava vedno pojavi na vrhu spletne strani in zato so vse objave kronološko urejene. Danes blog predstavlja bogato platformo, namenjeno predstavitvi vsebine in komentiranju (Hansen et al., 2011, str. 22). Podatek, ki kaže, kako hitro se blogi razvijajo, je, da preko 900.000 ljudi dnevno objavi članek na svojem blogu. Bloge lahko pregledujemo na osnovni spletni strani, na ločeni spletni strani, prek elektronske pošte in uporabe orodja RSS, ki omogoča naročanje na določen blog in zato se ne zgublja časa za dnevno pregledovanje (Reece, 2010, str. 251).

Pisci blogov so potencialni vplivneži, ki lahko gradijo sloves določene blagovne znamke ali ga popolnoma porušijo, enako velja za politične kandidate in novice. Blog lahko piše posameznik ali posebej izbrani pisci. Največji iskalnik blogov v tujini je Technorati in nudi pregled preko 133 milijonov blogov, ki so pisani tako s strani posameznikov kot tudi podjetij (Hansen et al., 2011, str. 23). Že od leta 2004 podjetje Technorati vsako leto opravi raziskavo o blogih in blogerjih ter njihovih demografskih značilnostih. Podatki za leto 2011 kažejo, da blogerji objavljajo več člankov in posledično bloganju namenijo več svojega časa kot v preteklih letih. Na podlagi narejene raziskave so oblikovali pet različnih skupin blogerjev. To so: tisti, ki blogajo za zabavo, dve skupini strokovnjakov (glede na delovni čas) ter podjetja in podjetniki. Raziskava je pokazala, da 70 odstotkov vseh blogerjev piše blog z namenom deljenja in izmenjave svojega znanja in izkušenj z drugimi. Strokovnjaki ga uporabljajo z namenom zaslužka. Namen bloganja podjetij in podjetnikov pa je pritegniti nove stranke in pridobiti strokovno prepoznavnost (Technorati, 2012).

Slika 2: Nameni bloganja



Vir: *State of the Blogosphere 2011: Part 2, 2011.*

Blogi se v čedalje večji meri pojavljajo tudi v poslovne namene. Prvi so seveda to uvedli v Ameriki in potem se je vse širilo predvsem v zahodni del Evrope. Pišejo jih zaposleni na različnih področjih, od predsednikov uprav, komunikatorjev do drugih zaposlenih. Vloge piscev bloga se medsebojno razlikujejo. Tako je **vloga predsednika ali drugega člana uprave**, da se na takšen način približa zaposlenim, saj ima z blogom možnost predstaviti svoj pogled na podjetje in njegovo prihodnost ter s komentarji lahko vzpostavi dvosmerno komunikacijo. Posledično bodo tudi potencialni zaposleni lažje in hitreje spoznali podjetje in klimo v njem (z branjem arhivskih zapisov). Na ta način lahko blog nadomesti elektronsko pošto komunikacijo. **Vloga strokovnjakov** pri bloganju je, da delijo znanje in spoznanja z drugimi. **Vodje oddelkov** lahko sodelujejo z zaposlenimi in jim na ta način posredujejo obvestila. Kadrovski oddelek lahko piše na temo zaposlovanja in nagrajevanja. Projektni vodje imajo možnost, da z blogom vodijo projekt, trženjski oddelek lahko objavi trženjska gradiva za produkte ali storitve, IT-oddelek pa dodaja obvestila o posodobitvah računalniškega omrežja. **Vloga osebnega bloga zaposlenih** predstavlja preplet zasebnih in poslovnih vsebin (Suhadolc, 2007, str. 132).

Nekateri blogi so zgolj enoosebni, medtem ko so drugi večosebni. Ker zaposleni včasih blogajo tudi v zasebnem življenju, podjetja na zahodu sprejemajo pravilnike bloganja

zaposlenih (angl. *blogger policy*). Treba se je zavedati, da korporativni blog pomeni uradno komunikacijo podjetja. Strah podjetij so predvsem že omenjeni osebni blogi, ki niso pregledani in odobreni s strani podjetij, saj lahko pisec hitro poslabša ugled podjetja in daje možnost razkritja poslovnih informacij, ki so zanimive konkurenci. Prav zaradi tega nekatera podjetja bloganje prepovedujejo, medtem ko jih druga spodbujajo. Spodbujanje bloganja je značilno za podjetje Microsoft, saj se po njihovem mnenju bralci lahko z njimi poistovetijo in z njimi komunicirajo. Primer dobre prakse uporabe bloga predstavlja tudi podjetje Dell, ki se je prav prek bloga spopadlo z negativnimi kritikami; blog je namreč predstavljal orodje za odnose s kupci, saj gre pri njem za bolj neformalno in resnično dvosmerno komuniciranje na podlagi komentarjev. Vsebina, ki se pojavi na blogu, mora biti vedno v skladu z drugimi načini komuniciranja, saj se le tako lahko zagotavlja verodostojnost podatkov. Če blogerji opazijo neskladje v komuniciranju, je to lahko hitro objavljeno. Razlogi za ustvarjanje korporativnega bloga so oblikovani na podlagi raziskave, ki sta jo izvedla Technorati in Edelman. Korporativni blog tako omogoča (Suhadolc, 2007, str. 114):

- povedati mnenje v realnem času,
- neposredno odgovarjanje kritikom na lastnem ali drugem blogu,
- dvosmerno komunikacijo,
- stroškovno ugodno in preprosto komuniciranje,
- pridobitev hitrega odziva,
- odličen arhiv,
- vez med zaposlenimi, bodočimi zaposlenimi, investitorji, mediji in drugimi deležniki.

Iz prej omenjene raziskave, ki jo je izvedlo podjetje Technorati, je razvidno, da podjetja ne ustvarjajo blogov le zaradi prodaje produktov ali storitev. Reece (2010, str. 251, 252) na drugi strani predstavlja, da je glavni namen podjetniških blogov povezati uporabnike in bralce prek blagovne znamke osebe ali podjetja. Ljudje spremljajo bloge, ker jim predstavljajo neko vrednost, ki izhaja iz same vsebine bloga. Blogi dajejo možnost povezovanja enako mislečih ljudi, da med seboj neposredno komunicirajo in si izmenjujejo ideje o specifičnih temah. Dobro pisani blogi zagotavljajo oziroma bolje rečeno predstavljajo odličen forum za komunikacijo s potrošniki, med katere lahko štejemo tudi iskalce zaposlitve. Obiskovalci blogov si delijo enako mnenje in izmenjujejo nasvete ter ideje, ki bi lahko izboljšale medsebojne izkušnje. Objava na blogu je lahko posodobljena z novimi informacijami iz podjetja. To, da lahko potrošniki komentirajo in delijo svojo vsebino, povečuje dobro ime podjetja, gradi blagovno znamko ter razmerje med trenutnimi in prihodnjimi potrošniki.

Merjenje učinkovitosti bloga se razlikuje glede na merjenje, ki je poznano pri tradicionalnih medijih. Ključni pri bloganju so vsekakor komentarji oziroma njihovo število, saj kaže raven vpletenosti bralcev. Po drugi strani je smiselno tudi merjenje statistike obiska (na primer: obiskanost posameznih strani, od kje so obiskovalci prišli, koliko časa so se zadržali, katere strani so obiskali). S klippingom, ki je namenjen merjenju

branosti, poslušnosti in gledanosti, lahko ugotavljamo število objav na blogih, v družbenih medijih in na drugih spletnih mestih ter vzorce in trende komuniciranja med deležniki. Treba se je zavedati, da so pri blogih velikega pomena tudi kvalitativna merila, saj govorimo o gradnji odnosa z deležniki, dvosmerni komunikaciji, virusnem komuniciranju, ustvarjanju spletnih skupnosti (Suhadolc, 2007, str. 129, 130).

Trende uporabe blogov in smiselnosti pisanja le-teh v slovenskih podjetjih je raziskoval že Porenta v svojem diplomskem delu. Ugotovil je, da v manjših podjetjih v namene interne komunikacije zadostujeta intranet in elektronska pošta, medtem ko se mu pisanje internega bloga zdi smiselno za večje organizacije. Predvideva, da je glavni razlog za majhno število tako korporativnih kot tudi osebnih blogov v tem, da posamezniki in podjetja bloganja ne poznajo oziroma ne vedo, kako bi to orodje lahko uporabili v svojo korist. Po drugi strani pa ugotavlja, da lahko vsak posameznik ali podjetje z uporabo bloga veliko pridobi, če se bloganja loti sistematično in s pravim ciljem. Že pred leti je predvidel, da se blogi ne bodo razvili v primarno orodje komunikacije, ampak bodo alternativa ali dodatek drugim oblikam komunikacije (2009, str. 21–24). Za slovenska podjetja predstavlja pisanje blogov veliko prednost, da postanejo eno redkih podjetij, ki ima in vzdržuje svoj spletni dnevnik. Če se predsednik uprave velikega slovenskega podjetja odloči za pisanje bloga, bodo o tem zagotovo poročali tradicionalni mediji in s tem vzbudili zanimanje bralcev (Suhadolc, 2007, str. 115, 128).

### **1.2.5 YouTube**

YouTube so lansirali v letu 2005 z namenom omogočati osebno komunikacijo in hkrati nuditi prostor, kjer se oblikuje spletna skupnost ali egocentrično družbeno omrežje ter seveda platforma, namenjena oglaševanju (YouTube, 2012). Predstavlja eno izmed prvih spletnih storitev, ki je uporabnikom ponudila možnost nalaganja lastnih video posnetkov in njihove globalne skupne rabe. Konkurenti YouTube so bili v začetku MetaCafe, Yahoo! Video, Google Video in Vimeo. Danes YouTube velja za svetovno najbolj priljubljeno spletno družbeno omrežje glede nalaganja in pregledovanja tovrstne vsebine. Od leta 2006 YouTube spada pod okrilje podjetja Google Inc., zaradi česar spletna stran temelji na Googlovih orodjih (Hansen et al., 2011, str. 226).

Ogromno popularnost YouTube lahko razberemo že iz same statistike podjetja. Preko 800 milijonov uporabnikov obišče YouTube vsak mesec in kar 70 odstotkov uporabnikov je lociranih izven Združenih držav Amerike. Podjetje je lokalizirano v 43 državah in na voljo v več kot 60 svetovnih jezikih. Več kot 20 odstotkov ogledov je izvedenih prek mobilnih naprav. V maju 2010 je podjetje preseгло 2 milijardi ogledov na dan. Istega leta je bilo na minuto naloženih 24 ur video vsebin. Danes se je ta številka potrojila (YouTube, 2012).

Podobno kot ostala spletna družbena omrežja uporabniki YouTube oblikujejo osebne profile, ki se imenujejo kanali (angl. *channels*). Uporabnik lahko izbere, katere informacije

bo delil z ostalimi in katere pripomočke (angl. *widgets*) bo imel objavljene na svojem kanalu. Pod pripomočke se štejejo osebni oglaševalski pripomočki ali povezave do drugih spletnih družbenih omrežij, kot sta Twitter in Facebook. Večina uporabnikov prikaže osebne podatke, kot so ime, starost, lokacija, datum pridružitve k YouTubeu in datum zadnjega obiska, povezave do ostalih lastnih spletnih strani, elektronsko pošto. Uporabniki imajo možnost prikaza dveh spletnih strani različnih družbenih omrežij, saj je storitev dvodelna. Prvi so tisti, ki se naročijo na določene kanale. Kot pri Twitterju tudi pri YouTubeu naročnina omogoča, da si seznanjen z najnovejšo vsebino, ki te zanima. Prav tako ni potrebno dovoljenje druge strani za spremljanje določene vsebine. Druga spletna stran pa je namenjena prijateljevanju, ki je podobna drugim spletnim družbenim omrežjem. Prijateljska prošnja mora biti odobrena s strani drugega uporabnika (Hansen et al., 2011, str. 228, 229).

Spodnja slika prikazuje posamezne dele spletne strani YouTubea, ki jo sestavljajo: 1 – iskalnik video vsebin, 2 – opis videa (angl. *description of the video*), 3 – zaznamki (angl. *tags*), 4 – opredeljena kategorija, v katero spada video vsebina, 5 – ogledi, podatki in statistika (številčni prikaz, koliko ljudi si je video ogledalo, vse spremembe, ki so bile narejene), 6 – komentarji in 7 – ponujene sorodne video vsebine.

Slika 3: Primer spletne strani YouTube z označenimi posameznimi deli



Vir: *The Social Media Revolution 2012*, 2011.



YouTube ni namenjen zgolj nalaganju video vsebine s strani posameznikov, ampak podjetjem omogoča visoko učinkovito poslovno orodje. Podjetje lahko z oblikovanjem lastnih video vsebin in njihovo objavo ustvarja prepoznavnost blagovne znamke podjetja, deli svoje znanje, trži produkte in se povezuje s partnerji, zaposlenimi, potencialnimi zaposlenimi in potrošniki (YouTube, 2012).

Blagovna znamka podjetja se krepi z objavo videov na temo predstavitve podjetja s strani vodstva ali zaposlenih, torej tistih, ki zagotavljajo verodostojnost podjetja in predstavljajo delovno klimo. Z ustvarjenim lastnim kanalom podjetje omogoča komentiranje s strani uporabnikov, nalaga videe, v katerih odgovarja na vprašanja posameznikov oziroma kot reakcijo na temo, ki je povezana s panogo, v kateri podjetje deluje. Prav tako lahko prek kanala deli posnetke posameznih sestankov z zaposlenimi, delničarji in ostalimi. V namene trženja in oglaševanja se veliko uporabljajo viralni videi, ki so pogosto provokativni, šaljivi ali zelo kreativni in na podlagi tega podjetjem ustvarjajo veliko prepoznavnost pri širši množici ljudi (Hansen et al., 2011, str. 26). Kanal YouTube podjetja danes v veliki meri uporabljajo za objavo videov o novih produktih ter njihovi uporabi, za promocijo dogodkov podjetja ter za zaposlitvene oglase. Z video vsebinami ima podjetje v sodelovanju z YouTube možnost zaslužka. Google Analytics in YouTube Insight pa podjetju omogočata analizo lastnega kanala (Evans, 2009).

### **1.3 Spletni družbeni mediji v Sloveniji**

Raziskave o uporabnosti interneta v Sloveniji opravlja Statistični urad republike Slovenije (v nadaljevanju SURS) večkrat letno, medtem ko so bolj specifične raziskave, na primer glede uporabe spletnih družbenih medijev s strani posameznikov, narejene v zelo majhnem številu. V letu 2009 so pri neprofitnem projektu Raba interneta v Sloveniji (v nadaljevanju RIS) opravili raziskavo o spletnih skupnostih, naslednje leto pa podrobneje o spletnih družbenih omrežjih. Raziskave, ki bi govorila o uporabi spletnih družbenih medijev v slovenskih podjetjih, nisem zasledila.

#### ***1.3.1 Uporaba spletnih družbenih medijev glede na posameznike***

Kot že omenjeno, je bila v Sloveniji prek RIS-a v letu 2009 izvedena raziskava glede razširjenosti spletnih skupnosti, ki se povečuje na račun naraščajočega števila internetnih uporabnikov. Spletne skupnosti so odraz političnih, ekonomskih, kulturnih in družbenih razmer, v katerih so nastale in se vseskozi spreminjajo. Dnevno je v letu 2009 v populaciji od 10 do 75 let spletna družbena omrežja uporabljalo 27 odstotkov anketirancev, video in foto skupnosti 22 odstotkov ter 7 odstotkov je bilo uporabnikov blogov. Glede na izobrazbo so najaktivnejši šolajoči se uporabniki, v manjši meri pa tisti z višjo oziroma nižjo ter srednjo izobrazbo (Vehovar, Činkole, Petrovčič & Mašič, 2010, str. 19, 30, 48).

V letu 2010 so prav tako pri RIS-u izvedli podrobnejšo raziskavo na temo spletnih družbenih omrežij. Rezultati so pokazali, da je bilo v letu 2010 skoraj 60 odstotkov vsakodnevnih uporabnikov interneta, med katerimi jih petina še ni slišala za spletna družbena omrežja. Odstotek tistih, ki uporabljajo določena spletna družbena omrežja, prikazuje spodnja tabela (Vehovar, Kuželički & Lebar, 2011, str. 5).

*Tabela 2: Odstotek uporabnikov posameznega spletnega družbenega omrežja v Sloveniji v raziskavi, opravljeni v začetku leta 2010*

<b>Spletno družbeno omrežje</b>	<b>Odstotek uporabnikov</b>
Facebook	93
Netlog	39
MySpace	20
Twitter	18
LinkedIn	13
Hi5	13

*Vir: V. Vehovar, A. J. Kuželički & L. Lebar, Socialna omrežja 2011, 2011, str.5.*

Tisti, ki ne uporabljajo spletnih družbenih omrežij, navajajo različne razloge za to. Najpogostejša sta, da ne želijo biti na ogled vsem ter da se raje z ljudmi srečajo v živo kot v virtualnem prostoru. Sledita odgovora, da jih uporaba spletnih družbenih omrežij sploh ne zanima in bojazen, da bi osebni podatki prišli v napačne roke. Po izobrazbeni strukturi je največ uporabnikov spletnih družbenih omrežij s srednjo in osnovno izobrazbo, sledijo jim visoko izobraženi, magistri in doktorji znanosti (Vehovar et al., 2011, str. 5, 9).

### **1.3.2 Poslovna uporaba spletnih družbenih medijev**

Podjetja v Sloveniji v veliki večini uporabljajo internet. SURS je objavil, da je v letu 2011 imelo dostop do interneta 92 odstotkov vseh registriranih podjetij v Sloveniji. Vsako leto SURS namreč preverja tudi namen uporabe interneta, kot so, ali uporabljajo storitve e-uprave, ali imajo svojo spletno stran ter kakšne vsebine na njej objavljajo, se ukvarjajo s spletno prodajo in ali uporabljajo samodejne elektronske izmenjave podatkov (Statistični urad Republike Slovenije, 2012). Statistični urad pa nima podatkov, katere spletne družbene medije podjetja v Sloveniji uporabljajo in v kakšne namene.

Marketing Magazin in Marketagent.com sta maja 2011 med slovenskimi naročniki revij, ki se ukvarjajo s komunikacijami, oglaševanjem, mediji in odnosi z javnostmi, izvedla spletno raziskavo o uporabi spletnih družbenih omrežij. Sodelujoči strokovnjaki so kot najkoristnejše učinke spletnih družbenih omrežij navedli, da le-ta pomagajo pri povečanju

zavedanja o blagovni znamki, omogočajo dialog s strankami, povečajo prepoznavnost podjetja in hkrati skrbijo za podobo podjetja. Strokovnjaki se v večji večini strinjajo, da je učinkoviteje, če komunikacijske strategije in aktivnosti na spletnih družbenih izvajajo samostojno v podjetju in ne preko zunanjih agencij. Glede na dejstvo, da se spletna družbena omrežja v največji meri tudi pri nas uporabljajo v namene oglaševanja in trženja (kar so potrdili tudi udeleženci prve fokusne skupine), so jih anketiranci postavili na drugo mesto glede na ostala komunikacijska orodja. Pred njimi omenjajo oglaševanje na kreativen način. TV-oglasi in spletno oglaševanje pa je že za oglaševanjem prek spletnih družbenih omrežij (Kruhar, 2011, str. 14, 15).

Članek, ki je bil objavljen na spletnem mestu Evropa pojutrišnjem, se nanaša prav na uporabo spletnih družbenih omrežij pri kadrovanju. Poročajo, da glede na podatke iz Združenih držav Amerike, kjer so v zadnjih nekaj letih spletna družbena omrežja postala pomembno orodje pri gradnji kariere, slovenska podjetja še vedno raje organizirajo dneve odprtih vrat, sodelujejo s srednjimi šolami, tudi fakultetami, študentom omogočajo prakso in počitniško delo, zaposlitvene oglase pa objavljajo v tradicionalnih medijih. Podjetja, kot so Gorenje, Mercator, Krka, Telekom Slovenije, se, kot pravijo, zavedajo pomena spletnih družbenih omrežij, a so do njih zadržana, saj so mnenja, da spletna družbena omrežja niso primerna za objavo vsakega delovnega mesta, skrbita jih varovanje in nadaljnja uporaba osebnih podatkov. Še vedno so prepričani, da je fizični stik pomembnejši od interaktivnega (Podjetja v Sloveniji še precej zadržana do uporabe socialnih omrežij pri kadrovanju, 2011). Pri tem se postavlja vprašanje, ali se podjetja res zavedajo, kaj spletni družbeni mediji sploh omogočajo.

## 2 POTENCIAL SPLETNIH DRUŽBENIH MEDIJEV NA PODROČJU MENEDŽMENTA ČLOVEŠKIH VIROV

Za učinkovit menedžment človeških virov so pomembni prenos filozofije v vsakodnevno prakso, usposobljenost menedžerjev in kadrovskih strokovnjakov, interesi, tradicija in vrednote podjetja. Avtorji predstavljajo različne opredelitve menedžmenta človeških virov, a ugotavljajo, da je vsem opredelitvam skupna »vloga ljudi pri zagotavljanju konkurenčnosti in uspešnosti«. Prav za omenjeno je pomemben stalen razvoj človeških zmožnosti in njihova uporaba (Zupan et al., 2009, str. 26, 27).

Ljudje s svojim znanjem in sposobnostmi ustvarjajo vrednost v podjetjih, zato so se pojavili pojmi, kot so intelektualni, človeški in socialni kapital. Intelektualni kapital za potrebe menedžmenta človeških virov sestavljata že omenjena človeški in socialni kapital, poleg njiju pa še organizacijski kapital. Glavna razlika med omenjenimi je, da gre pri človeškem kapitalu za znanja, spretnosti in izkušnje, ki so v lasti posameznika. Pri organizacijskem kapitalu gre za institucionalizirano znanje in izkušnje, ki je zapisano v postopkih, patentih podatkovnih baz, priročnikih podjetja. **Socialni kapital** pa je tisti, katerega sestavljajo viri znanja, razviti v mrežah odnosov med člani podjetja in zunanjim

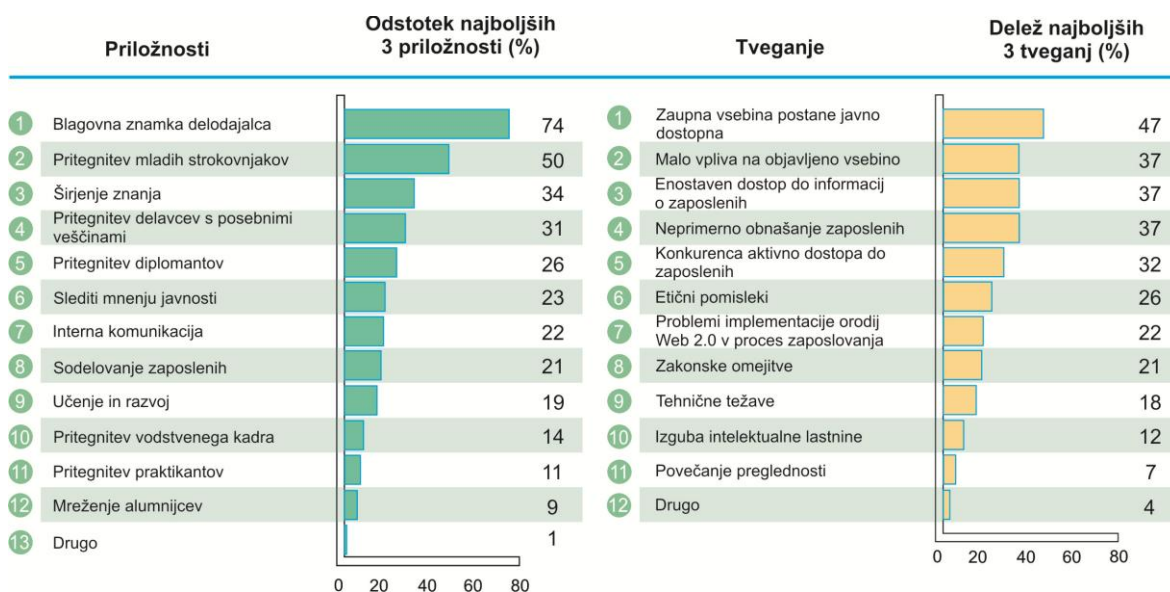
okoljem. Socialni kapital izvira iz posameznikovih socialnih razmerij, uspešnost socialnega kapitala iz informacij in znanja, ki so posameznikom na voljo prek socialnega omrežja (Zupan et al., 2009, str. 33, 35). Prav socialni kapital je namreč tisti, ki se ga pridobiva z uporabo spletnih družbenih medijev in je z njimi tesno povezan.

Uporaba spletnih družbenih medijev se povečuje in prav na podlagi tega trenda menedžment človeških virov poskuša vzpostaviti odnos tako z zaposlenimi kot potencialnimi zaposlenimi vseh generacij. Podatek pravi, da kar 80 odstotkov internetnih uporabnikov spada v skupino od 16 do 24 let. Prav ti uporabniki namreč največ komunicirajo prek spletnih družbenih omrežij, klepetalnic, blogov. Treba se je zavedati, da čedalje več ljudi ne razlikuje med delovnim in privatnim časom ter med virtualno ali komunikacijo v živo. Na podlagi tega morajo vodstva, namenjena človeškim virom, ohranjati tradicionalne kanale, a le v koraku s časom in uporabo novih spletnih družbenih medijev. Uporaba spletnih družbenih medijev se zelo hitro širi tudi med starejše generacije. Iz statističnega vidika kaže, da bo v naslednjih letih prišlo do vala upokojevanja baby-boom generacije in posledično do sprostitve velikega števila delovnih mest in prav zamenjava izkušenih bo postala zelo pomembna. Zaradi omenjenega se bodo morala podjetja še bolj potruditi in angažirati na podlagi strateškega planiranja in boljšega zaposlovanja (Strack et al., 2011, str. 7, 10, 19).

Raziskava, ki sta jo opravili Boston Consulting Group (v nadaljevanju BCG) in European Association for People Management (v nadaljevanju EAPM), kaže, da se veliko vodstev že zaveda priložnosti s strani spletnih družbenih omrežij. Natančneje, skoraj 9 od 10 anketirancev ima že odprt uporabniški račun na enem od spletnih družbenih omrežij. Prav tako je  $\frac{3}{4}$  podjetij aktivnih na nekaterih spletnih družbenih medijih. Polovica anketirancev je povedala, da kot korporativno spletno stran uporablja Facebook, 41 odstotkov pa LinkedIn (Strack et al., 2011, str. 19).

Slika 4 prikazuje priložnosti in nevarnosti, ki jih je rangiralo 528 anketirancev. Glede na opravljeno raziskavo velika večina vidi največjo priložnost uporabe spletnih družbenih omrežij za ustvarjanju blagovne znamke delodajalca. Glede na pomembnost sledijo privabljanje mladih strokovnjakov, izmenjava znanja, privabljanje delavcev z izkušnjami, diplomantov, sodelovanje zaposlenih in ostali. Po drugi strani se za delodajalca pojavljajo številne nevarnosti pri sodelovanju in uporabi spletnih družbenih medijev. Kot največjo so navedli kršitev zaupnih podatkov, sledijo majhen vpliv na objavljeno vsebino, enostavnejši dostop do informacij o zaposlenih ter neprimerno vedenje osebja, etični pomisleki, težave z implementacijo tehnologije Web 2.0 v proces zaposlovanja ter izgubo intelektualne lastnine (Strack et al., 2011, str. 20).

Slika 4: Priložnosti in nevarnosti uporabe spletnih družbenih medijev



Vir: R. Strack et al., *Creating People Advantage 2011, 2011, str. 20.*

## 2.1 Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca

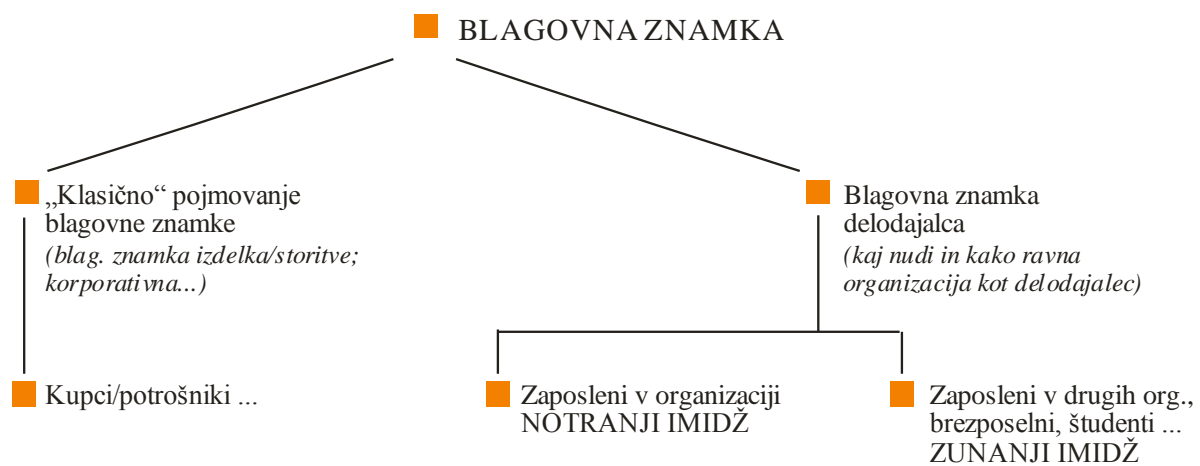
Definicije blagovne znamke se glede na avtorje razlikujejo. Tako Philip Kotler pravi, da je blagovna znamka ime, pojem, znak, simbol ali oblikovanje oziroma kombinacija naštetega; vse, kar je namenjeno prepoznavanju blaga ali storitev proizvajalca in se po tem razlikuje od konkurence. Richard Koch trdi, da je blagovna znamka vizualni izgled in/ali ime, ki je dodano produktu ali storitvi s strani organizacije z namenom razlikovanja produkta od ostalih in ki potrošnikom zagotavlja, da je produkt kakovosten. Coomber kot najboljšo razlago blagovne znamke navaja razlago svetovalcev Booz – Allen & Hamilton, ki pravita, da so znamke skrajšana pot pri komuniciranju kritičnih podatkov trgu in vplivanja nanj. Blagovne znamke so pomembno sredstvo za razločevanje in omogočajo konkurenčno prednost v primeru premalo podatkov o določenem produktu, o razliki med konkurenti ali ko govorimo o podobnem izdelku z majhnim razlikovanjem. Poznamo šest tipov blagovnih znamk, ki so: blagovna znamka produkta, storitve, osebna blagovna znamka, blagovna znamka dogodka, geografska blagovna znamka ter blagovna znamka delodajalca (Coomber, 2002, str. 8–11).

### 2.1.1 Opredelitev blagovne znamke delodajalca

Blagovne znamke vse bolj pomembno vlogo igrajo tudi na trgu dela. Le-to pomeni, da mora podjetje pritegniti ustrezne zaposlene k razvoju blagovne znamke podjetja na vseh poslovnih področjih. Veliko podjetij je že spoznalo, da so zgolj zaposleni vir konkurenčne prednosti, saj konkurenca lahko večino posnema, medtem ko zaposleni ostajajo nezamenljiv dejavnik, predvsem pa dejavnik, ki ga je težko posnemati. Ključno namreč

postaja prav zavedanje o tem, kako pritegniti in omogočiti razvoj ter predvsem zadržati najboljše zaposlene za poslovno uspešnost organizacije. Podjetja se morajo pri tem zavedati tudi, da je treba spremeniti razmišljanje in znati oblikovati nove načine za privabljanje kandidatov, ki jih dandanes podjetja zelo potrebujejo. Franca, Pahor & Karan tako delijo blagovno znamko delodajalca v dve skupini; če se pojavlja znotraj podjetja, med zaposlenimi – **notranji imidž** ali se nanaša na kandidate na trgu dela, ki v organizaciji niso zaposleni – **zunanji imidž** (2007, str. 22, 30).

Slika 5: Koncept blagovne znamke



Vir: V. Franca, M. Pahor & M. Karan, *Blagovna znamka delodajalca*, 2007, str. 23.

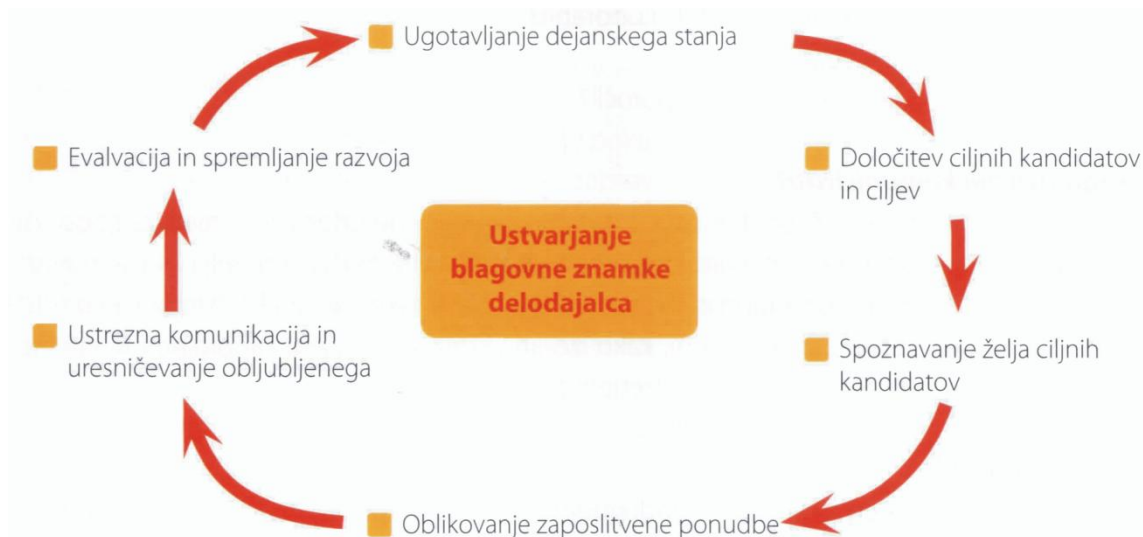
Za vsako ustvarjanje blagovne znamke je značilno, da ni enkratno ali trenutno stanje, kar velja tudi za blagovno znamko delodajalca. Uspešno ustvarjanje blagovne znamke delodajalca pomeni postopek, ko si podjetje nenehno prizadeva, da bo tako pri zaposlenih kot tudi potencialnih kandidatih predstavljal ugled odličnega delovnega mesta in izbornega delodajalca. Glavni namen blagovne znamke delodajalca ni pridobiti in zadržati čim več kandidatov, ampak pridobiti ter zadržati najbolj ustrezne, zavzete in uspešne. Franca, Pahor & Karan (2007, str. 61–63) so oblikovali šest faz ustvarjanja blagovne znamke delodajalca:

- V prvi fazi predlagajo podjetju, naj razišče trg dela in položaj podjetja na njem ter si tako **ustvari sliko dejanskega stanja**. Le-to je najlažje storiti z analizo gradiva v povezi s področjem menedžmenta človeških virov (npr. sporočila za javnost, zaposlitveni oglasi in podobno).
- V drugi fazi naj se **določi ciljne kandidate**, torej kandidate, ki jih želi podjetje pritegniti, za kar avtorji priporočajo uporabo segmentacije kandidatov na trgu dela glede na posameznikove značilnosti.
- Sledi **spoznavanje želja ciljnih kandidatov**, kjer naj se podjetje posveti točno določenemu ciljnemu segmentu kandidatov. Glavna naloga podjetja v tej fazi je ugotoviti, kaj izbrani segment najbolj privlači na njihovi poslovni poti, kaj jih najbolj

motivira ter s čim bi jih lahko prepričali, da bi delali za podjetje. Vse naštetu se lahko ugotavlja z vprašalniki, intervjuji, fokusnimi skupinami znotraj podjetja, saj so zaposleni tisti, ki povedo, kaj je v podjetju dobro in na katerih področjih bi bilo treba narediti spremembe.

- Na podlagi oblikovanih ciljev in ciljnih kandidatov se v naslednji fazi **oblikuje zaposlitvene ponudbe** prek zaposlitvenih oglasov. Za pravilno komunikacijo želja ciljnih kandidatov je treba izbrati **prave komunikacijske poti**. Na tej stopnji je pomembno, da kar podjetje obljubi, tudi izpolni, saj je neizpolnjena ponudba lahko najslabše sporočilo, ki ga potencialni kandidat poveže z blagovno znamko delodajalca.
- Zadnjo fazo predstavlja **evalvacija in spremljanje nadaljnega razvoja**, s čimer se ugotavlja, katere poteze so bile narejene v pravo smer, kaj pa je v prihodnje treba izboljšati. Podjetja se morajo zavedati, da se mora spremljati razvoj blagovne znamke delodajalca, saj se ljudje spreminjamo in posledično se spreminjajo tako lastnosti kot tudi želje ciljnih kandidatov.

*Slika 6: Faze ustvarjanja blagovne znamke delodajalca*



Vir: V. Franca, M. Pahor & M. Karan, *Blagovna znamka delodajalca*, 2007, str. 63.

### **2.1.2 Blagovna znamka delodajalca in njeni glasniki**

Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca je zahteven proces, pri katerem igrajo pomembno vlogo tako mediji, prek katerih sporočamo blagovno znamko, kot tudi zaposleni, ki so odraz blagovne znamke delodajalca. Prav zaradi slednjega morajo biti podjetja še posebej pozorna, da so pri ustvarjanju blagovne znamke delodajalca dosledna glede sporočil, ki jih o sebi dajejo javnosti, in da so le-ta uresničljiva tako zaposlenim kot tudi potencialnim kandidatom. Naj bodo tudi zaposleni pomemben glasnik blagovne znamke delodajalca, kar pomeni, da mora biti tudi njim popolnoma poznana vizija in

osebnost blagovne znamke. Le na takšen način lahko tudi zaposleni razumejo zgodbo podjetja in jo tako predstavljajo navzven.

Pri ustvarjanju blagovne znamke delodajalca morajo biti podjetja še posebej pozorna na:

- **doslednost**, kjer so pomembna ključna sporočila podjetja, ki jih lahko tudi uresniči,
- **vizijo in osebno blagovne znamke** → naj bodo zaposleni tisti, ki so glasniki blagovne znamke delodajalca,
- **razumevanje obljub** → se nanaša na to, da dajemo tako zaposlenim kot tudi potencialnim kandidatom jasno vedeti, o čem se v podjetju pogaja in o čem ne,
- **vključevanje zaposlenih** → na ta način lahko tudi zaposleni razumejo zgodbo podjetja in jo tudi navzven enako predstavljajo,
- **določitev blagovne znamke delodajalca kot del organizacijske kulture** → to podjetje zagotavlja z nenehnim tokom informacij, dogodkov, zgodb, novic in prek tega se bo blagovna znamka še naprej krepila,
- **izvirnost** → blagovna znamka delodajalca naj bi temeljila na strategiji podjetja in bila izvirna, saj bo le na takšen način privlačna tako za zaposlene kot tudi kandidate na trgu dela,
- **komunikacijo** → potrebno je komuniciranje tako zunaj kot tudi znotraj podjetja,
- **meritve uspešnosti blagovne znamke delodajalca** → kot primer je poseben indeks, ki meri uspešnost na področju zaposlovanja/zadržanja/motivacije zaposlenih.

Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca se spreminja predvsem glede na uporabo medijev. V preteklosti je to potekalo le prek tradicionalnih medijev kot so tisk, televizija, elektronska pošta, spletne strani podjetij in razna sponzoriranja. Danes pa je pomembno, da se podjetje v večji meri posveča ustvarjanju blagovne znamke delodajalca s spletnimi družbenimi mediji ali uporablja kombinacijo obeh praks. Glavni načini ustvarjanja blagovne znamke delodajalca tako potekajo preko korporativnih in osebnih blogov, posameznih spletnih družbenih omrežij in s pomočjo orodja RSS. Podrobnejše razlike so predstavljene v Tabeli 3.



Tabela 3: Razlike med tradicionalno in prakso Web 2.0 blagovne znamke delodajalca

<b>Tradicionalno:</b>	<b>Web 2.0:</b>
– oglaševanje v tisku,	– poslovne spletne strani,
– reklame na televiziji,	– korporativni blogi,
– zunanje potrjevanje kakovosti,	– blogi zaposlenih,
– elektronska pošta,	– optimizacija iskalnika (SEO) lastne spletne strani/znamke,
– spletna predstavitev podjetja na drugi spletni strani,	– spletne strani družbenih medijev,
– spletna predstavitev na lastni spletni strani,	– RSS,
– sponzoriranje.	– virtualni svetovi,
	– wiki.

Vir: A. Elena, *What is the future of employer branding through social media? – A Delphi Study among Academics, 2011, str. 43.*

Podjetje mora prav tako jasno določiti katera področja bodo odgovorna za ustvarjanje blagovne znamke delodajalca. Pomembno je, da se zavedajo, da ne gre le za pristojnost menedžmenta človeških virov, trženjskega oddelka ali zgolj vodstva. Res je, da se učinki dobro oblikovane blagovne znamke delodajalca v prvi vrsti kažejo na področju menedžmenta človeških virov, a ne gre le za njihovo domeno. Danes postajajo vse bolj pomembna sodelovanja tako med poslovnimi področji, kot tudi med posamezniki. Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca, namreč ne bi smelo potekati brez strokovnjakov trženja, odnosov z javnostmi, menedžmentom človeških virov, psihologije, razvoja organizacije in vodstva (Franca, Pahor & Karan, 2007, str. 73).

Blagovna znamka delodajalca prek spletnih kanalov ustvarja živahen in večplasten izgled podjetja in lahko vpliva na potencialne bodoče zaposlene. Podjetja se morajo zavedati, da se morajo danes še bolj boriti za primerne, najboljše kandidate na trgu dela, tako kot so se in se še vedno, za kupce. Da pa bo podjetje v bitki za najboljše kandidate konkurenčno, se mora trgu predstaviti s konkretno, in privlačno zaposlitveno ponudbo, ki bo hkrati tudi edinstvena (Elena, 2011, str. 42). Kratek predstavitveni video o podjetju ima možnost odgovoriti na vprašanja, ki so bila zastavljena na blogu in seveda nastopiti bolj osebno in s tem ustvariti čustveno vez. Podjetja z visoko ustvarjeno blagovno znamko delodajalca lahko prek komunikacije ciljajo na točno določeno skupino in jo pripravijo, da prestopi mejo interesa in izvede akcijo, kot je oddaja prošnje za delovno mesto. Po drugi strani morajo podjetja z nizko blagovno znamko delodajalca najprej ustvariti zavedanje o sebi. Le-to lahko storijo s prisotnostjo na spletnih zaposlitvenih straneh in spletnih družbenih

medijih, da sploh postanejo del pogovorov med potencialnimi zaposlenimi (Strack et al., 2011, str. 21).

## 2.2 Privabljanje potencialnih kandidatov

Privabljanje potencialnih kandidatov je ena od stopenj načrtovanja človeških virov. Treba se je zavedati, da se poslovno okolje hitro spreminja, posledično tudi potreba po novih delavcih. Pomembno je, da pri načrtovanju upoštevamo nove informacije in pogosto posodabljammo načrt človeških virov. Velik dejavnik pri tem je tudi dejavnik napovedovanja po prihodnji potrebi človeških virov, kar je tvegano, a potrebno početje, saj mora podjetje predvideti, kje, kdaj, koliko in kakšne delavce bo potrebovalo v prihodnosti (Zupan et al., 2009, str. 237).

Menedžment človeških virov s pridobivanjem, izbiranjem in uvajanjem delavcev uravnava odnose organizacije s trgom delovne sile. Gre namreč za dvosmerni proces usklajevanja med kandidati in organizacijo. Privabljanje potencialnih kandidatov omogočajo tradicionalni načini, kot so Zavod RS za zaposlovanje, zasebne agencije, namenjene zaposlovanju, javne službe za zaposlovanje, oglasi v javnih medijih, štipendiranje, zaposlovanje prek spleta in ostale poti, ki nudijo širok nabor kandidatov. Ampak danes se je treba zavedati, da tradicionalne poti zaposlovanja ne nudijo vsega, kar omogoča trenutna tehnologija. Privabljanje in kasneje posledično zaposlovanje potencialnih kandidatov ni treba več prilagajati času izhajanja oziroma oddajanja nekega medija, saj spletni družbeni mediji omogočajo 24-urni dostop, večjo fleksibilnost, kreativnost in stroškovno učinkovitost. Pred leti se je že pojavilo zaposlovanje prek spleta, a je bilo omejeno na objavljane prostih delovnih mest podjetij na svojih portalih ter spletnih zaposlitvenih portalih. Največja slabost takšnega spletnega zaposlovanja je bila in še vedno je, da gre za neosebno komunikacijo, medtem ko spletni družbeni mediji danes omogočajo vsaj dvosmerno komunikacijo. Prek spletnih družbenih medijev imajo podjetja možnost privabljanja tako prave ljudi kot tudi množico le-teh (Zupan et al., 2009, str. 287, 294–295).

Če so podjetja v začetku menila, da gre pri spletnih družbenih medijih le za modno muho, danes velja oziroma se v tujini že kaže, da si podjetja ne smejo več privoščiti, da niso prisotna na spletnih družbenih omrežjih in da posledično prek tega kanala ne privabljajo novih kandidatov. V času počasnega ekonomskega okrevanja je za podjetja zelo pomembno, da glede nadaljnega zaposlovanja sprejemajo prave odločitve. Da je vsako zaposlovanje kakovostno ter stroškovno in časovno učinkovito (Madia, 2011, str. 19, 20).

Pojav spletnih družbenih medijev, je spodbudil tudi zanimanje za širjenje od ust do ust (angl. *word-of-mouth*) in viralnega trženja (angl. *viral marketing*). Ljudje imajo danes možnost, prek spletnih družbenih medijev širiti novice, zgodbe, skratka koristne informacije za ostale. Berger in Milkmanova (2011, str. 6, 31) sta izvedla raziskavo, v kateri ju je zanimalo, kakšna vsebina se viralno širi preko spleta. Praktično uporabna

vsebina ima namreč družbeno menjalno vrednost in jo ljudje delijo z namenom vzajemnosti. Na podlagi opravljene raziskave predlagata, da v kolikor podjetje želi, da gre za uspešno viralno vsebino, da vanjo vključi priložnost visoke vzbujenosti čustev in ne le prikaže vsebine v pozitivni luči. Ferguson (2008, str. 181, 182) kot glavne prednosti viralnega trženja omenja: hitro širjenje besed o čem novem, spodbujanje preizkušanja in aktivacije. Viralni tržniki so namreč prepričani, da je viralnost idealna, za prepoznavanje in vključitev skritih prvakov – kupcev. Omenjeno lahko impliciram tudi na iskanje najbolj primerne in najboljše kadra. Po drugi strani pa se morajo podjetja zavedati nevarnosti, saj Berger in Milkmanova (2011, str. 7) ugotavljata, da ljudje prav tako viralno radi širijo vsebino, ki izraža jezo in nezadovoljstvo udeležencev, kar lahko ustvarja negativno podobo podjetja, blagovne znamke.

Za uspešno privabljanje potencialnih kandidatov prek spletnih družbenih medijev je pomembno, da ima podjetje temu primerno prilagojeno strategijo zaposlovanja, kar pa je močno povezano z oblikovanjem korporativnega profila in ustvarjanjem dobre blagovne znamke delodajalca v očeh potencialnih kandidatov. Glede na ciljno skupino je pomemben primeren izbor spletnega družbenega medija. Korporativni profili na Facebooku in Twitterju ter ostalih spletnih družbenih medijih, ki jih podjetje uporablja, morajo izražati in biti usklajeni s celotno korporativno podobo. Tako prek Facebooka kot tudi Twitterja v namene privabljanja delodajalci objavljajo prosta delovna mesta in zraven dodajajo povezave do svoje spletne strani, kjer lahko potencialni kandidati pridobijo več informacij (Gunderson Hunt, 2010, str. 38, 39). Po drugi strani je objavljavanje video vsebin na YouTubu najprimernejše za prikaz osebnosti podjetja, pričevanja zaposlenih o samem podjetju in delovnem okolju ter za objavljavanje zaposlitvenih oglasov. Na podlagi takšne video vsebine se lahko potencialni kandidat sam identificira s podjetjem ali pač ne (Madia, 2011, str. 22).

LinkedIn kot profesionalno poslovno omrežje nudi kar nekaj orodij, ki so za delodajalca brezplačna in uporabna pri privabljanju kandidatov. Povežejo se lahko s posamezniki in že oblikovanimi skupinami, ki se jih lahko kontaktira kot stranke, bodoče zaposlene, ali pa zgolj sodelujejo v razpravah s skupinami (Sheehan, 2010, str. 31). Prav tako lahko s pomočjo ustvarjenega poslovnega profila na LinkedInu iščejo talente in vzpostavijo kontakt tudi z njimi. Plačljiv profil podjetju omogoči objavljavanje zaposlitvenih oglasov, pošiljanje direktnih sporočil izbranim kandidatom, shranjevanje in sortiranje profilov potencialnih kandidatov in prejemanje priporočil s strani ostalih podjetij o primernih kandidatih. Največ funkcij nudi ekskluzivni paket, namenjen korporativnemu poslovanju, v katerem se lahko možnosti in sam račun prilagaja potrebam lastnega menedžmenta (Gunderson Hunt, 2010, str. 38).

Prisotnost na več družbenih medijih pomeni, da je podjetje opazno pri širši množici ljudi, kar pa še ne pomeni uspeha. Nenehno je treba oblikovati novo, unikatno vsebino, ki bo ciljni populaciji zanimiva. Za podjetja je primerno, da ustvarijo tudi korporativni profil,

namenjen zgolj objavam, ki se tičejo zaposlovanja – objavljanje prostih delovnih mest, vsebine, ki izpostavljajo, kaj podjetje potrebuje in kaj išče pri potencialnih kandidatih. Ustvarjati se mora vsebina, ki bo spodbujala kandidate in skupnost, da jo dajejo v skupno rabo prek različnih kanalov in tako dosežejo potencialno primerno množico kandidatov, ki je drugače ne bi mogli, poleg pa lahko od potencialnih kandidatov prejmejo tudi povratne informacije o delovanju prek spletnih družbenih medijev (Sullivan, 2011, str. 24).

S strani podjetij je znano, da prek spletnih družbenih medijev najdejo primernejše, bolj kvalificirane kandidate, saj ti mediji omogočajo, da jih spremljajo tudi pasivni iskalci zaposlitve (Sheehan, 2010, str. 31).

### **2.3 Pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih**

Vsak zaposlen je zagotovo že bil deležen pregledovanja med samim procesom zaposlovanja. Podjetja pregledujejo potencialne kandidate z namenom zagotoviti prave delavce, ki bodo uspešno opravljali predvideno delo in ki ne bodo škodili ugledu podjetja, jim predstavljali grožnjo glede izdajanja konkurenčnih informacij in bili v čim večjem obsegu somišljeniki nazorov podjetja (CPNI, 2011, str. 3).

Tudi spletni družbeni mediji poleg že omenjenih možnosti omogočajo delodajalcem pregledovanje tako preteklosti kot tudi sedanjosti kandidatov in zaposlenih. Že večkrat sem omenila, da spletni družbeni mediji posameznikom omogočajo objavljanje osebnih informacij prek komunikacije z virtualnimi prijatelji. Večina informacij je nezaščitene in so vidne vsem, če posameznik ne nastavi nivoja zasebnosti. Je pa res, da so informacije, kot so starost, lokacija, status razmerja, osebna mnenja in fotografije, v veliko primerih splošno dostopna, a se hkrati obravnavajo kot zaščitene osebne značilnosti in naj ne bi bile predmet pri odločanju, ali nekoga zaposliti ali ne. Posamezniki se verjetno še premalo zavedajo, da delodajalci aktivno pregledujejo spletne družbene profile.

V Ameriki delodajalci v veliki meri pregledujejo tovrstne profile z namenom najti informacije o potencialnih kandidatih, o katerih jih ne smejo spraševati na razgovorih, ko iščejo novo delovno silo. V neki raziskavi je 35 odstotkov ameriških delodajalcev dejalo, da je prek spletnih družbenih medijev naletelo na vsebino, ki je vplivala na kasnejšo zavrnitev kandidata. Kar 70 odstotkov ameriških kadrovskih menedžerjev je kot zavrnitev kandidata navedlo njegovo obnašanje na spletu. Zapisano kaže na to, da so spletne družbene strani za številne ameriške delodajalce pomemben del zaposlitvenega procesa, torej so tovrstne informacije uporabljene pri zaposlitvi ali zavrnitvi kandidatov. Na tem mestu se postavlja tudi vprašanje, ali lahko kadrovske strokovnjake uporabljajo informacije, pridobljene prek spletnih družbenih medijev, v namene odločanja pri zaposlovanju (Slovensky & Ross, 2012, str. 56). V nadaljevanju so predstavljene prilžnosti in nevarnosti delodajalcu, ki jih omogoča pregledovanje kandidatov in zaposlenih.

### 2.3.1 Pregledovanje kandidatov za zaposlitev

Spletni družbeni mediji so danes postali enostavno orodje, ki ga delodajalci v vse večjem obsegu uporabljajo za pregledovanje potencialnih kandidatov, saj si želijo podjetju zagotoviti najprimernejše in kvalificirane sodelavce. Waring in Buchanan (2010, str. 15) navajata, da je 44 odstotkov ameriških delodajalcev, ki so sodelovali v anketi, že uporabilo spletno družbeno omrežje, kot je Facebook, za pregledovanje potencialnih kandidatov in polovica teh je potrdila, da je na podlagi tako pridobljenih informacij že zavrnila kandidate.

Delodajalci, pridobljene informacije s spletnih družbenih profilov posameznikov uporabljajo z namenom lažjega odločanja v zaposlitvenem procesu, a morajo biti pri uporabi teh informacij previdni. Med intervjujem, se kandidate namreč ne sme spraševati glede informacij o spolu, rasi, verski pripadnosti, spolni usmerjenosti ter zakonskem stanu, kar posledično pomeni, da te informacije, ki jih lahko dobijo preko spletnih družbenih medijev, v namene izbire primerne kandidata prav tako ne smejo uporabiti. Kluemper in Rosen (2009, str. 567–571) sta opravila raziskavo, kako izurjene osebe, le iz ocenjevanja osebnosti, inteligence in učinkovitosti kandidatov, na podlagi informacij s spletnih družbenih profilov, lahko določijo primerne kandidate za določeno delovno mesto. Zavedata se, da neprimerna uporaba takšnih informacij lahko vodi do diskriminacije kandidatov. **Ocenjevanje osebnosti** poteka na podlagi ocenjevanja velikih petih faktorjev osebnosti (angl. *big-five*): ekstravertnosti, prijetnosti, vestnosti, nevroticizma in odprtosti. Ti faktorji namreč kažejo na delovno uspešnost posameznika na določenem delovnem mestu. Ljudje so namreč zmožni ocenjevati druge posameznike, je pa natančnost ocene odvisna od razpoložljivosti informacij, do katerih dostopa ocenjevalec. Ocena opazovalca je namreč bolj dragocena, kot ocena, ki jo posameznik poda sam o sebi. Spletni družbeni mediji so tisti, ki razpolagajo z velikim naborom osebnostnih informacij, ki kažejo na obnašanje in interakcijo z ostalimi uporabniki omrežja. Te strani zagotavljajo unikatne informacije, katerih ni mogoče pridobiti z ostalimi metodami v procesu zaposlovanja. Življenjepis, razgovor, prošnje so tisti, ki temeljijo na samopredstavitvi, se pravi predstavitvi v najboljši luči. Spletni družbeni mediji, pa naj bi temeljili na tipičnem obnašanju, in ne na maksimalni predstavitvi posameznika. Na tem mestu je potrebno poudariti, da se je potrebno zavedati, da je možnost manipulacije in pretvarjanja posameznikov prek spletnih družbenih medijev mogoče. Raziskovalca trdita, da se je temu moč izogniti s pregledovanjem objavljenih fotografij in pisanja po svojem oziroma drugem zidu. Prav tako naj bi bil velik pokazatelj, tudi število prijateljev. Trdita namreč, da je pretvarjanje preko spletnih družbenih medijev manjše kot prek ostalih prijemov. **Ocenjevanje inteligence** temelji na kognitivnih sposobnostih kandidatov. Inteligentnost je namreč edini učinkovit napovedovalec uspešnosti posameznika. Prek spletnih družbenih medijev inteligentnost ocenjujejo na podlagi biografskih podatkov. Poleg ocenjevanja osebnosti in inteligence, se **ocenjuje** tudi **splošno učinkovitost** posameznikov na podlagi:

zmožnosti izražanja posameznika, njegovih preteklih poslovnih izkušnjah, različnih ostalih znanjih in spretnostih.

Informacije, pridobljene na podlagi pregledovanja potencialnih kandidatov podjetja, lahko uporabijo kot pomoč, saj spletni družbeni mediji zagotavljajo **bolj odkrite informacije o kandidatih**. Tradicionalne prošnje in življenjepisi v večini primerov kažejo le najboljše karakteristike posameznika, medtem ko je s pregledom spletnih družbenih profilov kandidatov moč pridobiti resnične informacije o njih. Prav tako je lažje prilagoditi posamezno prošnjo glede na razpisano delovno mesto, kot da bi to počeli načrtno s svojim spletnim družbenim profilom. Spletni družbeni mediji zagotavljajo tudi **popolnejše informacije** na stroškovno in časovno učinkovitejši način. Kadrovske strokovnjaki lahko uporabijo LinkedIn, da vidijo posameznikovo poslovno mrežo povezav in prejšnje zaposlitve, ki jih je kandidat imel in jih ni navedel v prošnji. Facebook omogoča vpogled v interese in hobije posameznika. Spletni družbeni medij, kot je YouTube, daje kadrovskim strokovnjakom sliko o obnašanju posameznika izven delovnega časa in možnost spoznati njegov karakter. Po drugi strani pa Twitter s kratkimi sporočili sporoča, kaj ima kandidat rad, česa ne mara in kakšen je njegov karakter tako v profesionalnem kot tudi prostem času. Prek večine spletnih družbenih medijev lahko uporabniki podpirajo določena podjetja ali njihove produkte, kar prav tako kaže na **karakter kandidata**. Spletni družbeni mediji tako kadrovskim strokovnjakom omogočajo, da lahko s tovrstnim preverjanjem kandidatov ocenijo osebne karakteristike (Slovensky & Ross, 2012, str. 56–59). Omenjeno pridobivanje osebnih podatkov s strani delodajalcev predstavlja problem etičnosti, ki bo podrobneje predstavljeno v naslednjem poglavju, hkrati pa se pojavlja tudi vprašanje veljavnosti izbire.

Po drugi strani obstaja pri pregledovanju kandidatov s pomočjo spletnih družbenih medijev tudi več vrst nevarnosti, na katere morajo biti delodajalci še posebej pozorni. Kot prvo naj navedem, da **podatki o kandidatu**, ki se pojavijo na spletnih družbenih medijih, **niso vedno točni**. Iz spletnega družbenega profila lahko delodajalec napačno predpostavlja, kako se posameznik obnaša v profesionalnem času glede na njegov prosti čas. Prav tako so lahko informacije, objavljene na spletnih družbenih profilih, stare in niso posodobljene ter lahko odražajo neko drugo življenjsko obdobje kandidata. Pojavljajo se tudi vprašanja o **pristnosti spletnih družbenih profilov**. Na Facebooku, Twitterju in LinkedInu je bilo v letu 2010 ustvarjenih preko 535 milijonov profilov. Veliko ljudi ima enaka imena in se pojavljajo na enakem geografskem področju, tako da je velika verjetnost, da delodajalec preverja podatke napačne osebe in na podlagi tega kandidata tudi ne pokliče na razgovor. Na drugi strani obstajajo tudi **lažni profili**. Na Facebooku se lahko nekdo izdaja za drugo osebo in celo objavlja njene fotografije, piše v njenem imenu. Pri uporabi informacij, pridobljenih na spletnih družbenih medijih, se postavlja **vprašanje glede pravičnosti**, in to v smislu, da posameznik na spletnem družbenem omrežju objavi informacijo z drugim namenom, kot jo potem delodajalec uporabi pri pregledovanju kandidata (Slovensky & Ross, 2012, str. 60–63). Gre namreč za ustvarjanje menedžmenta vtisa (angl. *impression*

*management*), kjer posameznik ali podjetje poskuša, da bi z določenim pristopom pridobil prednost v nasprotju z ostalimi udeleženci (Abhayawansa & Guthrie, 2012, str. 401).

### **2.3.2 Pregledovanje zaposlenih**

Vse večji nadzor nad zaposlenimi se je s pojavom spletnih družbenih medijev preselil tudi na to področje. Spremljanje, kaj zaposleni objavljajo v prostem času in kaj na delovnem mestu, če imajo omogočen dostop prek službenih naprav. S tem se pojavita dve pomembni vprašanji: vprašanje o zasebnosti zaposlenih ter vprašanje o še dovoljeni vsebini, ki jo zaposleni na spletnih družbenih medijih lahko objavlja. Waring in Buchanan (2010, str. 17) kot primer navajata, da obstaja razlika, če zaposleni pošlje elektronsko sporočilo točno določeni osebi in tem, kar zaposleni objavi na svojem spletnem družbenem profilu, ki je, čeprav namenjeno le določenim bralcem, javno.

Na tej točki je zelo pomembno, da podjetja sestavijo pravilnike o uporabi in izražanju v spletnih družbenih medijih. Veliko delodajalcev skrbi ravno dejstvo, da bi z možnostjo dostopa do spletnih družbenih omrežij v delovnem času zmanjšali produktivnost zaposlenih, kar predstavlja glavno nevarnost (Newman & Isenath, 2010, str. 57, 58). Z objavami na spletnem družbenem profilu lahko zaposlen prav tako krši svoje obveznosti iz delovnega razmerja. Preživljanje delovnega časa na spletnih družbenih medijih je tudi kršitev delovnega razmerja, a le, če ima podjetje tovrstne aktivnosti vključene v notranjih aktih podjetja. Da do tovrstnih kršitev ne bi prihajalo, lahko delodajalec prepreči dostop do spletnih družbenih medijev s službenih naprav, a se mora hkrati zavedati, da lahko zaposleni do njih dostopajo tudi s svojih mobilnih naprav (Franca, 2011, str. 8).

Seveda ima vsak posameznik pravico do svobodnega govora in pisanja, dokler s tovrstnim početjem ne škoduje nekomu drugemu. Spletni družbeni mediji namreč omogočajo, da kdorkoli, tudi zaposleni, s svojimi zapisi na lastnem spletnem profilu škoduje podjetju (Waring & Buchanan, 2010, str. 17). Po drugi strani pa lahko s primerno vsebino pomaga graditi blagovno znamko dobrega delodajalca. Torej je težko kategorizirati, kaj dejansko uvrstiti med priložnosti in kaj med nevarnosti za delodajalca.

## **3 POSLOVNA ETIKA NA PODROČJU UPORABE SPLETNIH DRUŽBENIH MEDIJEV**

Obstaja območje, ki ga zakoni prepovedujejo oziroma dovoljujejo, med njimi pa ostaja sivo območje, kjer se porajajo možnosti neetičnega ravnanja. V sivem področju mora tako posameznik kot tudi poslovnež delovati glede na svojo presojo in vest (Možina, Tavčar, Zupan & Kneževič, 2004, str. 391, 392).

### **3.1 Uporaba načel poslovne etike na področju menedžmenta človeških virov**

Večina definicij, ki opisuje poslovno etiko, se nanaša na pravila, standarde, moralna načela v zvezi s tem, kaj je prav in kaj narobe v specifičnih situacijah. Področja poslovne etike so: prevare in zastraševanje, laži, navzkrižje interesov, podkupovanje, korporativna inteligenca, diskriminacija, spolno nadlegovanje, pravice intelektualne lastnine, goljufije, okoljska vprašanja in vprašanja zasebnosti (Fraedrich, Ferrell & Ferrell, 2011, str. 7).

Vprašanja zasebnosti, ki jih je treba obravnavati pri poslovanju, vključujejo nadzor zaposlenih (angl. *monitoring of employees*) glede njihove uporabe razpoložljive tehnologije in zasebnosti strank, kamor lahko štejemo tako potrošnike kot tudi potencialne kandidate. Povečana uporaba elektronskih komunikacij na delovnem mestu in tehnološki napredek omogočata nadziranje zaposlenih ter podjetjem zagotavljata nove priložnosti za pridobitev podatkov o zaposlenih. Podatki iz raziskave National Business Ethics Survey, izvedene v letu 2009, kažejo, da je preko 25 odstotkov podjetij odpustilo delavce zaradi zlorabe interneta. 76 odstotkov delodajalcev pravi, da nadzira spletne povezave zaposlenih, 65 odstotkov pa je takšnih, ki uporabljajo funkcijo blokiranja določenih spletnih vsebin. Podjetij, ki obvestijo svoje zaposlene, da bodo pri svojem delu nadzorovani, opazovani in posneti, je 80 odstotkov (Fraedrich, Ferrell & Ferrell, 2011, str. 134, 135). Vprašanja glede zasebnosti se pojavljajo kot najbolj problematična na področju uporabe spletnih družbenih medijev pri menedžmentu človeških virov.

Poznamo tri vrste poslovnega odločanja: rutinsko, analitično in intuitivno. V magistrski nalogi je predstavljeno rutinsko odločanje, katerega sodila so v večji meri v obliki pravil, ki določajo, kaj je etično in kaj ne. Po navadi so zapisana s kodeksom, pravilnikom in podobnim, ki so del organizacije (Možina, Tavčar, Zupan & Kneževič, 2004, str. 408).

### **3.2 Etičnost delovanja prek spletnih družbenih medijev**

Kljub številnim prednostim, ki jih spletni družbeni mediji prinašajo, so kadrovske strokovnjaki zaskrbljeni glede tveganja – kršitve zaupnosti podatkov, pomanjkanja nadzora nad objavljeno vsebino in lovci na glave. Če se podjetje odloči za sodelovanje na spletnih družbenih omrežjih, mora paziti, da tovrstno strategijo integrira na vsakem koraku zaposlitvenega procesa in organizacijskega postopka. Podjetje se lahko znajde v težavah v primeru nesoglasij, saj se o tovrstnih težavah še hitreje razve ravno prek spleta. Tveganje napačne uporabe lahko podjetja zmanjšajo tako, da točno določijo, kdo je odgovoren za komuniciranje na spletnih družbenih medijih, kdo za sam razvoj le-tega in da se oblikujejo pravila tovrstne komunikacije (Strack et al., 2011, str. 7).

Strokovno združenje Society for Human Resource Management (SHRM) je izvedlo raziskavo glede politike uporabe spletnih družbenih medijev, v kateri je 40 odstotkov



sodelujočih povedalo, da ima politiko uporabe zapisano v pravilnikih. Politika podjetja bi po njihovem mnenju morala vsebovati (Leonard, 2012):

- kodeks ravnanja zaposlenih glede uporabe spletnih družbenih medijev v profesionalne namene,
- kodeks ravnanja zaposlenih glede uporabe spletnih družbenih medijev v zasebne namene,
- obvestilo o pravici delodajalca, da spremlja dogajanje na spletnih družbenih medijih,
- smernice glede komuniciranja prek spletnih družbenih medijev.

Večina spletnih družbenih medijev je namenjena uporabi v družbene in ne v komercialne ali poslovne namene. Zato se poraja vprašanje etičnosti uporabe spletnih družbenih medijev za področje menedžmenta človeških virov. Velikokrat je nastavitev zasebnosti na spletnih družbenih profilih dovolj, da tujci podatkov posameznika ne morejo videti. V letošnjem letu so se prav zaradi omenjenega ameriški kadroviki začeli posluževati pristopa, da od potencialnih kandidatov, katerih profili na spletnih družbenih medijih niso javno dostopni, zahtevajo, da se le-ti prijavijo v osebni profil in postanejo »prijatelji«  
podjetja oziroma kar kadrovika in jim s tem omogočijo vpogled v svoje objavljene informacije. Tu gre predvsem za vprašanje zasebnosti potencialnega kandidata in neetičnem početju podjetja (Slovensky & Ross, 2012, str. 63). Kot odziv na takšno početje kadrovikov so v Združenih državah Amerike uvedli predlog zakonodaje, ki se imenuje Social Networking Online Protection Act (v nadaljevanju SNOA). S to nacionalno zakonodajo naj bi ustavili trend, da delodajalci v zaposlitvenem procesu od kandidatov zahtevajo gesla in uporabniška imena spletnih družbenih omrežij. S podobno zakonodajo so namreč v državi Maryland v letošnjem letu takšno ravnanje že uzakonili kot nezakonito. Mnenje je namreč, da se s takšno zakonodajo zaščitijo pravne odgovornosti in obenem vse strani udeležencev, tudi podjetja, ki tako ne bi mogla kršiti ostalih zakonov, ki se nanašajo na nedovoljeno pridobivanje zaščitene značilnosti posameznika (Stern, 2012).

Naslednja etično sporna zadeva, ki velja v ameriški zakonodaji, je, da delodajalci potencialnih kandidatov na razgovoru ne smejo spraševati po zaščitene značilnosti, kot so spol, religiozna pripadnost, starost, status veterana in stopnja invalidnosti, kar pa je s pregledom spletnih družbenih profilov posameznika mogoče videti. Enako velja pri zahtevi po dodajanju fotografije pri pošiljanju prošenj. Avtor navaja, da se slednjega kadrovske strokovnjaki očitno ne zavedajo popolnoma, saj s pregledovanjem osebnih profilov pridobivajo zaščitene značilnosti posameznika in posledično lahko pride do diskriminacije, ko nek kandidat ni obravnavan enako kot ostali ravno zaradi tovrstnih podatkov, objavljenih na osebni spletni profilu. Nekatera podjetja se poskušajo tej odgovornosti izogniti z najemom zaposlitvene agencije, ki pregleda kandidate in potem v pisni obliki odda povzetek kandidatovih karakteristik, ki so pomembne za objavljeno delovno mesto, kar pa tudi ni dovoljeno, saj se vsakršno preverjanje kandidatov smatra kot etično sporno (Slovensky & Ross, 2012, str. 64).

Etično sporno odločanje se pojavi tudi, ko neka oseba ima spletni družbeni profil, druga pa ne oziroma da obstaja manjša skupina potencialnih kandidatov, ki v primerjavi z večino nima svojega spletnega družbenega profila. Na kakšen način se kadrovske strokovnjake lahko odloči, katera oseba je primernejša za delovno mesto? Je to tisti, pri katerem že s pregledovanjem izve njegove karakteristike, ali nekdo, od katerega ima zgolj prošnjo in življenjepis. Če kadrovnik zaposli tistega, pri katerem je s pregledovanjem njegovega spletnega družbenega profila pridobil dodatne informacije, sklepa zgolj na podlagi vidnega in ne da možnosti drugemu oziroma ostalim kandidatom, da bi ga/jih spoznal. Ameriška pravna doktrina določa, da se lahko navidezno nevtralni postopki pravno izpodbijajo. Če podjetje uporabi pregledovanje spletnih družbenih profilov skupaj z drugo metodo zaposlovanja, se lahko škodljivemu vplivu, o katerem je bilo govora zgoraj, izogne. Avtorja predlagata kadrovskim strokovnjakom, da imajo arhivirane vse potencialne kandidate in vzroke, zakaj jih niso zaposlili in da z drugimi metodami zaposlovanja ugotovijo, ali negativne informacije o kandidatih držijo ali pač ne. To jim bo namreč najbolj pomagalo pri zaščiti podjetja v primeru tožbe zavrženega in nezadovoljnega kandidata (Slovensky & Ross, 2012, str. 64, 65).

Vprašanje zasebnosti, ki sestavlja etičnost obnašanja delodajalca, se pri nas začne že s samim postopkom zaposlovanja. Zakon o delovnih razmerjih (26. člen) pravi, da ima delodajalec o kandidatu pravico izvedeti le informacije, ki se neposredno nanašajo na razpisano delovno mesto. Informacij iz zasebnega življenja, ki nimajo neposredne povezave s tem delovnim mestom, je s strani delodajalca nedopustno pridobivati, kar pa spletni družbenimi mediji kljub temu nudijo. V Nemčiji so poskušali uzakoniti prepoved uporabe zasebnih informacij v namene zaposlovanja, a so ugotovili, da je to lažje zapisati kot zakon, nemogoče pa je pri tem nadzorovati delodajalca. Velikega pomena pri tem igra posameznik, ki je tisti, ki se odloči, kaj bo na svojem spletnem družbenem profilu o sebi objavil in komu bodo informacije tudi dostopne (Franca, 2011, str. 7, 8).

## **4 METODOLOGIJA**

### **4.1 Opis in utemeljitev metode raziskovanja**

Empiričen del vključuje uporabo kvalitativne metode raziskovanja, saj želim dobiti poglobljen vpogled v uporabo spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov. Uporaba spletnih družbenih medijev na omenjenem področju je v Sloveniji še zelo neraziskana, zaradi česar je izvedba kvalitativne metode primernejša od kvantitativne. Kvantitativno raziskovanje je namreč primerno, če je namen raziskovalca posplošiti velik vzorec na veliko populacijo. Pri tokratnem raziskovanju pa je bolj namen proučevanje v globino. Kvalitativno raziskovanje se velikokrat nanaša na eksplorativno raziskavo, ko je tema nova in o njej še ni predhodnih raziskav (Myers, 2009, str. 9).

Kvalitativna raziskava ne omogoča le raziskovanja nove teme, temveč fleksibilnejši pristop raziskovalca. Fleksibilnost se povečuje predvsem na račun uporabe odprtih, delno strukturiranih vprašanj. Prav tako imajo udeleženci možnost odgovarjati s svojimi besedami, kar zagotavlja bolj poglobljeno razumevanje tematike (Flick, 2009, str. 11–13). Seveda nobena metoda raziskovanja ni popolna. Za kvalitativno metodo je značilno, da je zamudna, saj gre za urejanje velike količine podatkov, ki so obravnavani subjektivno glede na raziskovalca. Slabost je tudi v tem, da se rezultate ne da posplošiti na večjo populacijo, saj v majhen vzorec ni statistično izbranih enot (Mayers, 2009, str. 9, 10). Pridobljene rezultate kvalitativne raziskave sem zaradi omenjenega podprla s teoretičnim znanjem in vključitvijo izbranih strokovnih del s podobno tematiko in na takšen način povečala verodostojnost ugotovitev.

#### **4.1.1 Metoda fokusne skupine**

Kvalitativna metoda raziskovanja, ki sem jo uporabila, je metoda fokusne skupine, katere podatke sem analizirala na podlagi analize vsebine. Fokusna skupina (angl. *Focus Group*) je sestavljena iz skupine ljudi, ki osredotočeno diskutira o izbrani temi ali o vprašanju. Različni avtorji fokusno skupino različno definirajo, tako jo Powell in Single opisujeta kot *kolektivno dejavnost*, Gross in Leinbach kot *družbeni dogodek* ter Kitzinger kot *organizirano razpravljanje in interakcijo* (Errikson & Kovalainen, 2011, str. 173). Je oblika intervjuja, ki je oblikovana za manjše skupine nepovezanih posameznikov s strani raziskovalca na določeno temo (Berg, 2007, str. 144). Fokusne skupine tako sodijo med polstrukturirane intervjuje in so širše uporabljene za namene raziskave trga. Uporaba je smiselna, ko od sodelujočih posameznikov želimo izvedeti, kakšno mnenje imajo o določeni temi (Berger, 2011, str. 136).

Namen fokusnih skupin je (Berg, 2007, str. 144, 1445):

- pridobitev ozadja osnovnih informacij o raziskovani temi,
- ustvarjanje raziskovalnih hipotez, ki so osnova za nadaljnje raziskovanje in testiranje na podlagi kvantitativnega pristopa,
- spodbujanje novih idej in kreativnih konceptov,
- diagnosticiranje potencialnih problemov,
- ustvarjanje vtisa o izdelku, programu, storitvi, instituciji ali čem drugem,
- ugotavljanje, kako se določeni udeleženci pogovarjajo o določenem fenomenu,
- tolmačenje že dobljenih kvalitativnih rezultatov.

Različni avtorji si glede števila udeležencev fokusne skupine niso enotni. Pomembno je, da v fokusni skupini ni preveč udeležencev, saj je pri številčnejši skupini težje nadzirati sam potek in posledično lahko privede do ustvarjanja podskupin udeležencev, kar pa pri sami analizi podatkov pomeni težje razumevanje pridobljenih informacij. Z manjšim številom udeležencev se je prav tako lažje izogniti izstopajočemu posamezniku (Berg & Lune, 2012, str. 165). Berger (2011, str. 136) tako navaja, da so fokusne skupine po navadi sestavljene

iz 6 do 12 posameznikov, Eriksson in Kovalainen (2011, str. 174, 175, 181) zagovarjata skupino od 2 do 10 udeležencev, od katerih je cilj pridobiti empirične podatke (mnenja, izkušnje, spontano interakcijo) tako od laikov, strokovnjakov do menedžerjev. Po njunem mnenju so tipične fokusne skupine sestavljene iz 4 do 8 udeležencev, če gre za strokovnjake, ki znajo veliko povedati. Berg (2007, str. 146) raziskovalcem predlaga, da za kompleksne probleme fokusna skupina ne vključuje več kot 7 posameznikov.

Namen fokusne skupine je pridobiti svoboden in sproščen dialog med udeleženci, zato je treba za samo razpravo zagotoviti neformalno vzdušje. Na ta način udeleženci niso izbrani naključno, ampak skrbno s strani raziskovalca, glede na to, ali so povezani s tematiko fokusne skupine in lahko posredujejo koristne informacije. Zasnova fokusne skupine je, da pokriva glavna raziskovalna področja, ima smer diskusije, sam potek pa je potem odvisen tudi od interakcije med udeleženci, kar pomeni, da je vsaka fokusna skupina edinstvena in neponovljiva, saj je za večino fokusnih skupin značilno, da zajemajo udeležence, ki se verjetno v takšni zasedbi ne bi izbrali. Vprašanja so delno strukturirana (Berg & Lune, 2012, str. 175–180).

Vsaka fokusna skupina ima poleg udeležencev tudi povezovalca oziroma moderatorja, ki skrbi, da je diskusija sproščena, spodbuja udeležence, da prosto izražajo svoja mnenja, in je sposoben pridobiti ter obravnavati čustva in ideje udeležencev. Zato je treba upoštevati, da prisotnost skupine vpliva na mnenje posameznikov. Pridobljeni podatki fokusne skupine so tako skupinski in se razlikujejo od podatkov individualnih intervjujev (Berg, 2007; Berg & Lune, 2012, str. 165). Moderatorjeva naloga je, da udeležencem predstavi teme in aktivnosti, ki se bodo izvajale. Za organiziran potek mora postaviti osnovna pravila diskusije, kjer so udeleženci seznanjeni s pričakovani moderatorja. Le-ta pri diskusiji ne sodeluje, jo le usmerja in postavlja kratka vprašanja za razpravljanje. Poleg vprašanj lahko vključi tudi drugačne aktivnosti ali vaje (Berg & Lune, 2012, str. 179).

Izvedba fokusne skupine v primerjavi z drugimi oblikami intervjujev ima veliko prednosti. Glavna je ta, da je popolnoma prilagodljiva glede števila udeležencev, skupin in časovnega trajanja. Raziskovalcu omogoča pridobiti veliko količino informacij od potencialno velike skupine udeležencev in v relativno kratkem času. Prav tako mu je omogočeno boljše razumevanje udeležencev, saj z diskusijo spremlja načine, kako udeleženci pridejo do ugotovitev, ki jih morda med razpravo tudi spremenijo. Velik pomen fokusne skupine predstavlja, da tovrstna raziskava omogoča vpogled v teme, ki še niso dobro razumljene, in zbiranje informacij od prehodne populacije. Sproščeno vzdušje razprave vodi do zabrisa mej med udeleženci in raziskovalcem. Fokusna skupina je zelo fleksibilna glede nepričakovanih tem, ki se pojavijo med razpravo, saj jih lahko moderator med pogovorom razišče (Berg & Lune, 2012, str. 172).

Po drugi strani imajo fokusne skupine tudi slabosti. Neprimerne so namreč za različne vrste nadaljnjih analiz, ki jih ima raziskovalec na voljo pri anketah ali individualnih intervjujih. Slabost fokusne skupine lahko predstavlja motiviranje in povezovanje razprave

s strani moderatorja, saj je kvaliteta pridobljenih podatkov odvisna od njegovih spretnosti. Mogoča je tudi premajhna udeležba pri razpisanem terminu; udeležba je namreč prostovoljna. Trajanje fokusne skupine je kratko (od 30 do 60 minut), kar je lahko prednost in je že predhodno omenjeno. Po drugi strani pa predstavlja tudi slabost, saj se posledično lahko uporabi omejeno število vprašanj. Pri analizi je treba upoštevati, da šteje le skupno mnenje in ne mnenje posameznika. Prevladovanje enega posameznika lahko onemogoči ali zmanjša sodelovanje ostalih (Berg & Lune, 2012, str. 172, 173).

#### 4.1.2 Analiza vsebine

Analiza vsebine je podrobna, sistematično pregledna in je namenjena razlagi posameznega dela pridobljenega materiala z namenom identifikacije vzorcev, tem, pomenov in konceptov. Gre predvsem za kodiranje in proces interpretacije podatkov (Berg & Lune, 2012, str. 349, 350). Primerna je za analizo kvalitativnih podatkov, kot so zapisi, fotografije, filmi in zvočni posnetki. Prednosti takšne analize podatkov je, da raziskovalcu predstavlja strukturirano metodo v enostavni in jasni obliki. V zakup pa je treba vzeti slabost analize, saj vsebuje pristranskost raziskovalca (Berg & Lune, 2012; Myers, 2009, str. 172), kar pa bom z uporabo raziskav in temi primerne literature minimalizirala. Naslednja slika vsebuje slikovno predstavitev poteka vsebinske analize, ki je osrednji del magistrske naloge.

Slika 7: Koraki analize vsebine



Vir: B. L. Berg & H. Lune, *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, 2012, str. 373.

## **4.2 Predstavitev udeležencev fokusnih skupin**

S ciljem pridobiti poglobljen vpogled v uporabo spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov sem izvedla dve fokusni skupini. Za obe skupini sem izbrala udeležence, pri katerih sem zasledila uporabo spletnih družbenih medijev. Za prvo fokusno skupino, kjer so bili vsi udeleženci s področja menedžmenta človeških virov, je bilo treba poiskati in kontaktirati podjetja, ki so prisotna na spletnih družbenih medijih in jih uporabljajo tudi pri vsakodnevnih delovnih obveznostih. Poimenovala sem jo Fokusna skupina Kadroviki. Drugo fokusno skupino, Fokusna skupina Zaposleni, so sestavljali zaposleni iz različnih podjetij, ki delujejo na različnih področjih in uporabljajo spletne družbene medije.

Z izvedbo prve fokusne skupine sem želela izvedeti, katera so poslovna področja, pri katerih uporabljajo spletne družbene medije. V nadaljevanju smo se omejili le na področja menedžmenta človeških virov, kjer je bilo govora o gradnji blagovne znamke delodajalca, privabljanju potencialnih kandidatov, pregledovanju tako potencialnih kandidatov kot tudi zaposlenih ter o etičnem delovanju prek spletnih družbenih medijev. Pri izvedbi druge fokusne skupine pa me je zanimal vidik zaposlenih na vseh omenjenih področjih.

V nadaljevanju sta podrobneje predstavljeni izvedeni fokusni skupini ter njuni udeleženci.

### ***4.2.1 Fokusna skupina Kadroviki***

Fokusno skupino Kadroviki je sestavljalo pet udeležencev, ki delujejo na področju menedžmenta človeških virov in so strokovnjaki na tem področju. Za sodelovanje v fokusni skupini je bilo pomembno, da pri svojem delu uporabljajo spletne družbene medije in jih posledično tudi poznajo. V nadaljevanju sledi predstavitev posameznega udeleženca.

Udeleženka 1 je zaposlena kot vodja kadrovanja in nagrajevanja v slovenskem podjetju, ki skrbi za preskrbo s svežim mlekom in različnimi mlečnimi izdelki. Podjetje deluje na medorganizacijskem trgu, saj izdelke ponuja tako slovenskim kot tudi tujim potrošnikom.

Udeleženec 2 je vodja oddelka ravnanja s človeškimi viri in dela v družbi, ki deluje kot zasebni mobilni operater v Sloveniji. So del mednarodne telekomunikacijske skupine in svojim uporabnikom nudijo preizkušene globalne izdelke in storitve. Družba je pridobila številne certifikate, kot so družini prijazno podjetje, ugleden zaposlovalec ter priznanje zlata nit za najboljšega delodajalca v kategoriji velikih podjetij.

Udeleženec 3 deluje kot strokovni sodelavec na kadrovski analitiki v skupini večjih in uspešnejših trgovskih verig v jugovzhodni Evropi. Pomemben del njihove ponudbe sta tudi program tehnike in tekstila.

Udeleženka 4 opravlja delo vodje oddelka ravnanja s človeškimi viri v medijski hiši, ki oddaja prek dveh televizijskih programov, naročniškega paketa, spletnega portala, dvanajst specializiranih spletnih portalov ter prek S-VOD-programa. Poleg predvajanja vsebin prek hčerinske produkcijske hiše ustvarjajo tudi domačo televizijsko produkcijo. Podjetje se s svojimi spletnimi portali prilagaja novejšim mobilnim trendom in informacijsko-komunikacijskim inovacijam.

Udeleženec 5 je zaposlovalec in odgovoren za družbene medije ter trženje v mednarodnem podjetju s področja razvoja in proizvodnje najnaprednejših informacijskih tehnologij, ki zajemajo računalniške sisteme, programsko opremo, omrežja, hranjenje podatkov in mikroelektroniko. Svojim uporabnikom nudijo profesionalne rešitve s področja informacijske tehnologije in podpora.

#### **4.2.2 Fokusna skupina Zaposleni**

Fokusno skupino Zaposleni je sestavljalo osem udeležencev, ki delajo v različnih panogah ter na različnih delovnih mestih in uporabljajo spletne družbene medije. Demografske podatke o udeležencih sem pridobila s kratkim anketnim vprašalnikom, ki so ga udeleženci izpolnili po diskusiji. Udeleženci so podrobneje predstavljeni v tabeli 4.

*Tabela 4: Demografski podatki udeležencev*

<b>Oznaka</b>	<b>Delovno mesto</b>	<b>Izobrazba</b>	<b>Starost (v letih)</b>
U1	vodja ključnih kupcev	6. stopnja	30
U2	digitalni medijski specialist	7. stopnja	33
U3	komercialist, skrbnik blagovne znamke	7. stopnja	30
U4	urednik spletne trgovine, komerciala, finance	6. stopnja	31
U5	direktor	5. stopnja	30
U6	strokovni sodelavec v tehnični pisarni	7. stopnja	26
U7	tržnik	5. stopnja	27
U8	programer	7. stopnja	25

#### **4.3 Predstavitev poteka fokusnih skupin**

V uvodu v diskusijo sem udeležencem obeh fokusnih skupin predstavila tematiko in potek fokusne skupine. Opisala sem jim tudi namen opravljanja diskusije in osnovna pravila sodelovanja. Diskusijo sem razdelila v tri sklope: uvodni del in dva vsebinska sklopa. Z uvodnim delom sem pridobila vpogled v uporabo spletnih družbenih medijev udeležencev. Zanimalo me je, katere vrste spletnih družbenih medijev uporabljajo in s kakšnimi nameni. Prav tako je bil namen uvodnih vprašanj, da se udeleženci sprostijo v diskusiji. Prvi

vsebinski sklop se je nanašal na ožje področje, to je na uporabo spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov. V drugem vsebinskem sklopu pa smo se osredotočili na področje etike pri uporabi spletnih družbenih medijev, kar prikazuje tudi Tabela 5.

*Tabela 5: Potek fokusnih skupin*

<b>Uvod v diskusijo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– predstavitev tematike in poteka fokusne skupine</li> <li>– predstavitev namena raziskave</li> <li>– opredelitev osnovnih pravil diskusije</li> </ul>
<b>Uvodni del diskusije</b>	Raba spletnih družbenih medijev: <ul style="list-style-type: none"> <li>– vrste spletnih družbenih medijev</li> <li>– privatna in poslovna raba</li> <li>– dostopnost</li> </ul>
<b>Prvi vsebinski sklop</b>	Uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov: <ul style="list-style-type: none"> <li>– privabljanje kandidatov</li> <li>– pregledovanje zaposlenih in potencialnih kandidatov</li> <li>– ustvarjanje blagovne znamke delodajalca</li> </ul>
<b>Drugi vsebinski sklop</b>	Spletni družbeni mediji in etika

Pred samimi uvodnimi vprašanji sem udeležencem obeh skupin zavrtila video posnetek z naslovom »*The Social Media Revolution 2012*« (v nadaljevanju Video 1), da sem na takšen način predstavila, kaj spletni družbeni mediji sploh zajemajo in kakšne razsežnosti predstavljajo. Nato sem udeležencem obeh skupin zastavila vprašanje o njihovi osebni oziroma privatni uporabi teh medijev. Namen vprašanja je bil pridobiti vpogled, katere posamezne spletne družbene medije uporabljajo in zakaj oziroma kaj na njih počnejo. V nadaljevanju so udeleženci obeh fokusnih skupin predstavili poslovno uporabo spletnih družbenih medijev, torej na katerih področjih jih podjetja najbolj uporabljajo. Med uvodna vprašanja sem vključila tudi vprašanje o dostopu do spletnih družbenih medijev med delovnim časom.

Prvi vsebinski sklop se je nanašal na *uporabo spletnih družbenih medijev za področje menedžmenta človeških virov*, ki sem ga razdelila na tri dele, in sicer na: 1) **privabljanje kandidatov**, 2) **pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih** ter 3) **ustvarjanje blagovne znamke delodajalca**. Za sestavo vprašanj o posameznem področju menedžmenta človeških virov sem uporabila priporočila in raziskavo. Na ta način sem za področje privabljanja kandidatov ter pregledovanja kandidatov in zaposlenih uporabila nekaj priporočenih vprašanj s strani Davisonove, Maraistove in Binga (2011). Vprašanja glede ustvarjanja blagovne znamke delodajalca pa se nanašajo na študijo Elenove (2011). Glavna vprašanja prvega sklopa so bila vsebinsko enaka pri izvedbi obeh fokusnih skupin.



Razlikovala so se le glede na pogled udeležencev. Pri fokusni skupini Kadroviki sem dobila vpogled v to, kako uporabljajo spletne družbene medije pri svojem vsakdanjem delu. Vidik fokusne skupine Zaposleni pa je prikazal, kako bi oni to uporabili, če bi zaposlitev iskali, prek katerih spletnih družbenih medijev mislijo, da so pregledani in ali lahko tudi sami pripomorejo k ustvarjanju blagovne znamke delodajalca. Dodatna vprašanja so bila prilagojena posamezni fokusni skupini in uporabljena glede na vnaprej določen časovni okvir diskusije.

Pred drugim vsebinskim sklopom sem udeležencem obeh fokusnih skupin predvajala video posnetek z naslovom »*Can employers ask for Facebook passwords?*« (v nadaljevanju Video 2), ki je bil vodilo za ta sklop. Drugi vsebinski sklop je namreč vključeval *področje etike uporabe spletnih družbenih medijev*. Pri sestavi vprašanj o področju etike sem se navezala na predstavljeni video posnetek, ki govori o (ne)etičnem početju kadrovikov v Ameriki, ko na razgovoru od kandidatov pričakujejo razkritje njihovega uporabniškega imena in gesla na spletnem družbenem omrežju Facebook z namenom vpogleda v njihov osebni profil ter že oblikovana vprašanja Davisonove, Maraistove in Binga (2011). Glavna vprašanja so bila tudi v tem sklopu za obe fokusni skupini ista.

Vnaprej sestavljen vsebinsko identičen scenarij fokusnih skupin je omogočal osredotočenost na glavna raziskovalna vprašanja med celotno diskusijo ter kasnejšo lažjo primerjavo med fokusnima skupinama Kadroviki in Zaposleni. Že pri izvedbi prve diskusije se je pokazala ustreznost vprašanj in samega poteka le-te, tako da sem za izvedbo druge, vprašanja le prilagodila pogledu druge perspektive udeležencev. Vodič posamezne fokusne skupine se nahaja v Prilogi 1.

## **5 ANALIZA IN INTERPRETACIJA RAZISKAVE**

Analiza raziskave temelji na korakih, ki jih predlagata Berg in Lune (2012, str. 353, 373) in so predstavljeni na sliki 7. Raziskovalno vprašanje sem definirala že v uvodu magistrskega dela. V naslednjem koraku sem posneti diskusiji pretvorila v besedilo, na podlagi katerega sem nato izvedla samo analizo. Snemanje diskusije mi je namreč omogočilo lažje spremljanje dogajanja med samo diskusijo in vključitev citatov udeležencev v analizo. Zapis fokusne skupine Kadroviki se nahaja v Prilogi 3, zapis druge fokusne skupine v Prilogi 4. Z večkratnim prebiranje zapisanih diskusij in na podlagi strokovne literature ter z razvojem kriterijev, kjer sem iskala podobne vzorce, fraze, sem določila, kateri podatki so pomembni za samo raziskavo in jih razporedila v posamezne kategorije. Slednje sem naredila s kodiranjem. Oblikovanje teh kategorij oziroma sklopov, ki se pojavljajo pri razvoju kriterijev, morajo kazati relevanten pogled sporočila in vsebovati, kolikor je le mogoče, stavke udeležencev. Z nadaljnjim prebiranjem sem preučila podatke v posamezni kategoriji, s pomočjo katerih sem nato prepoznala povezave in vzorce med njimi. Končne ugotovitve raziskave sem utemeljila na podlagi literature in že opravljenih podobnih raziskav.

## **5.1 Rezultati fokusne skupine Kadroviki**

Fokusno skupino s kadrovskimi strokovnjaki sem izvedla 3. julija 2012 ob 10. uri v prostorih Ekonomske fakultete. Diskusija je trajala 1 uro in 15 minut.

### ***5.1.1 Privatna in poslovna raba spletnih družbenih medijev***

V uvodnem delu diskusije, ki se je nanašal na rabo spletnih družbenih medijev, sem od udeležencev želela najprej izvedeti, katere spletne družbene medije uporabljajo v privatnem času in s kakšnimi nameni. Udeleženci so našli uporabo oziroma sodelovanje prek različnih spletnih družbenih medijev (Udeleženec 5: »[N]ajveč, kar jaz uporabljam, je Facebook [...] zaradi konekcij predvsem z ljudmi, prijatelji, ki niso v bližini [...].«/Udeleženec 4: »[V] tem trenutku uporabljam samo LinkedIn [...] bi se spravila uporabljati Twitter, ker imam neke ideje [...] smatram, da je email še vedno fajn oblika komunikacije, zato ker je »one-to-one« komunikacija [...].«/Udeleženec 3: »[S]em uporabnik skoraj vseh teh socialnih omrežij [...] imam v življenju nek osebni cilj, da ne bom nikoli zaostal za tehnologijo [...].«/ Udeleženec 2: »[U]porabljam Facebook, pa LinkedIn. Facebook predvsem z namenom, da sem v kontaktu z ljudmi, ki ne živijo v Ljubljani [...] LinkedIn uporabljam na način, da imam objavljen gor svoj profil, svoje podatke [...] da sem v povezavi s kolegi iz tujine [...].«/Udeleženec 1: »[I]mam odprto profil na Facebooku, ampak zelo redko uporabljam [...] toliko, da malo sledim tej tehnologiji [...] imam ustvarjen profil tudi na LinkedInu, tam imam pač nekaj kadrovikov, s katerimi komuniciramo [...].«).

Pri naslednjem vprašanju me je zanimalo, na katerih področjih se v njihovem podjetju uporabljajo spletni družbeni mediji. Vsi so se strinjali, da na korporativnem delu uporabljajo spletne družbene medije največ v trženjske namene, kjer objavljajo razne oglase, tržijo posamezne blagovne znamke. Večina podjetij, sodelujočih v diskusiji, v te namene uporablja Twitter, Facebook, YouTube in LinkedIn. Med samimi odgovori na to vprašanje se je pojavilo še eno vprašanje, ki se je nanašalo na sam dostop do spletnih družbenih medije (Udeleženec 3: »[N]aš marketing ima dostope do vseh [...] HR, ne [...] mi mam zaklenjeno vse [...].«/Udeleženec 5: »[C]ountry recruiter ima dostop [...] v marketing namene [...] ima dostop PR.«/Udeleženec 4: »Pri nas imamo vse kompletno odprto.«/Udeleženec 2: »[I]mam odprto in spodbujamo uporabo.«/Udeleženec 1: »[P]roizvodnja, tam pač ni dostopov, kar pa se režijskih delov tiče pa imamo odprto [...].«).

### ***5.1.2 Uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov***

Že pri vprašanju, na katerih področjih v podjetju uporabljajo spletne družbene medije, so udeleženci razložili tudi njihovo uporabo na področju menedžmenta človeških virov, kar bom podrobneje predstavila skupaj s prvim vsebinskim sklopom, ki se nanaša na uporabo

spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov. Udeleženci so predstavili uporabo različnih spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov (Udeleženec 1: »[Z]a zaposlovanje [...] oglase za top menedžment ali pa middle menedžment smo se poslužili tudi Twitterja [...].«/Udeleženec 2: »[K]o imamo oglas, ga objavimo na Facebook profilu, objavimo ga na Twitterju s povezavo do objave oglasa na spletni strani. Pa LinkedIn [...] uporabljamo za brskanje, za iskanje novih kandidatov [...].«/Udeleženec 3: »[J]e čas, da tudi mi s tem začnemo in smo [...] pol leta nazaj iskali obetavne študente na Ekonomski fakulteti [...] in to smo potem tudi prilepili na Facebook [...].«/Udeleženec 4: »[N]a družbenih omrežjih je nekako volja, da bi čisto vse oglase [...] dali tudi na Facebook in na Twitter. Medtem ko smo mi v HR malo bolj mnenja, da bi dali tiste oglase, ki se res tičejo populacije 20–25. [...] Na LinkedInu imamo odprte profile in se zelo veliko konektamo. Konektamo se z namenom, da raziskujemo trg. [...]«/Udeleženec 5: »[K]ar se recruitmenta tiče, je na prvem mestu vsekakor LinkedIn [...] imamo dodatne opcije, kako poiskati najboljše kandidate [...] Facebook [...] ko imamo pozicije, ki so res težko zaposljive [...] imamo tudi svojo spletno stran, kjer vseskozi objavljamo prosta delovna mesta [...].«).

V nadaljevanju sem sodelujoče prosila, da določijo, katere spletne družbene medije bi uporabili pri iskanju naslednjih kandidatov: študenti/diplomanti, neključni kader, vodstveni kader, specifični kader. Njihova mnenja sem zaradi boljšega pregleda sproti zapisovala tudi na tablo. Udeleženci so se strinjali, da je Facebook primeren za iskanje študentov in neključnega kadra. Pri uporabi LinkedIna so bila mnenja različna (Udeleženec 2: »Mi iščemo vse, razen vodilnega in vodstvenega kadra [...].«/Udeleženec 4: »Jaz bi dala tudi vodstvene pod LinkedIn. Vsaj pri nas [...] graduate [...] na LinkedInu jih še niti ni.«/Udeleženec 5: »Mi jih iščemo tudi preko LinkedIna.«/Udeleženec 3: »Ker imaš posamezne skupine na LinkedInu in diplomanta določene skupine lahko tam hitro najdeš [...].«).

Pregledovanje potencialnih kandidatov prek spletnih družbenih medijev je bilo naslednje, kar me je zanimalo. Že med diskusijo se je pokazalo, da spletne družbene medije v namene menedžmenta človeških virov največ uporabljajo prav za omenjeno. Kandidate pregledujejo prek:

- LinkedIna (Udeleženec 5: »[Z]elo lahko specificiraš, kakšno osebo iščeš [...] kje je prej delal, kje sedaj dela, koliko delovnih izkušenj ima [...] do starosti [...].«/Udeleženec 4: »[O]bičajno se ne lotim iskanja z iskalniki, ampak grem pogledat firme, ki so za nas zanimive [...] v svojih kontaktih pogledam, če imam koga, ki je povezan s tem, kako je povezan [...] grem po kontaktih [...].«/Udeleženec 2: »[P]reverimo, kdo je, mogoče ima napisano kaj več informacij kot v samem CV-ju [...].«),
- Facebooka (Udeleženec 2: »[P]ogledamo, če ima odklenjen profil – kdo je, kakšni so njegovi hobiji, kaj počne, kaj mu je pomembno v življenju [...].«),

- Googla (Udeleženec 3: »[G]lede na to, da imamo vse zaprto, potem jih googlamo [...].«/Udeleženec 2: »[D]a vidimo, česa se udejevtvuje, kaj je objavljaj [...].«).

V zvezi s tem, ali v podjetjih pregledujejo zaposlene, so si bili udeleženci enotni, da tega ne počnejo.

Na spletnih družbenih medijih se pojavljajo tudi lažni profili in posledično lažne informacije o osebah, kar lahko privede do zavajanja oseb na drugi strani. Zanimalo me je, na kakšen način lahko kadroviski strokovnjak loči prave informacije od napačnih. Udeleženci so se strinjali, da sami ne filtrirajo kandidatov le glede na informacije, ki jih pridobijo na spletnih družbenih medijih in da še vedno glavno pozornost posvečajo osebnim razgovorom in delovnim izkušnjam (Udeleženec 5: »Dejansko se mi zdijo najpomembnejše delovne izkušnje [...]... ko pride nekdo na intervju, se dejansko vidi, kakšna je oseba [...].«/Udeleženec 4: »[P]roblem je tudi to, ali gre za pravo osebo. Če ima oseba takšen ime in priimek, da jih je več ... kateri je sedaj pravi, če ga sploh še nisi videl [...].«/Udeleženec 3: »Pri nas še vedno podpiramo kombinacijo vsega [...] imamo psihologa [...] on človeka želi spoznati, ga preko različnih metod oceni [...].«/Udeleženec 2: »[N]i se še zgodilo, da ne bi povabili koga na razgovor, ker nam je bil CV všeč, na družabnih omrežjih pa smo videli, da ni v skladu z našimi vrednotami [...].«/Udeleženec 1: »[S]e poslužujemo konkretnih razgovorov [...].«).

Na področju ustvarjanja blagovne znamke delodajalca prek spletnih družbenih medijev pri slovenskih podjetjih sem že pred samo diskusijo zasledila, da se tega še ne poslužujejo v tolikšni meri. To so potrdili tudi udeleženci, ko sem jih vprašala, s katerimi prijemi ustvarjajo blagovno znamko delodajalca. Ti prijemi so temeljili na:

- internem komuniciranju (Udeleženec 5: »[D]a so zadovoljni zaposleni, se poslužujemo metod, kot so: team building, telovadbo vsak petek, sadni dnevi. Vedno imamo nekaj, da ni monotono [...].«/Udeleženec 4: »Pri nas je ugled delodajalca še zelo nepoznana stvar. Nekaj, kar naše vodstvo še ni kupilo [...].«/Udeleženec 2: »[O]d brezplačnega sadja do ponujanja raznih ugodnosti znotraj skupine za šport, do ustanavljanja raznih ekip znotraj podjetja, ki niso povezane s tvojim delovnim mestom, ponujanje fleksibilnega delovnega časa [...] Prišli smo do te točke, da so ljudje zavzeti [...] Pomembno se mi zdi izredno sodelovanje s PR-službo, internim komunikatorjem PR-službe.«/Udeleženec 1: »[M]i smo tudi pred parimi leti veliko truda vložili v korporativni del, predvsem za interno komuniciranje [...].«),
- prisotnosti pri raziskavah v Sloveniji (Udeleženec 2: »[Z]di se mi pomembno, da si kot podjetje prisoten pri teh raziskavah [...] Zlata nit [...], Ugleden delodajalec [...], certifikat družini prijazno podjetje [...].«/Udeleženec 1: »[P]rijavili smo se na zlato nit [...]. Bili smo nagrajeni za projekt Razvoj kadrov v lanskem letu.«),
- sodelovanju s fakultetami (Udeleženec 3: »[S]mo dali oglas na EF [...] odziv je bil zgolj 40 ljudi. Ampak teh 40 je bilo odličnih, tako da smo se med njimi težko odločili za 3, ki smo jih dejansko vzeli [...].«/Udeleženec 2: »[S]mo povezani s fakultetami,

- sodelujemo s katedro, profesorji [...].«/Udeleženec 1: »[P]oskušamo se osredotočiti predvsem na fakultete [...] omogočamo študentsko prakso, se jim predstavljamo [...] pomagamo tudi pri kakšnih nalogah [...] naredimo video, brošurce, s katerimi predstavimo možnosti za zaposlitev po zaključku študija [...].«).
- zunanjim izgledom (Udeleženec 4: »[S]mo na mojedelo.com objavili predstavitev delodajalca [...] smo navedeni med izbranimi delodajalci. Po dolgih letih imamo tudi zaresno korporativno stran [...].«/Udeleženec 2: »[P]omembno je tudi, kakšen oglas imaš na internetu [...] kako estetsko izgleda, ali izkazuje te vrednote, ki jih podjetje živi [...].«/Udeleženec 1: »[P]romoviramo, da smo družini prijazno podjetje, kar promoviramo tudi v vseh zaposlitvenih oglasih [...].«).

### **5.1.3 Spletni družbeni mediji in etika**

Drugi vsebinski sklop se je nanašal na spletne družbene medije in etiko. Udeležencem sem pred zastavljenimi vprašanji pokazala Video 2, ki govori o tem, kako v Ameriki kadroviki od potencialnih kandidatov na razgovoru zahtevajo njihovo uporabniško ime in geslo za dostop do njihovega Facebooka. Udeleženci diskusije so enotno izrazili zgražanje nad takšnim, nedopustnim ravnanjem (Udeleženec 4: »[N]e rabiš se it kaj takega.«/Udeleženec 3: »Jaz bi rekel, da je kaj takega možno samo v Ameriki [...].«/Udeleženec 3: »[T]o je tvoja osebna stvar. In tu delodajalec nima pravice posegat notri [...].«). Pri tem vprašanju je vzporedno prišlo tudi do omenjanja pravilnikov, predpisov, dogovorov o nastopanju na spletnih družbenih omrežjih (Udeleženec 2: »Sprejeli smo tudi pravila na družabnih omrežjih. Tam je jasno definirano, kaj se sme in kaj se ne sme [...].«/Udeleženec 4: »Mi imamo tudi smernice [...].«/Udeleženec 3: »Mi imamo pa prav pravilnik napisan. Prav Svet za digitalno komuniciranje je napisal pravilnik o tem, kako naj se zaposleni obnašajo na spletu in v socialnih omrežjih.«/Udeleženec 5: »Pri nas to ne obstaja [...].«).

Zanimalo me je tudi, ali je kakšno dejanje zaposlenega v katerem podjetju že privedlo do prekinitve delovnega mesta, a so vsi udeleženci rekli, da do takšnega ukrepa še ni prišlo.

V zaključku diskusije sem udeležence vprašala še glede dopustne meje pridobivanja informacij tako o zaposlenih kot tudi potencialnih kandidatih prek spletnih družbenih medijev (Udeleženec 2: »[M]islilim, da vse tisto, kar je objavljeno in kar se oseba strinja, da je objavljeno, je za javnost in to pogledam.«/Udeleženec 3: »Saj ljudje se bodo znajdl in bodo delali dvojne profile [...].«/Udeleženec 4: »Ljudje so zelo kreativni, ko je treba najti neko novo pot.«).

## **5.2 Rezultati fokusne skupine Zaposleni**

Fokusno skupino med zaposlenimi, ki uporabljajo spletne družbene medije, sem izvedla 9. avgusta 2012 ob 18.30 v prostorih slovenskega podjetja. Diskusija je trajala 1 uro in 20 minut.

### 5.2.1 *Privatna in poslovna raba spletnih družbenih medijev*

Uvodni del diskusije se je nanašal na rabo spletnih družbenih medijev. Udeleženci so najprej povedali, katere spletne družbene medije uporabljajo in v katere namene. Večina sodelujočih v privatne namene uporablja Facebook (Udeleženec 1: »[P]rijatelji, slike [...]«/Udeleženec 4: »[D]a postam slike, ohranjam stare in oddaljene stike, imam ga tudi kot rojstnodnevni koledar, včasih tudi za igranje iger [...]«/Udeleženec 7: »[P]redvsem za ogled novic, ker je lažje in hitreje kot na primer na 24ur. Pa tudi za gledanje fotk, spremljanje novih doživljajev najbližjih [...]«), YouTube in Google. Pri Twitterju je uporaba deljena (Udeleženec 1: »Jaz Twitter imam. Sem hotla pač, ker je to mal in, da bi tudi jaz tvitala, ampak sem ugotovila, da nimam časa [...] Sem pa tja preverim, kaj se dogaja, pač dodane imam take frende, ki me zanimajo, pa neke idole [...]«/Udeleženec 2: »[K]akšne kul zadeve iz tujine. Se da dost hitr dobit, če si najdeš ta prav krog [...]«/Udeleženec 5: »[J]az nimam časa, da bi se še na enem več pojavljal in nekaj pisal.«/Udeleženec 4: »[S]em prijavljena, to je pa tudi vse.«/Udeleženec 3: »Imam, ampak samo zato, da spremljam druge. Pa še to se bolj malokrat spomnim. Sploh sedaj, ko tisto, kar nekdo objavi na Twitterju, je avtomatsko tudi na Facebooku.«). Prav tako so uporabniki imeli različno mnenje o LinkedInu (Udeleženec 7: »[Z]a ogled bolj »resnih« kontaktov in ponudnikov dela.«/Udeleženec 6: »[S]em se prijavila, ampak sem videla, da moraš ful stvari gor dat, da sploh kaj pomeniš. Sem pa komaj dobro diplomirala in res nimam kaj pametnega za objaviti [...]«/Udeleženec 8: »Zaenkrat ga še ne uporabljam [...] je pa za biznis verjetno najboljši.«/Udeleženec 1: »[D]odajam poslovne partnerje pa vse te prijatelje, s katerimi sem sodelovala [...]«/Udeleženec 5: »Sem samozaposlen, tako da ne vidim smisla v tem, da bi še nekje objavljaj svoje podatke.«/Udeleženec 4: »[S]uper stvar, če veliko sodeluješ z drugimi in si tako ustvarjaš povezave.«/Udeleženec 2: »Kul je, ko veš, kdo te je pogledal.«).

Tudi v poslovne namene sodelujoči v največji meri uporabljajo Facebook (Udeleženec 1: »[S] katerimi podjetji, ki delam [...] oglašujejo preko mene. Pač njihove Facebook profile spremljam, konkurenčna podjetja, katera želim, da bi oglaševali preko mene. Isto jih iščem na ta način [...]«/Udeleženec 2: »[S]premljam naše naročnike, konkurenčne, plus »things that i like [...]«/Udeleženec 4: »[S]em admin Facebook profila [...]«/Udeleženec 5: »Facebook sem primoran zaradi podjetja, malenkost oglaševanja, a smo glede tega še v precejšnjem zaostanku, drugače pa samo zato, da imam občutek, kaj počne konkurenca [...]«/Udeleženec 8: »[S]lužbeno ga uporabljam, saj moje delo obsega razvoj produktov z integracijo družbenih omrežij, kot sta Facebook in Twitter.«). Nekateri uporabljajo tudi Twitter, a v manjšem obsegu (Udeleženec 1: »[V] službene namene pa določene firme mal sledim, kaj se z njimi dogaja. Ampak to ni na dnevni bazi.«).

V nadaljevanju me je zanimalo, kako imajo med delovnim časom urejen dostop do spletnih družbenih medijev prek službenih naprav. Večina je povedala, da imajo odprte dostope do uporabe spletnih družbenih medijev (Udeleženec 1: »Itak je to nujno zlo. Tako da ni nič

omejeno.«/Udeleženec 2: »Brez tega sploh ne morem delat [...].«/Udeleženec 3: »Mi imamo za enkrat prosto uporabo.«/Udeleženec 4: »[S]em admin za Facebook, tako da ni nobenih omejitev.«/Udeleženec 6: »Tudi mi nimamo nobenih prepovedi. Vseeno se pa vedno trudim, da me moji nadrejeni ne bi videli.«).

### **5.2.2 Uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov**

Prvi vsebinski sklop diskusije je vključeval področje uporabe spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov. Udeleženci so najprej opredelili, kateri spletni družbeni mediji se jim zdijo primerni za iskanje zaposlitve (Udeleženec 1: »[D]efinitivno LinkedIn.«/Udeleženec 8: »[M]islím, da so to LinkedIn, Facebook, Twitter [...] pa tudi spletni forumi [...] Jaz bi LinkedIn uporabil za iskanje mogoče vodstvene pozicije ali pa za strokovno delovno mesto.«/Udeleženec 2: »Branch Out. Od Facebooka [...].«/Udeleženec 7: »LinkedIn še najbolj. Mogoče, ampak res mogoče tudi Facebook [...].«). Med diskusijo je bilo s strani udeležencev moč ugotoviti, da so še vedno kot najbolj zaupanja vredno mesta iskanja zaposlitve prav zaposlitveni portali (Udeleženec 5: »Osebnó bi iskal zgolj na uradnih spletnih straneh. Portali, ki to nudijo.«). Prav zaradi navedenega me je zanimalo, ali jemljejo zaposlitvene oglase, objavljene prek spletnih družbenih medijev, za manj zaupanja vredne. Udeleženci pri tem odgovoru v večini niso potrdili nezaupanja, so pa podali še predloge, kako ločiti med njimi (Udeleženec 7: »Če je oglas zanimiv, si grem pogledat ozadje tistega, ki zaposlitev ponuja.«/Udeleženec 8: »[T]ako kot z vsemi vsebinami na spletu jih je potrebno jemati z rezervo. Sem pa svoje trenutno delovno mesto našel prav preko nekega spletnega foruma [...].«/Udeleženec 1: »Če je na LinkedInu, se mi zdi to čisto sprejemljivo [...].«/Udeleženec 2: »Meni se tudi zdi to čist legitimen kanal, saj imaš ciljno skupino... in hitreje najdeš pravega [...].«).

Udeleženci so kot najbolj priročne spletne družbene medije za pregledovanje zaposlenih navedli Google (Udeleženec 2: »Mislim, da je skoraj boljše, da ga pogooglaš, da sploh vidiš, ali ima LinkedIn in vse ostale stvari.«), LinkedIn (Udeleženec 4: »Za potencialne kandidate verjetno najbolj LinkedIn, kjer vidiš, kaj je v preteklosti počel, na kakšnih delovnih mestih je bil, koga pozna [...].«), Facebook (Udeleženec 3: »[F]acebook definitivno. Čeprav sem mnenja, da še vedno veljajo izkušnje in znanje, ne pa to, kaj človek v prostem času dela.«/Udeleženec 4: »[Z]a zaposlene pa mislim, da je Facebook najbolj primeren. Saj veš, da dela pri tebi, verjetno te pa bolj zanima, kaj počne, ko ne dela.«).

Glede osebnih informacij, ki jih je bolje zamolčati ali jih predstaviti v lepši luči, so si udeleženci enotni, da tega pač prek spletnih družbenih medijev ne omenjaš (Udeleženec 1: »Jaz definitivno ne bi svojih otrok razkazovala [...].«/Udeleženec 2: »[M]lajša generacija se mi zdi, da ima problem [...] vse dajejo gor [...] In to ostane gor.«/Udeleženec 8: »Lažne ali zamolčane informacije prej kot slej pridejo na dan [...].«). Nekateri so pa tudi že objavili stvari, ki niso čisto držale (Udeleženec 6: »[P]o navadi rada pretiravam o znanju

jezikov. Na primer ... špansko razumem iz telenovel, itak da ne vsega in potem kar napišem, da znam pasivno špansko.«/Udeleženec 4: »Sem pa že napisala drug kraj, kjer se nahajam, kot je bilo pa dejansko [...].«/Udeleženec 5: »Po nesreči se mi je zgodilo. Hotel sem določiti, na kateri faks hodim, ampak je potem izpadlo, da sem ravno končal ta faks in seveda ... vsi so mi čestitali. Čeprav faksa še danes nimam.«).

Vsi udeleženci so povedali, da osebno še nimajo izkušnje, da bi zaradi dobrega ali slabega spletnega profila imeli na razgovoru drugačne možnosti (Udeleženec 1: »Bi se mi zdelo skrajno neprofesionalno, da bi me neko podjetje ali nekdo iz kadrovske želel dodati kot prijatelja.«).

Blagovno znamko delodajalca si podjetja v prvi vrsti prek spletnih družbenih medijev ustvarjajo z ustvarjenimi lastnimi družbenimi profili. Udeleženci so trditev tudi potrdili in omenili tudi, kako je treba biti pri takšnem predstavljanju podjetja previden, kje oni vidijo pomanjkljivosti (Udeleženec 3: »Vsekakor je prednost, ker lahko več izvem o njem [...].«/Udeleženec 7: »Odvisno za kakšno podjetje gre. Če je, recimo, storitveno podjetje ala frizerstvo [...] skorajda mora imeti Facebook ali kaj podobnega.«/Udeleženec 2: »[E]ni točno vejo, kaj s tem delat, in so v veliki prednosti. Drugače pa vsi so online, tako da če te ni online, te pač sploh ni.«/Udeleženec 5: »[S]eveda je za podjetje ta prednost, da izkoriščaš to izredno lepo oblikovano, razdelano bazo ljudi.«/Udeleženec 8: »[Č]e je podjetje orientirano k potrošniku, je prisotnost na Facebooku vsekakor pomembna.«).

Udeleženci so navedli različne možnosti, ki naj bi jih imeli pri (so)ustvarjanju blagovne znamke delodajalca (Udeleženec 8: »[S]em zraven pri razvoju nove storitve. No, gre za nov spletni družbeni medij, kjer skrbim za integracijo z obstoječimi spletnimi družbenimi mediji [...] sem komunikator z uporabniki te storitve [...] preko Facebooka, Twitterja in bloga [...].«/Udeleženec 1: »Jaz osebno, ker vodim profile določenim podjetjem. Ustvarjam. Komuniciram z uporabniki, jim odgovarjam na vprašanja [...].«/Udeleženec 4: »[T]udi jaz sem glavni kontakt z uporabniki glede novic, novosti, ampak ne vem, če si zaradi tega kdo kaj bolj želi delati pri nas.«/Udeleženec 3: »[D]elamo na Facebookovi prepoznavnosti [...] trudimo se, da bi nas ljudje bolje spoznali in da bi sčasoma postali top delodajalec.«).

### **5.2.3 Spletni družbeni mediji in etika**

Drugi vsebinski sklop se je nanašal na spletne družbene medije in etiko. Po ogledu Videa 2 so udeleženci dejali, da za kaj podobnega pri nas še niso slišali in podali komentarje (Udeleženec 3: »[O]d mene ne bi dobili tega, ker gre za moj privatni čas, ki nikogar ne briga.«/Udeleženec 4: »[D]elodajalec nima pravice do tvojega uporabniškega imena in gesla [...].«/Udeleženec 5: »Sam ne bi nikoli zahteval kaj takega od kandidatov [...].«/Udeleženec 7: »Only in America. Moje mnenje je, da je to totalen vdor v posameznikovo privatnost. Če me kdo na intervjuju za službo kdaj kaj podobnega vpraša, vstanem in grem [...].«/Udeleženec 2: »[K]ot bi kdo rekel, daj mi ključe od



stanovanja.«/Udeleženec 6: »[J]e kar malo neprijetna zadeva, da kaj takega delodajalec zahteva, je pa res, da bi na takšen način dobil informacije o tebi, ki zelo verjetno 100 % držijo [...].«).

Glede informacij, ki jih delodajalec lahko pridobi pri pregledovanju spletnih družbenih medijev in ki so lahko vodilo do disciplinskega ukrepanja, so udeleženci navedli različne poglede na to. Po eni strani se strinjajo, da privatne zadeve naj ne bi vplivale na delovno razmerje, če s tem ne škoduješ ugledu podjetja (Udeleženec 8: »Kaj nekdo počne v prostem času, je njegova stvar [...] če pa s svojim početjem načrtno blati podjetje ali razkriva zaupne informacije, pa je disciplinski ukrep povsem na mestu.«/Udeleženec 2: »Služba je služba, družba je družba.«/Udeleženec 3: »[V]sak ima pravico do svojega mnenja. Marsikdaj na Facebooku ali kje drugje izrečeš kaj, kar verjetno v živo nikoli ne bi [...].«). Po drugi strani pa navajajo, da so lahko povod za to objavljene neprimerne fotografije, sovražen govor in blatenje podjetja (Udeleženec 6: »Mogoče gole fotografije [...].«/Udeleženec 4: »Objave fotk pri uživanju raznih nedovoljenih substanc [...] Moje mnenje je, da kar je objavljeno, je bolj javno kot pa osebno.«/Udeleženec 1: »[D]a bi bila jaz direktor in bi videla, da mi nekaj čudnega objavljajo čez mene ali firmo, bi verjetno hitro ukrepala.«). Prav tako je bilo iz pogovora mogoče razbrati, da bi podjetja v svojih pravilnikih morala določiti, kaj je dopustno in kaj ne (Udeleženec 5: »Če človeka zaposliš na podlagi na primer Facebooka, potem naj to piše v pogodbi o zaposlitvi in seveda je potem objava na Facebooku lahko predmet, recimo, prekinitve zaposlitvene pogodbe, v vsakem drugem primeru pa nikakor ne.«/Udeleženec 8: »[G]re za težko določljivo mejo med enim in drugim, ampak verjetno bo treba to slej ali prej jasno opredeliti.«).

## **5.3 Sinteza ugotovitev**

### ***5.3.1 Raba spletnih družbenih medijev v privatne in poslovne namene***

Na podlagi interpretacije podatkov, ki sem jih pridobila na podlagi opravljenih fokusnih skupin, ugotavljam, da so tako »Kadroviki« kot tudi »Zaposleni« v privatne namene najaktivnejši na družbenem omrežju Facebook. Prek Facebooka ohranjajo stike s poznanimi, objavljajo slike, spremljajo novice. Tudi uporaba poslovnega omrežja LinkedIn se pri obeh skupinah veliko uporablja, medtem ko »Kadroviki« skorajda ne uporabljajo Twitterja, YouTubea, ki sta pri »Zaposlenih« prav tako priljubljeni omrežji.

»Kadroviki« so povedali, da v trženjske namene v podjetjih uporabljajo Facebook, Twitter, YouTube ter LinkedIn, medtem ko pri svojem delu na področju menedžmenta človeških virov v največji meri sami uporabljajo LinkedIn, Twitter in Facebook. Pri tem se kar močno razlikujejo od »Zaposlenih«, ki tudi v poslovne namene v največjem obsegu uporabljajo Facebook, daleč zadaj mu sledi Twitter. Da LinkedIna ne uporabljajo v poslovne namene, je popolnoma pričakovano, saj so »Zaposleni« slednjega navedli pri privatni uporabi, ko iščejo delovno mesto ali spremljajo določena podjetja.

Dostop do spletnih družbenih medijev je pri »Zaposlenih« v večji meri prosto dostopen prek službenih naprav in med delovnim časom. Pri »Kadrovikih« je nekaj takih, ki imajo prosto dostopno vse, drugi imajo odprt dostop le do spletnih družbenih omrežij, ki jih potrebujejo pri opravljanju svojih delovnih nalog. Oboji pa se zavedajo, da bodo, če bo dostop do spletnih družbenih medijev prek službenih naprav zaposlenim onemogočen, za to uporabljali svoje mobilne telefone.

### ***5.3.2 Uporaba spletnih družbenih medijev za področje privabljanja kandidatov, pregledovanja kandidatov za zaposlitev in zaposlenih ter ustvarjanje blagovne znamke delodajalca***

Slovenski kadroviki za privabljanje kandidatov uporabljajo Facebook, Twitter in LinkedIn. Prek Facebooka in Twitterja objavljajo oglase, medtem ko LinkedIn uporabljajo za iskanje primernih kandidatov, za objavljanje zaposlitvenih oglasov pa ga zaenkrat še ne koristijo. Se pravi, na Facebooku in Twitterju objavijo oglas, na katerega se posamezniki javijo s svojim CV-jem. LinkedIn pa uporabljajo za iskanje točno določenih potencialnih kandidatov, ki so trenutno že zaposleni nekje drugje, torej gre za pasivne iskalce. Prek LinkedIna iščejo zelo različen kader; od diplomantov, ki so dosegljivi predvsem prek tematsko zaokroženih skupin, do specialistov in vodstvenega kadra. Facebook so izpostavili kot primerne za iskanje študentov ter neključnega kadra.

»Zaposleni« so kot najbolj zaupanja vredno pot iskanja zaposlitve navedli spletne zaposlitvene portale. Kar se tiče spletnih družbenih omrežij, pa so v največji meri kot najprimernejše spletno družbeno omrežje navedli LinkedIn. Omenili so tudi Facebook in Twitter, ampak le kot potencialno možnost, saj v večini pravijo, da še niso videli objave prostega delovnega mesta. Tako bi zaposleni, ki so sodelovali v diskusiji, ne glede na iskano delovno mesto v večini uporabili spletne zaposlitvene portale. Nekaj pa bi se jih za iskanje delovnega mesta vodilnega kadra ali delovnega mesta, ki potrebuje strokovnjaka, posluževalo LinkedIna. Ker so »Zaposleni« izpostavili spletne zaposlitvene portale kot najprimernejšo in najbolj zaupanja vredno pot pri pridobivanju zaposlitve, sem želela poiskati vzrok za to. Zanimalo me je, ali zaposlitvenim oglasom, objavljenim v spletnih družbenih medijih ne zaupajo. A v večini tega nezaupanja v takšne oglase niso potrdili. Omenili so le večjo previdnost pri njih in preverjanje delodajalca, ki bi takšen oglas objavil.

Spletne družbene medije slovenski kadrovski strokovnjaki v največji meri uporabljajo za pregledovanje potencialnih kandidatov. Kot najpriročnejše za tovrstno početje so navedli LinkedIn, kjer že orodje samo nudi prilagojeno pregledovanje kandidatov glede na zahtevane lastnosti in veščine, Facebook jim omogoča vpogled v zasebno življenje kandidata, če ima ta javno dostopen profil. Omenili so tudi Google, za katerega pravijo, da zagotavlja najhitrejši vpogled v to, kje je potencialni kandidat dejaven (prek katerih spletnih družbenih medijev) ter kaj je že objavljajal na spletu. Prav tako so izpostavili, da je

to edini način, če ima podjetje zaprt dostop do spletnih družbenih medijev; tako lahko o kandidatu vsaj nekaj .

O tem, da bi pregledovali zaposlene prek spletnih družbenih medijev, so »Kadroviki« povedali, da tega ne počnejo, a je bilo med diskusijo omenjeno, da so nekomu že izrekli opomin zaradi neprimerne obnašanja prek teh medijev. Tudi zaposleni se zavedajo, da se kadrovske službe pri pregledovanju potencialnih kandidatov poslužujejo LinkedIna, Facebooka in Googla. Kot najverjetnejše spletno družbeno omrežje, ki ga podjetja uporabljajo pri pregledovanju svojih zaposlenih, navajajo Facebook. »Zaposleni« prav tako pravijo, da zaradi svojih informacij, objavljenih na spletnih družbenih medijih, do sedaj še niso bili ali bolj pozitivno ali negativno obravnavani na razgovoru.

Pri pregledovanju potencialnih kandidatov prihaja tudi do možnosti, da se prek spletnih družbenih medijev pojavijo nepravilne informacije ali da je več oseb prijavljenih z enako identiteto. »Kadroviki« se tega zavedajo, zato pravijo, da na takšen način pridobljene informacije vedno jemljejo z rezervo in da pred osebnim stikom s posamezno osebo ne delajo zaključkov le na podlagi na spletu pridobljenih informacij. Nekateri »Zaposleni« so povedali, da so kdaj objavili določeno informacijo, ki ni bila ravno točna, a v večini primerov ne objavljajo neprimernih ali lažnih informacij o sebi.

Iz obeh opravljenih diskusij sem dobila vpogled tudi v ustvarjanje blagovne znamke delodajalca prek spletnih družbenih medijev. Ugotovila sem, da to področje v slovenskih podjetjih premalo izkoriščajo. Nekateri se niti ne zavedajo, kaj naj bi to točno pomenilo, kaj šele na kakšen način bi to lahko gradili na spletu. »Kadroviki« so predvsem izpostavili, da gradijo blagovno znamko delodajalca prek internega komuniciranja, s tem da so prisotni pri raziskavah, ki so namenjene področju menedžmenta človeških virov in opravljene v Sloveniji, s sodelovanjem s fakultetami ter eksternim komuniciranjem, ki ga gradijo na korporativnih spletnih straneh, in estetskim izgledom oglasov. Vse to seveda spada pod uspešno ustvarjanje blagovne znamke delodajalca, a bodo v prihodnosti morali le-to prenesti tudi na spletne družbene medije, ker zgolj ustvarjeni korporativni profili na teh medijih še ne zagotavljajo uspeha v tej smeri. V diskusiji se je tudi pri »Zaposlenih« pojavilo mešanje pojmov ustvarjanja blagovne znamke podjetja in blagovne znamke delodajalca. Navajajo, da seveda sodelujejo pri tem, saj komunicirajo z naročniki, a so v isti sapi ugotovili, da verjetno to ne vpliva ravno na to, da bi jih trg videl kot top delodajalca. Nekaj udeležencev je omenilo, da se v podjetju trudijo za širšo prepoznavnost tudi na področju kot top delodajalca prek spletnih družbenih medijev. V te namene so navedli uporabo Facebooka in Twitterja.

### **5.3.3 Spletni družbeni mediji in etika**

Etično sporna vsebina Videa 2 je tako med »Kadroviki« kot tudi »Zaposlenimi« izzvala zgražanje in nedopustnost pridobivanja informacij, ki so osebne narave. Tako eni kot tudi

drugi so mnenja, da do česa takega pri nas še ni prišlo. »Kadroviki« so bili enotnega mnenja, da kaj takšnega ne bi naredili na račun nekaj osebnih podatkov, saj da se da veliko dobiti v javno dostopnem, po drugi strani pa jim, kot pravijo, večji pomen predstavljajo dosedanje delovne izkušnje posameznika.

»Kadroviki« so povedali, da pri njih še ni prišlo do primera, da bi koga zaradi objave na spletnih družbenih medijih odpustili. Ravno tako za takšen primer niso slišali »Zaposleni«. Ugotovila sem, da tako eni kot drugi zelo težko potegnejo ločnico med tistim, kar naj bi bilo dovoljeno in kaj prekoračitev meje etično dopustnega. Po eni strani so mnenja, da privatno ne bi smelo vplivati na delovno razmerje, po drugi strani pa v isti sapi oboji navedejo primere, kdaj bi lahko bile objave sporne.

»Kadroviki« po večini že imajo opredeljene smernice, priporočila, nekateri tudi pravilnike o obnašanju na spletnih družbenih omrežjih, medtem ko pri »Zaposlenih« tega v večini še ne poznajo, a pravijo, da bi bilo smiselno.

## **6 DISKUSIJA**

Namen diskusije je predstaviti glavne ugotovitve raziskave, kjer so posebej opredeljeni tako prispevki kot tudi omejitve dela. Za konec sem podala še priporočila za nadaljnje raziskovanje področja menedžmenta človeških virov z uporabo spletnih družbenih medijev.

### **6.1 Glavne ugotovitve**

Uporaba spletnih družbenih medijev se tako s strani posameznikov kot tudi podjetij hitro spreminja. Podjetja so se namreč začela zavedati, da je prav internet postal najučinkovitejše orodje za ustvarjanje ugleda (Elena, 2011, str. 46).

Trende o uporabi spletnih družbenih medijev glede na posamezno leto strokovnjaki napovedujejo predvsem za področje trženja, kateri so spletni družbeni mediji prvotno namenjeni. Se pa pojavljajo tudi napovedi na področju menedžmenta človeških virov. Za leto 2012 so napovedovali, da bodo podjetja več časa namenila spletnim družbenim omrežjem, kot sta LinkedIn in Facebook, v namene zaposlovanja, ki vključuje identifikacijo kandidatov, pregledovanje kandidatov in povezovanje s kandidati. Podjetja bodo morala prilagoditi strategijo z vključitvijo spletnih družbenih medijev, začeti zaposlovati ljudi, ki se bodo ukvarjali le s pregledovanjem potencialnih kandidatov. Prav tako je govora, da naj bi se razgovori za delo izvajali interaktivno prek omrežja. Pomemben bo razvoj zaposlitvenih aplikacij posameznih podjetij, ki se bodo na takšen način povezala s svojimi interesnimi skupinami. Napovedali so tudi, da naj bi v tem letu Facebook postal resen tekmeč LinkedInu (Stroud, 2012). Poleg tega pa je Dietrichova (2011) omenila pomen poročanja vsem interesnim skupinam, integracijo vseh disciplin,

pojavnost novih spletnih družbenih omrežij, družbeno sporočanje prek spletnih družbenih omrežij in pomen še vedno velike uporabe elektronske pošte.

V prvi fokusni skupini »Kadroviki« so povedali, da v trženjske namene uporabljajo praktično vsa večja spletna družbena omrežja, Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube, Google, medtem ko prav v namene izvajanja menedžmenta človeških virov uporabljajo LinkedIn, Facebook in Twitter. Iz raziskave lahko rečem, da se slovenski kadrovski strokovnjaki zavedajo pomena sodelovanja na teh spletnih družbenih omrežjih. Omenjeno lahko povežem z raziskavo StepStone Solutiona, ki je bila izvedena v letu 2011 in v kateri je več kot 95 odstotkov kadrovskih strokovnjakov verjelo, da imajo spletni družbeni mediji pomembno vlogo pri zaposlovanju in da so ti mediji najboljši način privabljanja kandidatov na globalni ravni. Prav tako jih je 82 odstotkov imelo pozitivno izkušnjo z odzivom kandidatov na stik, vzpostavljen prek Facebooka, Twitterja in LinkedIna (Stroud, 2012).

V raziskavi sem ugotovila, da tako »Kadroviki« in »Zaposleni« ne pišejo in ne prebirajo blogov, kar me je presenetilo glede na pregledovanje sorodnih člankov iz tujine. Poslovni blogi so namreč tipična platforma, ki bi jo lahko slovenska podjetja uporabljala za razpravljanje o perečih vprašanjih in za povezovanje interesnih skupin, ki bi spremljale njihov blog. Namreč, poslovni blog ponuja drugačno pot, kako se povezati s temi skupinami. Interesne skupine bi tako lahko vzpostavile neposreden dialog s podjetjem, podjetja pa bi na takšen način dajala vtis verodostojnosti in preglednosti informacij. Uporaba poslovnih blogov bi podjetjem zagotovila stroškovno učinkovitejšo komunikacijo z interesnimi skupinami, kot jo nudi osebna komunikacija (Fieseler, Fleck & Meckel, 2010, str. 599, 610, 611). Kot navajajo Cox, Martinez in Quinlan (2008, str. 5), poslovni blogi lahko posredujejo informacije o zaposlenih in nudijo stik z zunanjim občinstvom. Prav tako zaposlenim omogočijo, da prek njega podajo svoje mnenje.

Glede samega dostopa do spletnih družbenih medijev med službenim časom so »Zaposleni« v večini povedali, da imajo popolnoma odprte dostope do teh medijev prek službenih naprav. Omenili so tudi, da bi zaposleni v primeru onemogočenega dostopa začeli uporabljati svoje mobilne naprave. Franca (2011, str. 8) glede kršitve delovnega razmerja zaradi uporabe spletnih družbenih medijev med službenim časom navaja, da je to mogoče, a da mora biti opredeljeno v pravilnikih podjetja in poznano zaposlenim. Delodajalci dostope omejujejo oziroma preprečujejo, saj menijo, da so na takšen način zaposleni manj učinkoviti pri delu. »Zaposleni« imajo v veliki meri dostop do spletnih družbenih medijev odprt, če so zadolženi za njihovo uporabo. Treba pa se je zamisliti nad tem, če podjetja sama oglašujejo prek spletnih družbenih medijev, jih poudarjajo kot način komunikacije podjetja z zunanjim svetom, po drugi strani pa zaposlenim onemogočajo dostop do njih (Franca, 2011, str. 9).

Raziskana področja menedžmenta človeških virov, kjer je uporaba spletnih družbenih medijev smiselna, so: privabljanje kandidatov, pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih ter ustvarjanje blagovne znamke delodajalca. Pričakovano je bilo, da »Kadroviki« v namene privabljanja kandidatov uporabljajo Facebook in Twitter za objavljanje zaposlitvenih oglasov ter LinkedIn za iskanje strokovnega kadra. Gunderson Hunt (2010, str. 39) poleg objavljanja zaposlitvenih oglasov prek teh dveh spletnih družbenih omrežij priporoča tudi dodajanje povezave do spletne strani podjetja, kar so omenili tudi slovenski kadrovski strokovnjaki. Bolj me je presenetilo dejstvo, da kljub temu, da so v drugi fokusni skupini sodelovali »Zaposleni«, stari od 25 do 33 let, in da uporabljajo spletne družbene medije, še vedno kot prvo izbiro pri iskanju zaposlitve navajajo spletne zaposlitvene portale. Sprejemljiv jim je tudi LinkedIn, saj gre za profesionalno omrežje, medtem ko na Facebooku in Twitterju še niso zasledili zaposlitvenega oglasa. Predvidevam, da je to posledica tega, da slovenska podjetja v premajhnem številu sodelujejo, se predstavljajo in aktivno delujejo na spletnih družbenih omrežjih, kar lahko potrdim tudi z odzivom podjetij, na katere sem se obrnila glede sodelovanja v fokusni skupni. Mnoga zelo uspešna slovenska podjetja so mi kot odgovor poslala, da sami na področju menedžmenta človeških virov ne uporabljajo spletnih družbenih medijev. Tako je iskalcem zaposlitve verjetno lažje iskanje delovnega mesta na enem mestu, kjer gre za veliko bazo ponudnikov. Tudi raziskava, ki jo je v magistrskem delu opisala Stojičeva, potrjuje, da slovenski uporabniki Facebooka aplikacije, namenjene iskanju zaposlitve, le redko uporabljajo (zgolj 5 odstotkov), saj v veliki meri niso seznanjeni s to funkcijo Facebooka, in da je zgolj 9 odstotkov takšnih, ki so dobili zaposlitveno ponudbo prav na tem družbenem omrežju (2011, str. 77).

Z raziskavo sem ugotovila, da slovenski kadrovski strokovnjaki v veliki meri spletna družbena omrežja uporabljajo prav z namenom pregledovanja potencialnih kandidatov, o katerih na takšen način izvejo, s čim se kandidati ukvarjajo v prostem času, pridobijo vpogled v njegov karakter in predvsem ali kandidat v kakšni točki deluje v tolikšni meri v nasprotju z vrednotami podjetja, da bi to težko spregledali. Lahko rečem, da je to v veliki meri podobno ameriškem pregledovanju kandidatov, kjer kadrovski strokovnjaki kandidate pregledujejo z namenom pridobiti informacije, o katerih na razgovoru ne smejo spraševati (Slovensky & Ross, 2012, str. 56). Raziskava je pokazala, da zaposlen na takšen način ne pregledujejo. Tudi raziskava iz tujine, opravljena v letu 2010, kaže na to, da kar 93 odstotkov delodajalcev ne zanima, kaj ljudje počnejo izven delovnega časa, medtem ko jih je 2/3 spletne družbene medije uporabljalo za preverjanje kandidatov (Stroud, 2012).

Pomembno se mi zdi omeniti tudi gospodarsko neugodne razmere, v katerih se Slovenija trenutno nahaja. Imamo veliko brezposelnih, velik bazen kandidatov in sodelujoči kadrovski strokovnjaki se zavedajo, da danes privabljanje kandidatov ne pomeni zgolj objava zaposlitvenega oglasa in nato čakanje na številne življenjepise ter prošnje. Poudarjajo, da je treba razmišljati in delovati v smeri, da je dobrega kandidata treba aktivno iskati, ga prepričati, zakaj je to delovno mesto boljše zanj, kar v študiji poudarja

tudi Elena (2011, str. 42, 49). Waring & Buchanan (2010, str. 15) pa izpostavljata, da morajo podjetja aktivno iskati kandidate, saj je v njihovem interesu, da si zagotovijo najbolj primerne in kvalificirane sodelavce. Namreč, prav kadrovski strokovnjaki so tisti, ki lahko najprepričljiveje predstavijo podjetje potencialnim kandidatom kot najboljše okolje za prihodnje delovanje.

Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca je postalo zelo popularno med kadrovskimi strokovnjaki, saj jim nudi možnost strateškega razmišljanja, kako podjetje predstaviti kot dobrega delodajalca (Elena, 2011, str. 3). Pomena ustvarjanja dobre blagovne znamke delodajalca se zavedajo tudi »Kadroviki«, ki le-to ustvarjajo, a ne prek spletnih družbenih medijev, kot so sami navedli, čeprav je tudi sodelovanje (objavljanje prostih delovnih mest, novičarstvo) na Facebooku, Twitterju in LinkedInu ustvarjanje blagovne znamke delodajalca. »Kadroviki« se poslužujejo tako internega (na primer: team building, športni dnevi ...) kot tudi eksternega (na primer: sodelovanje pri raziskavah na temo dobrega delodajalca, sodelovanje pri okroglih mizah, na sejnih ...) ustvarjanja blagovne znamke delodajalca. V veliki večini so »Zaposleni« mnenja, da delujejo na področjih, kjer dnevno komunicirajo z naročniki in uporabniki, a niso prepričani, da je to dovolj za drugo stran, da bi o njih razmišljala kot o dobrem delodajalcu. Slovenskim podjetjem bi zato predlagala vsaj v razmislek, da obstajajo različne možnosti ustvarjanja blagovne znamke delodajalca prek spletnih družbenih medijev. Poleg aktivnega sodelovanja na že prej omenjenih spletnih družbenih medijih je tudi pisanje bloga, s katerim bi lahko v prihodnje ustvarjali blagovno znamko delodajalca. Blog lahko pišejo zaposleni in je kot tak objavljen na spletni strani podjetja. Tehnični strokovnjaki lahko pišejo skupinski blog in tako na strokoven način komunicirajo z interesnimi skupinami. Prav tako lahko blog piše vodstvo, ki bo dalo objavi še večjo verodostojnost (Lee, Hwang & Lee, 2006, str. 319, 320). Vodstvom podjetij bi predlagala, da če sami niso zainteresirani za pisanje bloga, a so vseeno naklonjeni ustvarjanju blagovne znamke delodajalca, med zaposlenimi preverijo, kdo bi bil pripravljen pisati blog (seveda po dogovorjenem standardu), in bi tako zaposleni postali glasilo dobre blagovne znamke delodajalca.

Pri privabljanju kandidatov, predvsem pa pri pregledovanju potencialnih kandidatov ter zaposlenih čedalje večji pomen predstavlja tudi vprašanje etičnosti takšnega početja prek spletnih družbenih medijev. Tako »Kadroviki« kot tudi »Zaposleni« so mnenja, da obnašanje kandidata ali zaposlenega v privatnem času naj ne bi vplivalo na boljše ali slabše pogoje pri pridobitvi razpisanega delovnega mesta ali pri zaposlenih na celo možnost prekinitve delovnega razmerja. »Kadroviki« poudarjajo, da so še vedno pomembne delovne izkušnje. Po drugi strani pa navajajo, da pa so neprimerno obnašanje, blatenje podjetja, sovražni govor dejanja, ki bi lahko vplivala na prej omenjene ukrepe. Strinjajo se, da je težko ločiti med dopustnim in nedopustnim ter da morajo v te namene podjetja to jasno opredeliti v pravilniku, smernicah ali priporočilih, kako delovati prek spletnih družbenih medijev. Strack in ostali (2011, str. 7) poudarjajo pomen integracije spletnih

družbenih medijev v strategijo podjetja na vsak korak zaposlitvenega procesa in same organizacijske strategije.

V slovenskih medijih je bilo v letošnjem letu moč prebrati, da je delodajalec na podlagi objave na spletnem družbenem omrežju Facebook prekinil razmerje s svojim zaposlenim. Ob tem se je pojavila vrsta vprašanj o dopustnosti takega ravnanja delodajalca. Na eni strani mora delodajalec dokazati, ali mu je bila z osebno objavo zaposlenega storjena škoda ugleda podjetja in ali imajo v pogodbi o delovnem razmerju zapisano, kako se mora posameznik v spletnih družbenih medijih obnašati. Po drugi strani pa se opozarja tudi na to, da se lahko objavam prek Facebooka določi, kdo te lahko spremlja. Na ta način se je mogoče izogniti, da bi delodajalec lahko spremljal zapise zaposlenih (Petkovič, 2012).

## **6.2 Prispevki**

Prispevki magistrskega dela pomembno vplivajo na več področij. Z raziskovanjem uporabe spletnih družbenih medijev na področjih menedžmenta človeških virov sem želela prikazati uporabnost le-teh tudi na področju Slovenije.

Uporaba teh medijev je široko poznana podjetjem v namene trženja, oglaševanje, medtem ko v namene privabljanja kandidatov, pregledovanja potencialnih kandidatov in zaposlenih ter ustvarjanja blagovne znamke delodajalca spletni družbeni mediji pri nas še niso v večjem številu uporabljeni. Obravnavana tema je pri nas še dokaj neraziskana. Že sama uporaba spletnih družbenih medijev s strani podjetij statistično ni izmerjena, kar otežuje realno ocenjevanje uporabe v poslovne namene.

S prvim delom diskusije sem tako pridobila vpogled, katere spletne družbene medije slovenski kadrovske strokovnjaki uporabljajo pri svojem delu. Ti podatki do sedaj še niso bili na voljo, medtem ko so tako Kadroviki kot tudi Zaposleni podali splošno sliko o poslovni uporabi spletnih družbenih medijev pri nas. Prav tako magistrsko delo predstavlja pomemben prispevek za slovenska podjetja, saj ugotovitev, da so spletni družbeni mediji uporabni tudi kot nova oblika opravljanja delovnih nalog slovenskih kadrovskih strokovnjakov, lahko pomeni konkurenčno prednost podjetja predvsem v času boja za najbolj kvalificirane in najprimernejše kandidate. Dosedanje raziskave s področja uporabe spletnih družbenih medijev ne nudijo konkretnih in osveženih podatkov glede uporabe spletnih družbenih medijev pri nas, zato upam, da bo magistrsko delo povod za bolj poglobljeno raziskovanje teme.

Z raziskavo ne želim podjetjem samo pokazati, kako pomembna je uporaba spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov, ampak tudi pomen integracije disciplin ter vključitev spletnih družbenih medijev v samo strategijo podjetja. Zgolj odprt korporativni profil danes ni dovolj. Prav tako sem želela v raziskavi preveriti, v



kolikšni meri se vzorci iz tujine na področju uporabe spletnih družbenih medijev v namene menedžmenta človeških virov pojavljajo pri nas.

Z vključitvijo zaposlenih, ki uporabljajo spletne družbene medije v raziskavo, sem želela pridobiti še en vidik glede uporabe teh medijev med delovnim časom in pa potrditev oziroma zavrnitev dejstev, ki so jih navedli kadrovske strokovnjaki.

Magistrsko delo vključuje tudi vidik etičnosti pridobivanja informacij o kandidatih, tudi zaposlenih, saj sem želela predstaviti pomembno vez med obravnavanimi področji, med menedžmentom človeških virov, uporabo spletnih družbenih medijev pri nas in etičnostjo.

### **6.3 Omejitve**

Izvajanje empirične študije ima že samo po sebi določene omejitve. Tako za kvalitativno raziskovanje veljajo slabosti, da se ugotovitev ne da posplošiti na širšo populacijo, saj gre za premajhen vzorec populacije, s katero je raziskava opravljena, in enote v vzorcu niso statistično izbrane. Ne gre za statistično analizo, saj ni obdelana na podlagi statističnih metod, ampak temelji na interpretaciji podatkov s strani raziskovalca, kjer se pri predstavitvi rezultatov lahko pojavi subjektivnost. Prav zaradi slednjega je pomembno, da so drugim raziskovalcem pri pregledu teh dokumentov omogočeni podobni zaključki (Berg, 2007; Myers, 2009; Berg & Lune, 2012, str. 353). Zaradi omenjenega sem ugotovitve podprla s strokovno literaturo, ki se nanaša na proučevano področje.

Omejitev pri raziskovanju je bila tudi ta, da na področju Slovenije še nimamo izvedene raziskave o tem, ali slovenska podjetja v poslovne namene uporabljajo spletne družbene medije, katere uporabljajo in v kakšne namene. Sekundarni podatki, ki bi se nanašali na omenjeno, bi pripomogli k nadaljnjemu raziskovanju na tem področju. Zato bi priporočala, da SURS svoj letni vprašalnik, ki ga pošilja podjetjem »Uporaba informacijsko-komunikacijske tehnologije v podjetjih«, prilagodi razvoju tehnologije in vanj vključi tudi vprašanja o uporabi spletnih družbenih medijev (Statistični urad Republike Slovenije, 2012).

### **6.4 Priporočila za nadaljnje raziskovanje**

V narejeno raziskavo sem glede na stanje v slovenskih podjetjih in glede na sorodne raziskave, opravljene v tujini, vključila in izpostavila tri pomembna področja menedžmenta človeških virov, kjer je doprinos spletnih družbenih medijev velik. To so: privabljanje kandidatov, pregledovanje potencialnih kandidatov in zaposlenih ter ustvarjanje blagovne znamke delodajalca. Prav tako sem pri uporabi spletnih družbenih medijev na področju menedžmenta človeških virov vključila tudi etiko. Ker gre za več področij, ki pa niso raziskana v podrobnosti, bi za nadaljnje raziskovanje priporočala, da se raziskovalci lotijo posameznega področja in opravijo kvantitativno raziskavo s slovenskimi kadrovske

strokovnjaki. Na ta način bodo lahko zajeli večjo populacijo in tudi pridobljeni rezultati bodo nanjo implicirani.

Sama sem opravila raziskavo s slovenskimi kadrovskimi strokovnjaki in zaposlenimi, ki uporabljajo spletne družbene medije, a bi za v prihodnje priporočila, da se v raziskavo vključi tudi aktivno brezposelne, saj bi le-ti lahko podali najrealnejšo sliko, kaj se na trgu dela v Sloveniji dejansko dogaja. Podatek za julij 2012 kaže, da je bila registrirana stopnja brezposelnosti 11,7-odstotna, kar kaže, da gre za velik del populacije (Julija v Sloveniji 11,7 – odstotna brezposelnost, 2012). Zanimalo bi nas, ali se ti pri iskanju zaposlitve poslužujejo spletnih družbenih medijev, se prijavijo na zaposlitvene oglase, ki jih vidijo na katerem od spletnih družbenih omrežij in ali se jim zdijo takšni oglasi zaupanja vredni?

Glede na posamezen spletni družbeni medij bi bilo priporočljivo preveriti, zakaj se na področju menedžmenta človeških virov kadrovski strokovnjaki ne poslužujejo blogov in tudi mikrobloga, Twitterja. Gre mogoče pri tem za neznanje uporabe ali zgolj zaradi mišljenja, da je v Sloveniji premalo uporabnikov teh orodij. Treba se je zavedati, da so raziskave o uporabi spletnih družbenih medijev v Sloveniji stare, neaktualne, saj se uporaba teh medijev tudi pri nas iz meseca v mesec spreminja, raste.

V raziskavi sem zasledila, da je problem uvedbe uporabe spletnih družbenih medijev v namene menedžmenta človeških virov tudi v vodstvu, ki se ne zaveda razsežnosti teh medijev. Potrebno bi bilo preverjanje, ali imajo namen prilagoditi svojo poslovno strategijo uporabi spletnih družbenih medijev in ali bo to še naprej orodje tako rekoč »malo za zraven«.

Naj navedem še dve hipotezi, primerni za prihodnje proučevanje:

- Zaposleni bodo v prihodnje zagotovo še povečali uporabo mobilnih naprav, če bo imelo podjetje zaprt dostop do spletnih družbenih medijev prek službenih naprav.
- Težko določljiva je meja med etično dopustnim pregledovanjem kandidatov in zaposlenih prek spletnih družbenih medijev.

## **SKLEP**

Uporaba spletnih družbenih medijev v poslovne namene se v razvitih gospodarstvih povečuje iz leta v leto. Prav tako je iz tujih raziskav zaznati velik razmah uporabe spletnih družbenih medijev za področje menedžmenta človeških virov.

V raziskavi sem ugotovila, da se podjetja že zavedajo pomena uporabe spletnih družbenih medijev tudi v poslovnem svetu. Tako »Kadroviki« kot tudi »Zaposleni« so navedli vsakodnevno uporabo spletnih družbenih medijev v poslovne namene. V največji meri se le-ti uporabljajo za namene trženja blagovne znamke, storitve, izdelkov. Težava pa se je pojavila v tem, da določena vodstva še niso strateško pripravila svojega poslovnega

procesa za vključitev spletnih družbenih medijev. Se pravi, da jemljejo te medije kot zgolj dopolnilo ali bolj za zabavo.

Slovenski kadrovske strokovnjaki pri svojem delu v namene pregledovanja potencialnih kandidatov ter zaposlovanja v veliki meri že uporabljajo spletne družbene medije, za katere so mnenja, da jim lahko doprinesejo k boljši izbiri kandidatov, a bodo informacije, ki jih pridobijo prek teh medijev, še naprej uporabljali kot dopolnilo osebnemu razgovoru in delovnim izkušnjam, ki jih kandidati imajo.

Največ maneverskega prostora bi podjetjem moralo predstavljati ustvarjanje blagovne znamke delodajalca prek spletnih družbenih medijev, saj tega še ne počnejo. »Kadroviki« so z opisom, kaj počnejo za ustvarjanje blagovne znamke delodajalca, dokazali, da vedo, kaj to je, a ga prek spletnih družbenih medijev še ne uporabljajo. Dobila sem občutek, da si ne predstavljajo, kako bi lahko ustvarjali izgled dobrega delodajalca prav prek spletnih družbenih medijev.

Raziskava je potrdila, da je etično pridobivanje informacij prek spletnih družbenih medijev zelo kritično področje. Pri takšnem pridobivanju informacij o kandidatih in zaposlenih je težko nadzorovati, kdaj je to dopustno in kdaj so tako pridobljene informacije nedopustne, neetične. »Kadroviki« in »Zaposleni« kot edino pot vidijo natančno opredeljena pravila obnašanja v pravilnikih tako delodajalcev kot tudi zaposlenih, saj bo le tako mogoče izvajanje potrebnih sankcij.

## LITERATURA IN VIRI

- 1 Abhayawansa, S., & Guthrie, J. (2012). Intellectual capital information and stock recommendations: impression management. *Journal of Intellectual Capital*, 13(3), 398-415.
- 2 *About LinkedIn*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://press.linkedin.com/about>
- 3 *About Twitter*. Najdeno 5. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://twitter.com/about>
- 4 Anderson, P. (2007, februar). What is Web 2.0? Ideas, technologies, and implications for education. *JISC Technology and Standards Watch*. Najdeno 3. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.jisc.ac.uk/media/documents/techwatch/tsw0701b.pdf>
- 5 Berg, B. L. (2007). *Qualitative research methods for the social sciences* (6<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- 6 Berg, B. L., & Lune, H. (2012). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (8<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- 7 Berger, A. A. (2011). *Media and communication research methods: an introduction to qualitative and quantitative approaches* (2<sup>nd</sup> ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- 8 Berger, J., & Milkman, K. L. (2011). What Makes Online Content Viral? Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu [http://www.marketingpower.com/aboutama/documents/jmr\\_forthcoming/online\\_content\\_viral.pdf](http://www.marketingpower.com/aboutama/documents/jmr_forthcoming/online_content_viral.pdf)
- 9 Boštjančič, E. (2011, oktober). Značilnosti generacije Y na delovnem mestu. Kaj kažejo raziskave. *HRM*, 9(43), 56-62.
- 10 *BranchOut*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://business.branchout.com/about>
- 11 *Can employers ask for Facebook passwords?* Najdeno 15. junija 2012 na spletnem naslovu <http://video.today.msnbc.msn.com/today/46866070#46866070>
- 12 Coomber, S. (2002). *Branding*. Oxford: Capstone Publishing.
- 13 Cox, J. L., Martinez, E. R., & Quinlan, K. B. (2008). Blogs and the corporation: managing the risk, reaping the benefits. *Journal of Business Strategy*, 29(3), 4-12.

- 14 CPNI – Centre for the Protection of National Infrastructure (september 2011). Pre-Employment Screening. A Good Practice Guide (4<sup>th</sup> ed.). Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu [http://www.cpni.gov.uk/documents/publications/2009/2009024-gpg\\_pre\\_employment\\_screening.pdf](http://www.cpni.gov.uk/documents/publications/2009/2009024-gpg_pre_employment_screening.pdf)
- 15 Davison, H. K., Maraist, C., & Bing, M. N. (maj 2011). Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), 153-159.
- 16 Dietrich, G. (2011, 6. december). 8 social media trends for 2012. What you should pay attention to next year – starting now. Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu [http://www.ragan.com/Main/Articles/8\\_social\\_media\\_trends\\_for\\_2012\\_44045.aspx](http://www.ragan.com/Main/Articles/8_social_media_trends_for_2012_44045.aspx)
- 17 Dolgin, A. (2012). *Manifesto of the New Economy. Institutions and Business Models of the Digital Society*. London: Springer
- 18 Doyle, A. (b.l). Facebook and Professional Networking. Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://jobsearch.about.com/od/networking/a/facebook.htm>
- 19 Edmond, E. (2012, 16. marec). Using Facebook for Business – 20 Tips to Make Your Marketing Endeavors Successful. Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.fansbuy.org/using-facebook-for-business/>
- 20 Elena, A. (2011, 31. maj). What is the future of employer branding through social media? – A Delphi Study among Academics. Najdeno 15. novembra 2011 na spletnem naslovu [http://www.utwente.nl/mb/ba/staff/bondarouk/Graduation\\_projects\\_Bondarouk/Axinia\\_Elena\\_2011.pdf](http://www.utwente.nl/mb/ba/staff/bondarouk/Graduation_projects_Bondarouk/Axinia_Elena_2011.pdf)
- 21 Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2011). *Qualitative Methods in Business Research*. London: SAGE Publications Ltd.
- 22 Evans, M. (2009, 28. julij). 34 Ways to Use YouTube for Business. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://gigaom.com/collaboration/34-ways-to-use-youtube-for-business/>
- 23 *Facebook*. Najdeno 9. februarja 2012 na spletnem naslovu [www.facebook.com](http://www.facebook.com)
- 24 *Facebook Newsroom*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://newsroom.fb.com>

- 25 *Facebook Statistics by Continent*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.socialbakers.com/countries/continents/?worldInterval=last-2-weeks#world-intervals>
- 26 Ferguson, R. (2008). Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 25(3), 179-182.
- 27 Fieseler, C., Fleck, M., & Meckel, M. (2010). Corporate Social Responsibility in the Blogosphere. *Journal of Business Ethics*, 91, 599-614.
- 28 Flick, U. (2009). *An Introduction To Qualitative Research* (4<sup>th</sup> ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- 29 Fraedrich, J., Ferrell, O., & Ferrell, L. (2011). *Ethical Decision Making for Business* (8<sup>th</sup> ed.). International Edition: South-Western Cengage Learning.
- 30 Franca, V. (november 2011). Iskanje meja zasebnosti na spletnih socialnih omrežjih. Kadrovsko- in delovnopравни vidiki uporabe spletnih socialnih omrežij na delovnem mestu. *HRM*, 9(44), 6-9.
- 31 Franca, V., Pahor, M., & Karan, M. (2007). *Blagovna znamka delodajalca: spoznajte slovenski trg dela in pritegnite najustreznejše kandidate*. Ljubljana: Moje delo.
- 32 Gliha Komac, N. (b.l.). Socialna, družbena in družabna omrežja. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://isjfr.zrc-sazu.si/sl/svetovalnica/socialna-dru%C5%BEbena-in-dru%C5%BEabna-omre%C5%BEja#v>
- 33 *Grayling PULSE Report*. Najdeno 30. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.graylingpulse.com/issue2/>
- 34 Gunderson Hunt, K. (2010, november, december). Finders Keepers. Social Media Strategies Help Find Top Talent. Najdeno 5. avgusta 2012 na spletnem naslovu [www.irem.org/jpm](http://www.irem.org/jpm)
- 35 Hansen, D. L., Shneiderman, B., & Smith, M. A. (2011). *Analyzing social media networks with NodeXL: insights from a connected world*. Burlington: Elsevier Inc.
- 36 *Julija v Sloveniji 11,7 – odstotna brezposelnost*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.dnevnik.si/poslovni-dnevnik/poslovni/zaposlitve-in-kariera/1042552576>
- 37 Kavčič, B. (2002). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

- 38 Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567-580.
- 39 Kruhar, S. (2011, julij). Spletna družbena omrežja niso le muha enodnevnica. *Marketing Magazin*, 362, 14-15.
- 40 Lee, S., Hwang, T., & Lee, H. (2006). Corporate blogging strategies of the Fortune 500 companies. *Management Decision*, 44(3), 316-334.
- 41 Leonard, B. (2012, 18. januar). SHRM Survey Shows HR Has Active Role in Social Media Policies. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.shrm.org/hrdisciplines/technology/articles/pages/socialmediarole.aspx>
- 42 *LinkedIn*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.linkedin.com>
- 43 Madia, S. A. (2011). Best practices for using social media as a recruitment strategy. *Strategic HR Review*, 10(6), 19-24.
- 44 Možina, S., Tavčar, M. I., Zupan, N., & Kneževič, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
- 45 Myers, M. (2009). *Qualitative Research in Business & Management*. London: SAGE Publications Ltd.
- 46 Newman, M. J., & Isenath, F. C. (2010, marec). Social Networking in the Workplace. *For The Defense*, str. 57-60.
- 47 O'Reilly, T. (2005, 30. september). Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Najdeno 1. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>
- 48 Petkovič, B. (2012, 7. marec). Uporaba družbenih omrežij v službi je omejena. Podjetja »svetujejo« zaposlenim, kako naj se »obnašajo« na družbenih omrežjih. Najdeno 15. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.dnevnik.si/novice/slovenija/1042514726>
- 49 *Podjetja v Sloveniji še precej zadržana do uporabe socialnih omrežij pri kadrovanju* (2011, 17. september). Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://ep.sta.si/2011/09/podjetja-v-sloveniji-se-precej-zadrzana-do-uporabe-socialnih-omrezij-pri-kadrovanju/>

- 50 Porenta, J. (2009). *Pisanje spletnih dnevnikov (blogov): potrata časa ali orodje za izboljševanje konkurenčnosti* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- 51 Qualman, E. (2011). *Socialnomics: How social media transforms the way we live and do business*. Revised and updated. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- 52 Reece, M. (2010). *Real-time marketing for business growth: how to use social media, measure marketing, and create a culture of execution*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- 53 Sheehan, P. (2010, oktober). Social recruiting targets job candidates. *Long-term living*, str. 31.
- 54 *Sitweet*. Najdeno 15. novembra 2012 na spletnem naslovu <http://sitweet.com>
- 55 Slovensky, R., & Ross, W. H. (2012). Should human resource managers use social media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. *Emerald Group Publishing Limited*, 14(1), 55-69.
- 56 Smith, P. R. (2011). *Marketing communications: integrating offline and online with social media* (5<sup>th</sup> ed.). London: KoganPage.
- 57 *Social Media Revolution 2012*. Najdeno 15. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.youtube.com/watch?v=0eUeL3n7fDs>
- 58 *Social Media Landscape 2012*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.fredcavazza.net/2012/02/22/social-media-landscape-2012/>
- 59 *State of the Blogosphere 2011: Part 2*. Najdeno 5. junija 2012 na spletnem naslovu <http://technorati.com/social-media/article/state-of-the-blogosphere-2011-part2/>
- 60 *Statistični urad Republike Slovenije*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.stat.si>
- 61 Stern, J. (2012, 1. maj). SNOPA: Bill to Ban Schools and Employers From Asking for Passwords. Najdeno 5. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://abcnews.go.com/blogs/technology/2012/05/snopa-bill-to-ban-schools-and-employers-from-asking-for-passwords/>
- 62 Stojić, D. (2011). *Facebook and Recruitment* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.



- 63 Strack, R., Caye, J. M., Teichmann, C., Haen, P., Frick, G., & Bird, S. (september 2011). *Creating People Advantage 2011. Time to Act: HR Certainties in Uncertain Times.* Najdeno 15. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.bcg.de/documents/file87639.pdf>
- 64 Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17, 19-37.
- 65 Stroud, J. (2012, 19. januar). 2012 Recruiting Trends: Companies Need To Develop A New Social Media Recruiting Strategy. Najdeno 5. septembra na spletnem naslovu <http://www.therecruiterslounge.com/2012/01/19/2012-recruiting-trends-companies-need-to-develop-a-new-social-media-recruiting-strategy/>
- 66 Suhadolc, J. (2007). *Nove priložnosti e – komuniciranja*. Ljubljana: GV Založba.
- 67 Sullivan, I. (2011, 10. oktober). Recruiting via social media? Be honest, direct. *Canadian HR Reporter*, str. 24.
- 68 Špehar, M. (2012, 29. april). LinkedIn je eno največjih omrežij na svetu. Je res namenjen samo poslu? Najdeno 8. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.matejspehar.si/linkedin-je-eno-najvecjih-omrezij-na-svetu>
- 69 *Talent Solutions*. Najdeno 5. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://talent.linkedin.com>
- 70 *Technorati*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://technorati.com>
- 71 Tredinnick, L. (2006). Web 2.0 and Business. A pointer to the intranets of the future. *Business Information Review*, 23(4), 228-234.
- 72 *YouTube*. Najdeno 9. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.youtube.com>
- 73 Vehovar, V., Činkole, T., Petrovčič, A., & Mašič, S. (2010). Spletne skupnosti 2010. Najdeno 5. junija 2010 na spletnem naslovu [http://www.ris.org/uploadi/editor/1284569149RIS\\_pletne\\_skupnosti\\_september\\_2010\\_AP.pdf](http://www.ris.org/uploadi/editor/1284569149RIS_pletne_skupnosti_september_2010_AP.pdf)
- 74 Vehovar, V., Kuželčki, A. J. (2011). Socialna omrežja 2011. Najdeno 5. junija 2012 na spletnem naslovu [http://www.ris.org/uploadi/editor/1307495011poroilo\\_spletneskupnosti.pdf](http://www.ris.org/uploadi/editor/1307495011poroilo_spletneskupnosti.pdf)

- 75 Waring, R. L., & Buchanan, F. R. (2010). Social Networking Web Sites: The Legal and Ethical Aspects of Pre-Employment Screening and Employee Surveillance. *Journal of Human Resources Education*, 4(2), 14-23.
- 76 *What is LinkedIn?* Najdeno 5. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://learn.linkedin.com/what-is-linkedin/>
- 77 Wolcott, M. (2007, 15. maj). What Is Web 2.0? Najdeno 17. maja 2012 na spletnem naslovu [http://www.cbsnews.com/8301-505125\\_162-51066094/what-is-web-20/](http://www.cbsnews.com/8301-505125_162-51066094/what-is-web-20/)
- 78 Zupan, N., Svetlik, I., Stanojević, M., Možina, S., Kohont, A., & Kaše, R. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

## PRILOGE



## **KAZALO PRILOG**

PRILOGA 1: Vodič fokusne skupine .....	1
PRILOGA 2: Kratek vprašalnik za udeležence fokusne skupine Zaposleni .....	6
PRILOGA 3: Zapis pogovora fokusne skupine Kadroviki .....	7
PRILOGA 4: Zapis pogovora fokusne skupine Zaposleni .....	18



## **PRILOGA 1: Vodič fokusne skupine**

### **A. KADROVIKI**

Lepo pozdravljeni!

Hvala, ker ste si vzeli čas in ste pripravljeni sodelovati v moji raziskavi. Moje ime je Nika Steklasa Cerar in sem študentka Ekonomska fakultete. Fokusna skupina predstavlja raziskovalni del moje magistrske naloge, s katero želim dobiti vpogled na kakšen način, v kolikšni meri uporabljate spletne družbene medije na področju menedžmenta človeških virov. V prvi vrsti je uporaba spletnih družbenih medijev bolj uporabljena v različne namene trženja in oglaševanja, mene pa bolj zanimajo kadrovske vidike uporabe v praksi.

Današnja diskusija bo potekala po naslednjem vrstnem redu. Na začetku vam bom zastavila nekaj uvodnih vprašanj o spletnih družbenih omrežjih. Sledila bodo vprašanja vezana na ustvarjanje blagovne znamke delodajalca, privabljanje kandidatov ter pregledovanje (angl. *screening*) sedanjih in bodočih zaposlenih. Zadnji del diskusije bo zajemal področje etike pridobivanja podatkov preko spletnih družbenih medijev skozi pregledovanje kandidatov.

Preden začnemo, bi želela predstaviti še nekaj pravil fokusne skupine. Ni pravnih in napačnih odgovorov, so le različna mnenja. Prosim, da odgovarjate spontano, saj želim izvedeti vaše izkušnje in stališča o današnji temi. Želela bi, da v diskusiji sodelujete vsi, da ste v odgovorih iskreni, pa čeprav se razlikujejo od drugih ter pustite drug drugemu do besede. Ker imamo na razpolago omejen čas, bi vas prosila, da ste v odgovorih jedrnat.

Moja vloga v diskusiji je, da vam zastavljam vprašanja in vas poslušam, v pogovorih ne bom sodelovala. Diskusijo usmerjam le v tolikšni meri, da ostane v okviru teme.

Se strinjate, da kar pričnemo?

Za začetek predlagam, da si pogledamo video posnetek, ki govori na splošno o vseh spletnih družbenih medijih, na podlagi katerega bomo nato nadaljevali diskusijo. (*Zavrtim video posnetek z naslovom »The Social Media Revolution 2012«.*)

### **UVODNA VPRAŠANJA**

Za začetek me zanima kako vi osebno uporabljate spletne družbene medije ter kakšno mnenje imate o njih?

Kako je z uporabo spletnih družbenih medijev v vašem podjetju?

Kdo ima dostop do spletnih družbenih medijev?

Imate dogovor o načinu uporabe zapisan v pravilniku ali kako drugače?

## **PRVI SKLOP**

### **– Privabljanje kandidatov**

Kateri iz med spletnih družbenih medijev so najbolj primerni za privabljanje kandidatov? Navedite kadre, ki jih s pomočjo spletnih družbenih medijev sploh iščete. (*Zapišem na tablo.*)

### **– Pregledovanje zaposlenih in potencialnih kandidatov**

Na kakšen način pregledujete zaposlene in kako potencialne kandidate? Za primer vzemimo, da se na razpis prijavi Janez Novak in ko ga želimo preko spletnih družbenih medijev preveriti, ugotovimo, da obstaja 5 oseb s takšno identiteto. Kaj narediti? *Dodatno vprašanje:*  
*Kako ločiti prave informacije od lažnih?*

### **– Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca**

Preko kakšnih prijemov ustvarjate oziroma bi lahko še boljše ustvarjali blagovno znamko delodajalca? Kdo je zadolžen za to področje? Je to delo kadrovikov ali koga drugega?

Preden nadaljujemo z diskusijo bi vam predstavila perečo temo iz Amerike, ki se navezuje na zadnji sklop vprašanj. (*Zavrtim video posnetek z naslovom »Can employers ask for Facebook passwords?«*)

## **DRUGI SKLOP**

### **– Spletni družbeni mediji in etika**

Kakšno je vaše stališče glede pridobivanja informacij preko spletnih družbenih medijev o potencialnih kandidatih, če se navežemo na video posnetek? Kaj pa informacije, ki jih lahko izveste od zaposlenih preko spremljanja njihovih profilov? Kakšna dejanja bi lahko vplivala na izgubo delovnega mesta oziroma disciplinski ukrep? Kakšni načini pridobitve informacij preko spletnih družbenih medijev se vam zdijo še dopustni, kdaj pa gre preko meje dopustnega?

*Dodatno vprašanje:*

*Če je pri vas že prišlo do disciplinskega ukrepa, bi prosila, da predstavite zgolj ključna dejanja, ki so spodbudila ukrep in kakšen je bil nadaljnji postopek.*

Smo kaj pomembnega izpustili? Mogoče še vaši zadnji komentarji? Hvala za sodelovanje!



## **B. ZAPOSLENI**

Lepo pozdravljeni!

Hvala, ker ste si vzeli čas in ste pripravljeni sodelovati v moji raziskavi. Moje ime je Nika Steklasa Cerar in sem študentka Ekonomska fakultete. Fokusna skupina predstavlja raziskovalni del moje magistrske naloge, s katero želim dobiti vpogled na kakšen način, v kolikšni meri uporabljate spletne družbene medije na področju menedžmenta človeških virov. V prvi vrsti je uporaba spletnih družbenih medijev bolj uporabljena v različne namene trženja in oglaševanja, mene pa bolj zanimajo kadrovske vidike uporabe v praksi.

Današnja diskusija bo potekala po naslednjem vrstnem redu. Na začetku vam bom zastavila nekaj uvodnih vprašanj o spletnih družbenih omrežjih. Sledila bodo vprašanja vezana na ustvarjanje blagovne znamke delodajalca, privabljanja kandidatov ter pregledovanje (angl. *screening*) sedanjih in bodočih zaposlenih. Zadnji del diskusije bo zajemal področje etike pridobivanja podatkov preko spletnih družbenih medijev skozi pregledovanje kandidatov.

Preden začnemo, bi želela predstaviti še nekaj pravil fokusne skupine. Ni pravnih in napačnih odgovorov, so le različna mnenja. Prosim, da odgovarjate spontano, saj želim izvedeti vaše izkušnje in stališča o današnji temi. Želela bi, da v diskusiji sodelujete vsi, da ste v odgovorih iskreni, pa čeprav se razlikujejo od drugih ter pustite drug drugemu do besede. Ker imamo na razpolago omejen čas, bi vas prosila, da ste v odgovorih jedrnat.

Moja vloga v diskusiji je, da vam zastavljam vprašanja in vas poslušam, v pogovorih ne bom sodelovala. Diskusijo usmerjam le v tolikšni meri, da ostane v okviru teme.

Se strinjate, da kar pričnemo?

Za začetek predlagam, da si pogledamo video posnetek, ki govori na splošno o vseh spletnih družbenih medijih, na podlagi katerega bomo nato nadaljevali diskusijo. (*Zavrtim video posnetek z naslovom »The Social Media Revolution 2012«.*)

### **UVODNA VPRAŠANJA**

Katere spletne družbene medije uporabljate in s kakšnim namenom?

Kako je z dostopom do SDM preko službenih naprav in v okviru delovnega časa? Imate dogovor o načinu uporabe zapisan v pravilniku ali kako drugače?

## **PRVI SKLOP**

### **– Privabljanje kandidatov**

Kateri spletni družbeni mediji se vam zdijo primerni za iskanje zaposlitve ali zgolj za pasivno iskanje?

Kaj menite o zaposlitvenih oglasih, ki jih podjetja objavljajo preko spletnih družbenih medijev? Se vam zdijo zaupanja vredni in resnični?

### **– Pregledovanje zaposlenih in potencialnih kandidatov**

Kateri spletni družbeni mediji se vam zdijo s strani podjetij najbolj uporabljeni pri pregledovanju kandidatov in kateri pri pregledovanju zaposlenih?

Katere informacije o sebi je najbolje zamolčati ali lepše oblikovati na spletnih družbenih medijih, da narediš vtis na druge? Ste že objavili lažno informacijo o sebi?

Ima kdo kakšno izkušnjo, da je bil zaradi dobrega/slabega družbenega profila (oziroma izražanja preko njega) na razgovoru ali v službi obravnavan kaj drugače?

### **– Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca**

Kaj vam v podjetju pove to, da ima na primer Facebook stran, uporablja Twitter/LinkedIn? Vam to predstavlja prednost za podjetja ali zgolj podpiranje modne muhe?

Imate možnost preko spletnih družbenih medijev soustvarjati blagovno znamko delodajalca? Na kakšen način? Kot primer naj navedem, da so nekateri vključeni v pisanje blogov, odgovarjanje na vprašanja postavljena preko FB strani, vodenje tematske skupine preko LinkedIn-a...*\*Ustvarjanje blagovne znamke delodajalca pa po domače pomeni, da delodajalec dela na tem, da ga tako iskalci zaposlitve, kot tudi zaposleni vidijo kot top delodajalca.*

Praden nadaljujemo z diskusijo bi vam predstavila perečo temo iz Amerike, ki se navezuje na zadnji sklop vprašanj. *(Zavrtim video posnetek z naslovom »Can employers ask for Facebook passwords?«)*

## **DRUGI SKLOP**

### **– Spletni družbeni mediji in etika**

V videu je primer, ko delodajalec zahteva uporabniško ime in geslo kandidatovega Facebook profila. Kakšno je vaše mnenje o tem? Se vam je zgodilo že kaj podobnega?

Kakšne informacije, ki se objavljajo preko spletnih družbenih medijev so po vašem mnenju lahko vodilo do disciplinskega ukrepanja s strani nadrejenih?

*Dodatno vprašanje:*

*Se vam zdi ukrep na podlagi na primer osebne objave pravičen oziroma sploh dopusten?*

Smo kaj pomembnega izpustili? Mogoče še vaši zadnji komentarji? Za konec bi vas še prosila, da izpolnite kratek vprašalnik. Hvala za sodelovanje!

## **PRILOGA 2: Kratek vprašalnik za udeležence fokusne skupine Zaposleni**

- 1 Spol (prosim, obkrožite):            M            Ž
  
- 2 Starost (prosim, vpišite na črto): \_\_\_\_\_
  
- 3 Stopnja izobrazbe (prosim, obkrožite):
  - IV. stopnja ali manj
  - V. stopnja
  - VI. stopnja
  - VII. stopnja
  - VIII. stopnja
  
- 4 Naziv delovnega mesta, ki ga trenutno opravljate (prosim, vpišite na črto):  
  
\_\_\_\_\_

### **PRILOGA 3: Zapis pogovora fokusne skupine Kadroviki**

M: Lepo pozdravljeni! Še enkrat hvala, ker ste si vzeli čas in ste pripravljeni sodelovati v sami raziskavi. Moje ime je Nika Steklasa Cerar in sem študentka Ekonomske fakultete. Fokusna skupina je del moje magistrske naloge. Zanimalo me bo, kot sem vam že predstavila, kako uporabljate spletna družbena omrežja/medije na področju menedžmenta človeških virov, kakšni so vaši vidiki v praksi. Današnja diskusija bo potekala po naslednjem vrstnem redu. Začeli bomo z uvodnimi, enostavnimi vprašanji, nadaljujemo z vprašanji, ki se nanašajo prav na področje menedžmenta človeških virov – področje privabljanja kandidatov, ustvarjanja blagovne znamke podjetja ter pregledovanja kandidatov in tudi zaposlenih. Kot sem videla, eni več uporabljate spletne družbene medije na področju menedžmenta človeških virov drugi pa povejte vidik glede tega kaj mislite, da je za vaše podjetje sploh dostopno in kako bi lahko bolj spletne družbene medije vpeljali v svoje delo oziroma v kolikšni meri je sploh smiselno. Preden začnemo bi rada povedala še nekaj pravil fokusne skupine. Ni pravih in napačnih odgovorov, so samo različna mnenja. Prosila bi vas, da odgovarjate spontano, ker želim izvedeti kaj resnično uporabljate ter kakšna stališča imate o tem. Želela bi, da v diskusiji sodelujete vsi, da se kolikor se le da jedernati, da bomo v dogovorjenem časovnem okviru končali in da pustite drug drugemu do besede. Moja vloga ni sodelovati v sami diskusiji, ampak le postavljati vprašanja ter usmerjati samo diskusijo, da se nahajamo v okviru teme. Predlagam, da kar začnemo, če se strinjate?

U1-U5: Ja.

M: Predlagam, da si za začetek pogledamo krajši video o spletnih družbenih medijih, ki ste ga mogoče že videli, a da nekako pogledamo o čem bo danes tekla beseda.

M: Zanima me kako vi osebno uporabljate spletne družbene medije? Kaj si mislite o njih?

U5: Najprej lahko povem, da mi v [*ime podjetja*] največ kar uporabljamo je LinkedIn.

M: Če lahko samo malo ustavim...najprej me zanima samo kako vi osebno uporabljate te medije in kaj osebno, privatno mislite o njih?

U5: Kaj mislim iz osebne stališča in ne kot delo v podjetju?

M: Tako.

U5: Dejansko največ kar jaz uporabljam je Facebook, na Twitter-ju nisem, tudi LinkedIn-a v neke zasebne namene ne uporabljam, tako da dejansko samo Facebook. Uporabljam ga pa predvsem zaradi konekcij predvsem z ljudmi, prijatelji, ki niso v bližini, ki so recimo iz drugih držav ali pa niso v Ljubljani in tako naprej. Tako da največ to.

M: Mislite, da je to sedaj top zadeva, da pač moraš biti na spletnih družbenih medijih ali je to modna muha?

U5: Ja, dejansko, je to odvisen od osebe. Mislim, da te potem tudi kar mal zasvoji, tako da je no tudi modna muha. Bi se lahko tako reklo.

U4: Jaz od socialnih omrežij v tem trenutku uporabljam samo LinkedIn, jaz osebno Facebook-a in Twitter-ja zaenkrat še ne uporabljam. Bi pa se spravila uporabljati Twitter, ker imam neke ideje, kaj bi pravzaprav twittala. Se mi zdi, da moraš imet neko idejo kaj hočeš twittat, ker tisto kar twittaš mora biti »publicly acceptable«, sicer nima smisla, ker je pač vsem vidno. S tega vidika pač smatram, da je email še vedno fajn oblika komunikacije, zato ker je »one-to-one« komunikacija, komunikacija ena na ena, medtem ko twitter je res tako zelo širok. Isto Facebook, za Facebook se jaz osebno, za svojo privat uporabo, zelo težko odločim, oziroma se še vedno nisem odločila, oziroma sem ga imela namen it uporabljat pa se potem spet nisem odločila, da ga bom uporabljala tako. Vidim neke prednosti, pa tudi veliko enih slabosti, tako da predvsem s tega vidika, da saj imaš neke »privacy settings«, pa imaš neke možnosti, da skriješ neke podatke o sebi pa to, ampak načeloma ima Facebook veliko težav z zasebnostjo nekih stikov in tako naprej in je potem

neprijetno, ko se nate lepijo neki ljudje, ki nekomu drugemu ne pašejo, pol to ni neki politično korektno lahko in tako dalje. Skratka nimam Facebook-a, ga pa uporabljam v korporativne namene.

U3: Osebnost sem uporabnik skoraj vseh teh socialnih omrežij. Sem na Facebook-u, na Twitter-ju, na Google+, na Foursqueru, na LinkedIn-u tudi. Zakaj? Ne zato, da bi bil jest nek zasvojenec s tem, ker pač vseeno sem še vedno pripadnik stare šole, da se zunaj dobimo, da se slišimo, da je karkoli, ampak preprosto imam v življenju nek osebni cilj, da ne bom nikoli zaostal za tehnologijo. In to sledim lih s tem, da sem skozi na teh omrežjih, da ko pride neka nova stvar, kakršnakoli, se pravi tablični računalnik si ga kupim. Pa ne sedaj, da bi imel kakšne presežke v denarju, ampak lih s tem, da ne zaostajam. Kakorkoli, če gledamo naše starše pravijo, jaz sem se nekje vmes izgubil, ko je prišel računalnik. Jaz ne bi rad bil ta starejši gospod, ko mi bo sin razlagal, veš tukaj imaš pa nekaj, pa ga bom butast gledal. Sem uporabnik, nisem pa, lahko pove, da tudi nisem vsak dan gor na teh socialnih omrežjih, ampak sem pa gor povsod.

U2: Tako, z eno primerno uporabo teh socialnih omrežij vidim predvsem koristi. Sam uporabljam Facebook, pa LinkedIn. Facebook predvsem z namenom, da sem v kontaktu z ljudmi, ki ne živijo v Ljubljani, na drugih koncih Slovenije, ali pa sveta, ali pa velik sošolcev iz osnovne šole s katerimi se ne vidimo in smo prišli v kontakt in se dogovorili potem za osebna srečanja. Ki sem tudi bolj zagovornik osebnih srečanj, ampak s primerno uporabo vidim koristi Facebooka, socialnega omrežja predvsem za ta privatni del življenja. Uporabljam tudi LinkedIn. LinkedIn uporabljam na način, da imam objavljen gor svoj profil, svoje podatke. Predvsem pa, da sem v povezavi s kolegi iz tujine, kjer lahko dobim kakšen nasvet kako stvari zapeljati...npr. razvoj talentov v [*ime podjetja*] in debatiramo oziroma si izmenjujemo mnenja preko LinkedIn-a. To je to kar se počne v osebne namene.

U1: Jaz osebno imam odprt profil na Facebook-u, ampak zelo redko uporabljam. Bolj iz tega vidika, kot je mogoče gospod že prej rekel (U3), moja generacija niti ne uporablja tega toliko. Je na Facebook-u, ampak ni da bi tako, mogoče, ne komunicira tako. Mogoče ustvarjajo profil, tako kot ga imam sama, pa toliko da malo sledimo tej tehnologiji, da nismo zaostali oziroma, da želimo vsemu temu mal sledit. Imam pač nekaj prijateljev, ampak ta del dosti zaprt, ker sem imela kar nekaj teh klikov, tudi v službi. Pa nisem želela. Imam res eno ožjo skupino, tako da malo spremljam te stvari, pogledam slikce od prijateljev. Imam ustvarjen profil tudi na LinkedIn-u, tam imam pač nekaj kadrovikov, s katerimi komuniciramo, ampak redko. Tako da jaz imam do teh spletnih medijev mal zadržka. V enih mejah, ampak vseeno ne v preveliki meri

M: Pa če gremo kar naprej. Kako pa je s tem v podjetju?

U1: V podjetju pa pri nas, veliko, vsaj kar se tiče na tem korporativnem delu, zelo velik za trženjske namene, dejansko imamo Twitter, potem Facebook in tu se je kar nekaj profilov ustvarilo predvsem za trženje naših blagovnih znamk. Potem YouTube seveda uporabljamo za oglase. Kar se tiče iz tega korporativnega dela. No, da bi uporabljal za zaposlovanje, prav za ta področje smo, kadar smo imeli oglase, oglase za top management ali pa middle management smo se poslužili tudi Twitter-ja. Objavili smo oglas, da pa bi se kaj drugega posluževali se pa za enkrat še nismo.

U2: Na korporativni ravni uporabljamo Facebook, Twitter, LinkedIn, pa YouTube. Ti so najpogosteje uporabljeni. Kot je gospa rekla (U1), za objavo raznih oglasov, za dajanje stanj kaj se dogaja v podjetju, ki je vezano na same uporabnike. Kar se pa samega HR-ja tiče smo prav tako začeli uporabljati že kakšno leto, dve leti nazaj. In sicer, ko imamo oglas ga objavimo na Facebook profilu, objavimo ga na Twitter-ju s povezavo do objave oglasa na spletni strani. Pa LinkedIn. Sicer na LinkedIn-u ne objavljamo oglasa, dobili smo ponudbo koliko to pride, koliko to stane, ampak se še nismo odločili. Predvsem LinkedIn uporabljamo za brskanje, za iskanje novih kandidatov. In se je že izkazalo kot uspešno.

Tako da zelo veliko uporabljamo socialna omrežja in tudi sodelujemo z internim komunikatorjem, ki je v PR-ju in skupaj to počnemo.

U3: Ja, pri nas bom tako rekel, da 99% oziroma, če ne 100% uporabljamo to čisto za trženjske namene. Se pravi, naš marketing ima dostope do vseh teh. Imamo tudi svet za digitalno komuniciranje, ki ima eno točko tudi socialna omrežja, kjer smo dejansko čisto na vseh prisotni. Zdaj na novo smo tudi na Google+, od začetka pa že na Facebook-u, Twitter-ju, LinkedIn-u, Forsqueru in povsod. Kot HR, ne, sicer jaz kot kadrovski sodelavec jaz nisem toliko vpet recimo v iskanje novih kandidatov, ampak kolega, ki je moj cimer v sobi je. In kar je pri nas zanimivo je, da v bistvu mi mam zaklenjeno vse. Ta pač, socialna omrežja. Tako, da dejansko kot glavni kadrovnik, sploh za strateška področja, nima vstopa na Facebook, Twitter, LinkedIn in karkoli. Zdaj glede oglasov, kot so na [*ime podjetja U2*], ki vemo, ki ga tudi kdaj spremljamo, ko kaj gor objavijo...smo sedaj začel tudi mi, mlajša generacija pogovarjat, da je čas, da tudi mi s tem začnemo in smo pravkar oziroma pol leta nazaj iskali obetavne študente na Ekonomski fakulteti. In ko smo iskali, smo že oglas prilagodili, nekako smo ga...nek izziv mladim. In to smo potem tudi prilepili na Facebook in preko Google Analysis smo gledali kakšen je kaj odziv, ker smo dejansko dajali našo spletno stran, da so prihajali preko Facebook-a in smo videl, da je dejansko bil odziv kot 400, 500% več ogledov. Še zmeraj pa imamo zaklenjeno ta socialna omrežja.

M: Zanimivo, ne?

U3: Zanimivo, ja...ampak tako je.

U4: Pri nas, v Pro Plusu, uporabljamo Facebook, Twitter, LinkedIn in pa YouTube. Vse štiri tudi v kadrovske namene. Facebook in Twitter smo nekak tako, na družbenih omrežjih je nakako volja, da bi čisto vse oglase od prvega do zadnjega dali tudi na Facebook in na Twitter. Medtem, ko smo mi v HR-ju malo bolj mnenja, da bi dali tiste oglase, ki se res tičejo populacije 20-25. Zato ker v tem trenutku, takšna kot je situacija v tem trenutku s temi uporabniki...nam kadar imamo oglase prav za 20-25, imamo takrat na Facebook-u zelo dober izplen. Se pravi, zelo veliko prijav nam zgenerira, vse res teče v redu, medtem ko neke bolj resne pozicije, je bolj tako tako. Čeprav zdaj v tem času, ko je recesija, ko je tudi teh nekaj boljših služb manj je v bistvu zanimivo videti...se je pač pojavu dodaten fenomen, zaradi česar pa bomo dejansko šli v to, da objavimo čist vse tudi na Facebook-u...da si ljudje zelo »šerajo« te stvari naprej. In da skozi to, da se pač podajajo zadeve, da prideš do pravega človeka tako čisto nevede. Tako, da nam je začel Facebook tudi dajati neke rezultate, čeprav tisti moment, ko smo začeli dve leti nazaj je bilo pa, ko smo naredili malo raziskave koliko od teh ljudi, ki so mogoče prišli na avdicijo, ali karkoli podobnega, je dejansko videlo oglas na Facebook-u...so bili to tako minorni procenti, ampak to se nam sedaj zelo, zelo povečuje. Zato sledimo ta trend. In isto velja za Twitter. Na LinkedIn-u je drugače. Na LinkedIn-u imamo odprte profile in se zelo veliko konektamo. Konektamo se z namenom, da raziskujemo trg. Imamo lahko konkretne pozicije, ali pa spremljamo druga podjetja, raziskujemo tržišče, imamo recimo konkretno pozicijo pa je treba raziskat kdo so možni strokovnjaki. Sploh, če recimo »brief« ni najbolj jasen in če ti prideš z nekim kupom različnih posameznikov iz LinkedIn-a k direktorju in mu predstaviš stvari, ti on dejansko pove kaj bi on dejansko rad, če se ni znal prej čisto izjasnit. Zelo se nam je LinkedIn obnesel prav za direktno iskanje in smo na ta način človeka že pridobili oziroma smo za nas pridobili zelo ključen kader. Tako da smo šli v »headhunt«, v direktno iskanje s pomočjo LinkedIn-a.

U5: Kot sem že prej omenil, v [*ime podjetja*] se tega kar dosti poslužujemo. Tudi v namene recruitment-a, zaposlovanja, promoviranja tudi preko marketinga. Lahko povem malo več o recruitment-u, saj imamo to kar dosti ločeno. Vem, da marketing uporablja vse kar je pač možno. Kar se recruitment-a tiče je na prvem mestu vsekakor LinkedIn, ker imamo v regiji tudi določene recruitment account-e na LinkedIn-u, kar pomeni, da so tudi plačljivi računi. Tu imamo dodatne opcije kako poiskati najboljše kandidate, zato ker pri nas smo mnenja,

da vse kar je dobrih kandidatov se išče in ne samo dati oglas in čakati, da se kdo javi nanj. Potrebno je aktivno iskati dobre kandidate kar je trenutno najprej preko social media sigurno. To je ena stvar. Uporabljamo tudi Facebook, Twitter v namene zaposlovanja ne. Facebook tudi ne redno, ampak recimo v namen, ko imamo pozicije, ki so res težko zaposeljive in imamo zato gor ustvarjen HR-kotiček, kjer s klikom lahko obiskovalci Facebook-a [*ime podjetja*] Slovenija lahko vidijo kaj imamo trenutno odprto. Drugače imamo tudi svojo spletno stran, kjer vseskozi objavljamo prosta delovna mesta, tako da se nikoli ne poslužujemo portalov, kot so MojeDelo ali v časopisih. Dejansko je samo tam kjer sem rekel. Naloga recruiter-ja je najti dobre kandidate in jih pripeljati v firmo. LinkedIn je tako na prvem mestu.

M: Prej je bilo rečeno, da je pri vas (U3) zaprt dostop do družbenih medijev. Kako pa imate to drugje urejeno, če na kratko poveste? Kdo ima dostop in kako vodstvo to podpira?

U5: Do LinkedIn-a?

M: Splošno do spletnih družbenih medijev.

U5: Kar se tiče LinkedIn-a in recruitment-a oziroma »recruitment account-a«, ki ga korporacija plača na letni ravni ima »country recruiter« dostop do njega. Se pravi, da tista oseba, ki je zadolžena za zaposlovanje. Tisti, ki to uporabljajo v marketing namene...pri nas ima dostop PR.

M: Pa imate na splošno odprte spletne družbene medije za zaposlene?

U5: Za uporabo?

M: Ja.

U5: Za uporabo ne.

U4: Pri nas imamo vse kompletno odprto.

U2: Poznam podjetja, ki imajo zablokiran dostop do vseh družbenih omrežij. Mi pač vzpodbujamo. Imamo tudi različne podprofile za orto populacijo. Tako, da imamo odprto in vzpodbujamo uporabo.

U1: Pri nas je tudi odprto. Pri nas je mogoče vseeno malo drugačna struktura, tako da bolj ta del...proizvodnja, tam pač ni dostopov, kar pa se režijskih delov tiče pa imamo odprto. Za enkrat ni omejitev, se pa stvari spremljajo.

M: Da gremo naprej kar na posamezna področja. Zaposlovanje. Kakor ste omenili je najbolj primeren spletni družbeni medij je LinkedIn ali je še kaj drugega?

U4: Tudi Facebook in tudi Twitter.

U2: Jaz bi enako rekel, da Facebook.

U4: Vsak ima neke slabosti in pomanjkljivosti. Moraš vedeti kdaj boš katerega uporabil in za kakšen namen.

U5: Tudi od podjetja je odvisno. Mi recimo na Facebook-u ne bomo iskali IT specialista.

U4: Ja to se verjetno res ne obnese.

U3: Odvisno od profila kandidata, ki ga iščeš. Če iščeš neko kreativnost je tudi Facebook v redu, ker...

U5: Definitivno.

U4: Recimo, mi imamo sedaj oddajo, novo televizijsko oddajo in po eni strani rekrutiramo tekmovalce za oddajo, po drugi strani pa moram poiskati 15 novih ljudi za čas trajanja te oddaje. Šli bomo na populacijo 20-25 let, ki so večinoma študentje in tu Facebook krasno generira prijave. To na LinkedIn-u nimaš kaj početi. Pač namen mora biti pravi.

M: Če se navežem naprej. Katere kadre iščete preko določenih spletnih družbenih omrežij? Omenili ste študente (pišem na tablo).

U4: Facebook za študente. Ali pa recimo...

U5: Administracija misliš?

U4: Ne, ne... Vhodne.

U3. Neključne kadre v bistvu.



U4: Ne neključne, ampak »junior« kadre. Za enkrat bolj »junior«.

M: Omenili smo tudi vodstveno pozicijo.

U4: LinkedIn

U2: Mi iščemo vse, razen vodilnega in vodstvenega kadra. Za to se poslužujemo drugih metod. Ostalo pa objavimo in pazimo kje kaj objavimo. Se pravi, da če iščemo študenta objavimo na Orto profilu, če iščemo specifičen kader, npr. IT, s pomočjo LinkedIn-a.

U4: Jaz bi dala tudi vodstvene pod LinkedIn. Vsaj pri nas.

M: Iščete tudi diplomante preko spletnih družbenih omrežij?

U5: »Graduate«.

U4: Ja, »graduate« tudi na Facebook-u dobiš. Recimo na LinkedIn-u jih še niti ni.

U5: Mi jih iščemo tudi preko LinkedIn-a.

U3: Ker imaš posamezne skupine na LinkedIn-u in diplomanta določene skupine lahko tam hitro najdeš. Glede na to, da imamo skupine EF, skupine Univerze v Ljubljani, imaš FDV in tam se lahko hitro vključiš v to skupino diplomantov, ki jih/ga rabiš.

M: Kako pa je s pregledovanjem samih kandidatov in zaposlenih preko spletnih družbenih medijev? Na kakšen način pregledujete eni in druge?

U5: V [ime podjetja] tako preko teh posebnih računov, ki sem jih že prej omenil. Na LinkedIn-u nam je dosti lažje, ker vpišemo ključne besede, zelo lahko specificiraš kakšno osebo iščeš. Od tega kje je prej delal, kje sedaj dela, koliko let delovnih izkušenj ima, koliko ima recommendation-ov na LinkedIn-u do starost. Milijon stvari specificiraš in potem več kot jih daš, ti pač ta račun omogoča, da ti vrže vse primerne kadre. Potem je pa potrebno to vse pregledati, preveriti če so zainteresirani in potem naprej vse do intervjujev in razgovorov.

U4: Recimo na LinkedIn-u, če imamo prav razpisano pozicijo se jaz običajno ne lotim raziskovanja z iskalniki, ampak grem pogledat kaj so recimo firme, ki so za nas zanimive, katere pozicije so tam primerljive temu kar jaz pač potrebujem in v svojih kontaktih pogledam, če imam koga, ki je povezan s tem, kako je povezan in tako dalje. Grem po kontaktih. Vzajem si 2, 3 dni časa, da pač to prebrskam in to mi zgenerira dovolj dobro bazo iz katere dobim dovolj dober research trga in se potem lotimo direktne iskanja. Na Facebook-u se pa ljudje tipično prijavljajo, tako da jim pustimo kontakt in potem pustijo svoj življenjepis.

U3: Pri nas je stvar drugačna. Predvsem sedaj ko je kriza. Mi imamo iz preteklosti že veliko CV-jev že na kupu. In se poslužujemo...dejansko če napišemo komu, da ga bomo dali v bazo in ga v primeru novega oglasa upoštevali, dejansko pogledamo bazo, kjer imamo razporejene po... Na primer naš psiholog pove na katero področje on osebo vidi in potem to bazo ljudi pogledamo. Če iščemo nekoga za marketing, pogledamo bazo z maketingi. Drugo, kar se še bolj poslužujemo sedaj v teh kriznih časih je notranje kadrovanje. Se pravi rotiramo ljudi. Če najdemo prosto delovno mesto, želimo najti znotraj podjetja obetavne. Imamo namreč bazen obetavnih kadrov. Imamo akademijo. Delamo na talentih, tako da najprej iščemo na takšen način. Ko pa pride do oglasa, glede na to da imamo vse zaprto, potem jih googlamo. Dobesedno. Poleg tega pa ko pridemo domov jaz in sodelavec, ki imava odprte račune osebno, ponovno še pre-facebookava, pre-googlava, pre-linkedinava, kolikor se pač da videti. Je pa res, da mi mlajši vemo, da bi morali iti naprej s tem, ampak še vedno prihaja neka roka, ki pravi, da počasi, da je potrebno najprej druge stvari.

M: Vodstvo?

U3: Ja, ponavadi.

U2: Ko dobimo CV kandidata in preden ga povabimo na pogovor, ga pogledamo. Pogledamo ga na Facebook-u. Pogledamo, če ima odklenjen profil – kdo je, kakšni so njegovi hobiji, kaj počne, kaj mu je pomembno v življenju. To so vse informacije, iz katerih lahko razbereš in dobiš neko sliko o osebi, ki pride na pogovor. Potem ga z

različnimi tehnikami primerjaš. Preverimo, tudi googlamo kandidate, da vidimo česa se udeje, kaj je objavljaj in podobno. Pa tudi preko LinkedIn-a preverimo kdo je, mogoče ima napisano kaj več informacij, kot v samem CV-ju. Tako, da se poslužujemo teh omrežij za preverjanje oseb, ki pridejo potem k nam na pogovor.

U4: Če se lahko samo navežem... Pri nas isto. Samo, da mi ne gremo na to fazo pred prvim razgovorom, ampak potem bolj po tistem, ko izluščimo in rečemo, da te bi pa predlagali naprej. Te pa potem res preverjamo. Tudi kakšne reference in potem pokličemo. Ampak dejansko na zelo isti način. Mi ne gremo čisto čez vse, ampak bolj na tisto ožjo skupino.

U1: Mi se za enkrat še vedno poslužujemo teh klasičnih oglasov. Ampak kot je rekel gospod (U3): prej, tudi mi veliko prakticiramo notranje kadrovanje. Dejansko se pogleda znotraj, možnost pokritja te potrebe. Potem se kar dosti poslužujemo...nekako bazo imamo...smo družini prijazno podjetje in poskušamo vključiti tudi ta krog, kadar gremo v interno povabilo. Vključimo tudi sorodnike, tako da tu se dosti angažiramo. Kar pa se tiče, da bi potem, ko objavimo, seveda preko naše spletne strani, preko MojeDelo in podobnih portalov in potem na ta način pregledujemo klasične prošnje. Seveda uporabljamo njihovo pomoč, ki jo lahko. V redkih primerih pa tudi pogooglamo in pregledamo kandidate. Ampak to je potem v tisti fazi, ko naredimo tisto ožjo selekcijo in potem še malo pregledamo. Jaz osebno in tudi pri nas imamo malo zadržkov. Sploh, ko smo iskali kakšne mlajše. To je le mladina, objavljajo vse živo. Si malo ustvarimo predstavo, ampak to vzamemo bolj tako...je le neizoblikovana osebnost, se še gradi, slikic je ogromno gor, vsi imajo odprte profile. Tako, da to bolj tako z rezervo vzamemo. Vidimo hobije, kot vsi ostali. Ta informacijska tehnologija je sedaj prinesla res veliko prednosti, pa tudi kar nekaj slabosti, ki lahko mlademu človeku za celo življenje zaznamuje. Previdnost pri teh zadevah ni nikoli preveč. To je moje mnenje in mislim, da tudi kar nekaj mojih sodelavcev.

M: Ali zaposlene kaj pregledujete preko spletnih družbenih medijev?

U4: Pri nas ne.

U1: Ne.

U2: Ne.

U3: Ne.

M: Rekli ste že glede mladine (U1) in se lahko navežemo naprej. Kako sploh ločiti prave informacije, ki jih dobite, od lažnih? Kako ugotoviti ali je profil pristen?

U5: Dejansko se mi zdijo najpomembnejše delovne izkušnje in tako naprej. Potem, ko pride nekdo na intervju se dejansko vidi kakšna je oseba. Da bi nekdo, ki bi dal smešno sliko na Facebook, da ga ne bi poklicali na intervju, mi je tako...prvo se mi ne zdi fer, drugo pa se mi ne zdi prav, če ima boljše izkušnje kot nekdo drug. Mi ne dajemo toliko poudarka, da bi selekcionirali na ta način kandidata.

U4: Mi z googlanjem in preverjanjem mi samo pogledamo, če je kaj res tako zelo spornega, da vemo ali bi nas v bodo zelo motilo.

U5: To pa ja. To se pa strinjam.

U4: Mi smo medijska hiša in pač zaradi tega na momente privlačimo tudi nek določen tip ljudi, ki jih ne želimo privlačiti, pa jih. To so razne starlete...pa če slučajno ne vemo zanje od prej in so potem na Facebook-u kakšne sporne slike itd. To pač ni za k nam. Take stvari pogledamo. Da bi se pa sedaj vtaknili v vsako malenkost, podrobnost, pa tudi ne. Problem je tudi to ali gre za pravo osebo. Če ima oseba takšen ime in priimek, da jih je več...kateri je sedaj pravi, če ga sploh še nisi videl oziroma imel pogovora z njim. Skratka post festum pogledamo, če je res kaj takšnega, da s tem ne moremo živeti.

U3: Pri nas še vedno podpiramo kombinacijo vsega tega. Facebook je tako, da včasih pride gor udi kakšna slika, ki je ti nočeš objaviti. Se pravi, nisi ti kriv za to, da si gor. Kako se ti obnašaš v privatnem življenju in kako se v službi...če si v privatnem življenju sproščen in te je nekdo fotografiral in te dal gor...če te služba samo na tej podlagi ocenjuje, je malo

smotano. Verjamem, da se v kakšnih podjetjih...oziroma hitro dobiš neko sliko, če pogledaš samo človeka, ki bo na pol nag, si boš hitro naredil neko predstavo. Pa je lahko ta oseba zelo v redu, zelo dobra oziroma karkoli. Kaj hočemo pri nas pogledati...mi imamo svoje korporacijske vrednote. In osebe iščemo na podlagi teh vrednot. Imamo psihologa, ki naredi to kombinacijo. On človeka želi spoznati, ga preko različnih metod oceni in na podlagi tega potem preverimo še po google-u, da vidimo koliko je on lagal, koliko je on pošten, v kolikšni meri je res to kar je govoril. Ni pa nikoli, da bi šli direktno samo na podlagi ene sporne slike. Je pa res, da pri nas kadrujemo samo za režijske delavce. Mi smo trgovina in imamo 60% prodajalcev in logistike. In toliko kot je režije, toliko kadrujemo. Po drugi strani, enega prodajalca...dobrega...težko najdeš. Tako, da če bi tudi tam kakšno sliko na Facebook-u videli ga ne bi ravno zaradi tega odpisal, ker bi ga pač rabil.

U2: Informacije, ki jih vidimo na družabnih omrežjih jemljemo kot neko dopolnilo. Dejansko pogledamo toliko, da si ustvarimo večjo sliko tistega, kar preberemo v življenjepis. In ni se še zgodilo, da ne bi povabili koga na razgovor, ker nam je bil CV všeč, na družabnih omrežjih pa smo videli, da ni v skladu z našimi vrednotami. Da je karkoli takega objavil. Dejansko res kot neko dopolnilo in potem se poslužujemo kombinacijo vsega tistega, kar je odločujoče.

U1: Mi redko. Da bi šli informacije iskat. Včasih pogledamo, ampak redko. Mogoče kot informacija, kot so že ostali povedali. Drugače pa se poslužujemo konkretnih razgovorov. Informacije dobimo tudi na podlagi raznih testiranj skladno z delovnim mestom, katere kompetence iščemo. Zelo v redkih primerih, da gremo kaj gledat na spletna družbena omrežja.

M: Če se premaknemo še na področje ustvarjanja blagovne znamke delodajalca. Na tem področju, kar sem trenutno zasledila je še najmanj narejenega, tako da me zanima preko kakšnih prijemov ustvarjate oziroma bi lahko ustvarjali blagovno znamko delodajalca?

U5: Potem ne kot blagovno znamko podjetja?

M: Ne. Da vas na primer tako zaposleni kot kandidati na trgu vidijo kot top delodajalca. Kaj je narejenega na tem področju oziroma kaj bi se dalo narediti? Če kot primer navedem...v tujini nekatera podjetja preko video posnetkov odgovarjajo na vprašanja, ki jih nekdo postavi na njihovem blogu. Gre za bolj osebni pristop. Si na takšen način gradijo blagovno znamko delodajalca.

U5: Kar se internega tiče...da so zadovoljni zaposleni, se poslužujemo metod, kot so: team building, telovadbo vsak petek, sadni dnevi. Vedno imamo nekaj, da ni monotono. Ne dolgo nazaj smo imeli dan žensk, ko so potekala različna predavanja, pogostitve. Čisto odvisno. Kar se pa tiče eksternega na področju HR...pa ne vem.

M: Se ne bi šli snemanja videov posnetkov, pisanja bloga?

U5: Ne. Do sedaj ne, pa sem sam že več kot 2 leti v podjetju. Nismo prakticali kaj takega.

U4: Pri nas je ugled delodajalca še zelo nepoznana stvar. Nekaj kar naše vodstvo še ni kupilo, tako da vse kar nam je uspelo v tem času narediti, pa še to tako na okoli...je bilo, da smo na MojeDelo.com objavili predstavitev delodajalca. Tam smo kot [*ime podjetja*] navedeni med izbranimi delodajalci. Po dolgih letih imamo tudi »zaresno« korporativno stran. To je čista zmaga. Težko verjameš, da firma, ki se ukvarja z internetom, zelo z muko postavi korporativno stran, da se zмени, da se bomo na vzven imenovali [*ime podjetja*]. Pri nas je vedno problem...mi smo namreč [*našteje blagovne znamke podjetja*] in še kaj zraven. Nismo pa [*ime podjetja*]. Poveš, da si iz [*ime podjetja*] in nobeden ne ve, da smo [*ime podjetja*]. Končno smo se zmenili, da bomo to in da bomo imeli korporativno podobo, korporativno stran in tako naprej. Potem se pa zgodi, da pridejo skozi marketing nove mape, vrečke, vse živo in potem smo spet [*našteje posamezne blagovne znamke podjetja*]... in nikjer [*ime podjetja*]. Mi imamo že s tem problem, da se zelo težko identificiramo, da smo [*ime podjetja*]. Tudi naši ljudje govorijo, da so [*ena od blagovnih*]

znamk podjetja]. Ko kličemo okoli, kličemo iz kadrovske službe iz [ime blagovne znamke podjetja], ker ko rečeš [ime podjetja], ljudje sploh ne vedo kdo to je. In ni nekega hudega interesa, da bi mi gradili imidž [ime podjetja]. Ravno zaradi tega, ker se je 15 let oblikovalo to tako. In sedaj, ko je HR relativno nova stvar v hiši, je zelo težko dopovedati, da rabimo to komuniciranje. Sicer sedaj vseskozi komuniciramo skozi HR, da smo [ime podjetja] itd. Na LinkedIn-u smo objavili nekaj o [ime podjetja], ampak ne za res. Tu imamo še ogromno rezervo.

U3: Pri nas je tako. [Ime podjetja] je ogromno podjetje, več kot 60 let staro in v glavi mladih je to še vedno trgovina. S komerkoli se pogovarjaš in te vpraša: Kje pa delaš? Pa rečeš, da v [ime podjetja], vprašajo: A si v [ime centra] Šiški? Vsak te praktično vrže v prodajalca.

(smeh vseh)

U3: Dejansko tako razmišljajo. V začetku tega leta smo se začeli mlajši povezovati in delati nekaj, da bomo mladim pokazali, da je [ime podjetja] kul. Smo mnenja, da kljub gospodarski krizi, veliko dobrega kadra na trgu. Že ko smo dali oglas na EF...opremili smo ga z zahtevami kot so: želja po uspehu, želja po delu v tujini...odziv je bil zgolj 40 ljudi. Ampak teh 40 je bilo odličnih, tako da smo se med njimi težko odločili za 3, ki smo jih potem dejansko tudi vzeli. Še vedno smo od nekaterih dobili povratno informacijo, da se jim [ime podjetja] sploh ne zdi tako kul, saj da če bo nekje v tujini in ga bo nekdo vprašal, kje pa ti delaš in bo rekel, da v [ime podjetja], bo drugi rekel, da to pa sploh ni nekaj takega. Mogoče je vse to zaradi nekaj politike iz preteklosti, ki ni tako podjetja in jo sedaj mlajši začinjamo s podjetniškim razmišljanjem, z drugačnim razmišljanjem...da pokažemo ljudem, da v [ime podjetja] lahko delajo od pravnika do kadrovnika, menedžerja...da imaš širok spekter. V očeh mladih pač [ime podjetja] trenutno ni tako kul podjetje, kot bi si mi želeli.

U2: Kako bi začel? Zaposleni [ime podjetja] smo ambasadorji podjetja, tako kot verjetno v ostalih podjetjih, ampak to nismo dosegli tako da smo zaposlenim rekli: Mi smo ambasadorji podjetja. Ampak smo jim začeli ponujati določene stvari, ki so zelo vplivale tako na zadovoljstvo, kot tudi na zavzetost. Predvsem to zadovoljstvo je sedaj že bolj pozabljeno. Od brezplačnega sadja, do ponujanja raznih ugodnosti znotraj skupine za šport, do ustanavljanja raznih ekip znotraj podjetja, ki niso povezane s tvojim delovnim mestom, ponujanje fleksibilnega delovnega časa in podobno. Prišli smo do te točke, da so ljudje zavzeti. To se nam zdi pomembno v prvi vrsti, da zaposleni kot taki razlagamo kako je v podjetju. Tako dobro kot slabo. Tudi pri nas so kakšne stvari slabe in neurejene in vse to se nam zdi pomembno pri gradnji blagovne znamke uglednega delodajalca. Zdi se mi pomembno, da si kot podjetje prisoten pri teh raziskavah, ki so v Sloveniji. Zlata nit, kjer nekako dobimo vpogled v to, kako te sodelavci vidijo. Kot ugleden delodajalec – to je tisto, kar izvaja MojeDelo in tam dobiš vpogled kako te zunanji iskalci zaposlitve vidijo. Če imaš dobre uvrstitve, to vsekakor vpliva na ugled delodajalca. Pomembno se mi zdi, da imaš kot podjetje certifikat Družini prijazno podjetje. Ne samo, da ga imaš, ampak da ga tudi živiš, ker z ugodnostim, ki jih ponujaš zaposlenim vplivaš na samo zavzetost in to neposredno vpliva tudi na to, kako delavci vidijo podjetje, kjer delajo. Pomembno je tudi, da mi kot strokovni sodelavci, pa tudi ostali, da se udeležujemo raznih okroglih miz, konferenc, smo povezani s fakultetami, sodelujemo s katedro, profesorji, kot tudi z društvi. In tam posredno in neposredno vplivaš na podjetje. Pomembno se mi zdi tudi, da sodeluješ z Zavodom za zaposlovanje. Lansko leto smo imeli eno izkušnjo, pa če se ne motim tudi IBM je imel že 2 izkušnji pri Zaposlitvenem izzivu.

U5: Drži, ja.

U2: Dejansko je pomembno kakšna so tudi poročila, ko podjetja daješ širši in ožji okolici kjer si prisoten. Pomembno je tudi kakšen oglas imaš na internetu. Se pravi, kako estetsko izgleda, ali izkazuje te vrednote, ki jih podjetje živi, ali ne. Lansko leto smo imeli eno

izkušnjo, ko smo potrebovali večje število ljudi. Dali smo ven imidž oglas. Ne vem ali je kdo videl? V Delu in Dnevniku smo čez celo stran...

U1, U4: Ja čez celo stran.

U2: ...in je bil zelo uspešen, ko smo smo šli meriti koliko prijav smo dobili.

U4: Jaz sem prav pogledala potem na vaši strani, kaj sploh iščete.

U2: Ampak to je bil imidž oglas, po domače povedano za r\*\*\*\*\*, ker smo iskali večje število ljudi. Bila je dobra podlaga pri samem iskanju. Počasi bom zaključil. Pomembno se mi zdi izredno sodelovanje s PR službo, internim komunikatorjem PR službe. Te zgodbe, ki jih živiš, tudi poveš na vzven. Nič ne skrivamo. Kar živimo povemo. Tako tudi z internim komunikatorjem, ki je podaljšana roka do ostalih sodelavcev. Vse kar meriš z raziskavo...pred časom smo prvič vpeljali eno raziskavo na nivoju celotne skupine...smo dobili dober »feedback«, kje moraš kaj še narediti, spremeniti. Da zaključim...tveganje. Na trgu je veliko število iskalcev zaposlitve, tako brezposelnih, kot zaposlenih. Pomembno je zavedanje podjetja, da ne glede na to koliko ljudi je na trgu, je pomembno da si uspešen v boju za talente. In to so različne aktivnosti, ki jih počnemo.

U1: Naše podjetje je predvsem prepoznano po [*ime podjetja*], naših proizvodih. Mi se sedaj že vrsto let poskušamo pridobiti na ugledu, da smo dejansko zgleden oziroma dober zaposlovalec. Poskušamo, kot je gospod iz [*ime podjetja 2*]... mi smo tudi pred parimi leti veliko truda vložili v korporativni del, predvsem za interno komuniciranje. Smo skozi našega internega komunikatorja poskušali krepiti naše vrednote in se tega dejansko poslužujemo, da krepimo vrednote znotraj podjetja. Mi smo tudi ambasadorji navzven. Poskušamo se predvsem osredotočit na fakultete. Zaposlujeva živilske tehnologe, se pravi smo specifika. Zelo sodelujemo z njimi in jim omogočamo študentsko prakso, se jim predstavljamo. Organiziramo ogled proizvodnje še v času študija. Dejansko s tem pridobivamo tudi na ugledu zaposlovalca. Jim pa pomagamo tudi pri kakšnih nalogah. To zelo krepimo. Specifika pa nam je tudi, ker smo proizvodnjo podjetje. Potrebujemo veliko elektrotehnikov, strojnih tehnikov, mehatronikov, ker je zelo kompleksna tehnologija, zelo avtomatizirana. Kadrovniki veliko usmerjamo, predvsem skupaj z vodji tehničnega področja, da dejansko te študente že v času študija seznanjamo na enak način kot živilsko stroko. Jim predstavljamo, naredimo video, brošurce s katerimi predstavimo možnosti za zaposlitev po zaključku študija. Zelo promoviramo tudi, da smo družini prijazno podjetje, kar promoviramo tudi v vseh zaposlitvenih oglasih. Ko oglašujemo se oblikovno predstavljamo pod logom in v povezavi z mlekom. In se na takšen način krepimo. V preteklosti smo razmišljali tudi o štipendiranju, ampak odvisno od potreb. Smo kar star kolektiv, povprečna starost v našem podjetju je 44 let. Večji del je v proizvodnji. Podmladek so predvsem serviserji, ki jih potrebujemo in živilski tehnologi. Za vse ostale zaposlitve, ne kako smo zanimivi navzven...Prijavili smo se na zlato nit, naredili anketo, da smo videli kje smo, sodelujemo z MojeDelo.com. V parih letih, ko smo veliko naredili v razvoju kadrov...poskušamo se udeleževati raznih okroglih miz, promovirat. Bili smo nagrajeni za projekt razvoj kadrov v lanskem letu, ki ga je Planet TV organiziral. Dobili smo drugo nagrado. S tem poskušamo navzven pokazati, da nismo [*ime podjetja*] samo podjetje, ki ima dobre izdelke, kupce, ampak tudi vse ostalo. Da smo dober zaposlovalec.

M: Naslednji video posnetek govori o etičnem vprašanju. V ZDA se je namreč pojavilo, da delodajalec od potencialnega kandidata zahteva uporabniško ime in geslo njegovega Facebook profila. Pa si kar poglejmo.

M: Kakšno je vaše mnenje glede na videno?

U5: Jaz definitivno ne podpiram tega. Se mi zdi čisto smešno.

U4: Tudi jaz ne podpiram tega. Če želiš preverjat ali je nekdo bil kadarkoli kazensko obsojen, ti lahko zahtevaš, lahko dobiš ta potrdila na neke druge načine. Ne rabiš se it kaj takega.

U3: Jaz bi rekel, da je kaj takega možno samo v Ameriki, ker pri nas, predvsem na Balkanu bo z našo mentaliteto težko kdo kakšno geslo dobil.

U2: Se strinjam, pa ne toliko povezano z mentaliteto, ampak to je tvoja osebna stvar. In tu delodajalec nima pravice posegat notri. Mislim, da tudi Pirc-Musarjeva bi se hitro oglasila.

Drugi: Ja zelo hitro.

U4: Ker to je le varovanje osebnih podatkov.

U2: Sprejeli smo tudi pravila na družabnih omrežjih. Tam je jasno definirano kaj se sme in kaj se ne sme, če se le to že uporablja.

M: Imate na splošno to vsi zapisano v pravilnikih?

U4: Mi imamo tudi smernice. Ni prav pravilnik, ampak imamo smernice.

U2: Sorry, ni pravilnik, ampak je priporočilo kako se obnašati.

U4: In sicer imamo mi smernice tako od lastnikov, kot tudi svoje lastne, notranje. Tako, da eno obdobje so naši iz družbenih omrežij seznanjali prav vse oddelke in vse ljudi z lepim vedenjem na družbenem omrežju.

U3: Mi imamo pa prav pravilnik napisan. Prav Svet za digitalno komuniciranje je napisal pravilnik o tem kako naj se zaposleni obnašajo na spletu in v socialnih omrežjih.

U5: Pri nas to ne obstaja. Dokler nekdo ne blati firme, ali kakšna druga huda stvar nam je res čisto vseeno ali ima sliko v kopalkah ali ne nima.

U2: Se je že zgodilo, da je pri nas zaposleni objavil nekaj kar ni bilo v skladu s tem kar so naše vrednote in je s tem škodoval ugledu podjetja. In če ne bi bilo teh priporočil, internega opomina ne bi mogli izreči.

M: Je pri komu že prišlo do odpustitve zaposlenega?

U2: To še ne.

U5: Pri nas ne.

U4: Ne.

U1: Ne.

U3: *(zmajuje z glavo)*

M: Zanima me kje mislite, da je meja še dopustnega pridobivanja informacij o potencialnih kandidatih in zaposlenih?

U2: V kolikor ima oseba odklenjen profil za javnost, to kar lahko ti tudi pogledaš. Tudi mi ne bi padlo na misel, da bi vprašal, če bi imel zaklenjen profil na Facebooku, daj odkleni, da jaz to pogledam. Mislim, da vse tisto kar je objavljeno in kar se oseba strinja, da je objavljeno, je za javnost in to pogledam.

U3: Saj ljudje se bodo znajdl in bodo delali dvojne profile. Neke revolucije s tem ne bodo naredili Američani.

U4: Ljudje so zelo kreativni, ko je treba najti neko novo pot.

U3: Se pa strinjam, da je to čist poseganje v osebnost. To je tko, kot da bi nekomu dal ključ od stanovanju in mu rekel, da mi naj preišče sobo.

U5: Točno tako.

M: Smo mogoče kaj pozabili. Ali pozabili omeniti kaj pomembnega?

Vsi: Niti ne.

M: Saj o tem bi se dalo razpravljati ure in ure in recimo samo na področju zaposlovanja.

U5: Komot.

M: Ampak mene je zanimala širša slika, ker na splošno v Sloveniji še ni narejenih raziskav s tega področja, da bi lahko poslala zgolj vprašalnik. Naslednji ko bo delal kaj podobnega bo pa verjetno že pošiljal kakšne ankete.

U1: Ampak je bolj zanimivo takole. Podjetja dobimo ogromno prošenj za pomoč pri zaključnih nalogah, ampak se mi zdi, če dobite udeležence, fokusna skupina vseeno bolj živa.

M: Je bolj oseben pristop.

U1: Ja, časovno smo zelo omejeni in reševanje anket je bolj tko... Ampak neodzivnost je problem.

M: Res bi se vam še enkrat zahvalila za vas čas in pripravljenost sodelovati.

## **PRILOGA 4: Zapis pogovora fokusne skupine Zaposleni**

M: Pozdravljeni vsi skupaj še enkrat. Hvala, ker ste si vzeli čas in ste pripravljeni sodelovati v sami raziskavi. Fokusna skupina je del moje magistrske naloge. Zanimalo me bo, kot sem vam že predstavila, v kakšne namene uporabljate spletna družbena omrežja/medije, kako je s tem na delovnem mestu. Današnja diskusija bo potekala po naslednjem vrstnem redu. Začeli bomo z uvodnimi, enostavnimi vprašanji, nadaljujemo z vprašanji, ki se nanašajo prav na delovni čas – področje iskanja zaposlitve, soustvarjanje blagovne znamke delodajalca ter pregledovanja kandidatov in tudi vas zaposlenih. Preden začnemo bi rada povedala še nekaj pravil fokusne skupine. Ni pravih in napačnih odgovorov, so samo različna mnenja. Prosila bi vas, da odgovarjate spontano, ker želim izvedeti kaj resnično uporabljate ter kakšna stališča imate o tem. Želela bi, da v diskusiji sodelujete vsi, da ste kolikor se le da jedernati, da bomo v dogovorjenem časovnem okviru končali in da pustite drug drugemu do besede. Moja vloga ni sodelovati v sami diskusiji, ampak postavljati vprašanja ter usmerjati samo diskusijo, da se nahajamo v okviru teme. Predlagam, da kar začnemo, če se strinjate?

U1-U6: Ja.

M: Predlagam, da si za uvod pogledamo kratek video o trendih pri spletnih družbenih medijih.

M: Katere spletne družbene medije uporabljate in v katere namene?

U1: Jaz uporabljam Facebook v privatne in službene namene. V privat namene tako kot vsi uporabljamo to. Prijatelji, slike... V službene namene pa ne vem, prvič s katerimi podjetji delam, ko oglašujejo preko mene. Pač njihove Facebook profile spremljam, konkurenčna podjetja katera želim, da bi oglaševali preko mene. Isto jih iščem na ta način in jih najdem. Mislim, da je to v službene namene. Aja pa še sama vodim community management za ene dve podjetji, tako da še za ta namen pač sama se predstavljam kot podjetje.

U2: Tudi jaz uporabljam Facebook...

U1: Kaj res?

U2: Jaz ga praktično za zasebne namene skoraj nimam. Mislim imam realne prijatelje...

U1: Nisi aktiven.

U2: Ne. Pred časom sem...no posta mislim, da sploh še nimam. Lajkov sem imel do nastopa te službe, pet. Zdej jih imam po mojem petsto. Ampak tudi...spremljam naše naročnike, konkurenčne, plus things that i like. Po procentih je to nekak 45, 45 in 10.

U1: Jaz pa v bistvu že kar pretiram, ko lajkam, ker hočem vedet kaj se dogaja.

U2: Jaz tut vse kar je novega pač polajkam. Strani, ki so na primer 300 fenov in gledam kako kaj rastejo, pa kaj delajo pa to.

U1: Tako.

U2: Za privatne namene pa v bistvu bolj ne. Sem žrtvoval profil za službene namene.

U3: Hm. Uporabljam Facebook, tako privat kot v službene namene. V privat namene tudi YouTube in Google.

U4: Tudi jaz uporabljam Facebook, da postam slike, ohranjam stare in oddaljene stike, imam ga tudi kot rojstnodnevni koledar, včasih tudi za igranje iger. V službi pa sem admin Facebookovega profila. YouTube delno uporabljam tudi v službene namene, drugače pa za glasbo in gledanje videov. Pa valda Google kot brskalnik, mail, za slike.

U5: Facebook sem primoran zaradi podjetja, malenkost oglaševanja, a smo glede tega še v precejšnjem zaostanku, drugače pa samo za to da imam občutek kaj počne konkurenca. Popolnoma samo in izključno gledam na to kot na nujno zlo... takoj ko stopiš na internet, že brez da si nek uporabnik socialnih omrežij, te prično brati. Tvoje želje, potrebe, interesi... potem pa te filajo s tem in onim. Problem bo nastal v tem, vsaj jaz tako mislim, da je trenutno uporaba interneta posameznika še dokaj, recimo 5% objektivna. S časom,



kar se že totalno kaže, bo to, da ne bos več mogel iskati izven svojih interesov, želja... Več ko vedo o tebi, o tem kaj bi rad, kaj si misliš, več ti servirajo tega in potem se lahko preprosto malo, da ne rečem kaj. Skozi življenje na netu bomo in smo že vodeni ko slepe ovčice. Klikamo tja kamor nam je pokazano, pa še vemo ne.

U1: Samo nekateri zaradi narave službe moramo.

U2: Točno to. Če pa to pomeni, da smo ovčice, pa očitno za denar smo tudi to.

U8: Facebook zasebno za ohranjanje stikov s prijatelji. Pa tudi službeno ga uporabljam, saj moje delo obsega razvoj produktov z integracijo družbenih omrežij kot sta Facebook in Twitter. In seveda spletne forume.

U6: Tudi jaz uporabljam pretežno Facebook, YouTube in Gmail. Samo za službene namene pa nič. Nimam takšnega dela.

U1: Ja, jaz tudi YouTube uporabljam. Imam pač svoj profil, da imam svojo muziko gor. Čisto tko privatno. Mislim, no če ima kakšen naročnik svoj profil na YouTubeu pogledam in to je to.

U2: Ampak v Sloveniji je še dost prostora za te profile.

U1: Jaz mislim, da to se zna še kaj dogajat. Kaj več dogajat. Mi smo imel par naročnikov, da so ga res tako kot se zagre uporabljali. Viralni, če so res dobri, to je to.

U5: Ja na viralnih bo verjetno v prihodnosti stal svet. No nekje že danes.

U2: Dodaten kanal, ki bo verjetno v prihodnje močnejši kot je sedaj. V tujini šopa že na polno.

U7: Sam uporabljam Facebook. Predvsem za ogled novic, ker je lažje in hitrejše kot na primer na 24ur. Pa tudi za gledanje fotk, spremljanje novih doživljajev najbližjih. LinkedIn pa za ogled bolj »resnih« kontaktov in ponudnikov dela.

M: Kaj pa ostala spletna družbena omrežja? LinkedIn, Twitter...

U1: Jaz Twitter imam. Sem hotla pač, ker je to mal in, da bi tudi jaz twitala, ampak sem ugotovila, da nimam časa. Imam tudi na telefonu Twitter. En prijatelj me je ful navdušil, ki je ful twiteraš, mi je to mal predstavil in mi je blo všeč. Sem šla v to, ampak enostavno nimam časa. Ne morem. Sem pa tja preverim kaj se dogaja, pač dodane imam take frende, ki me zanimajo, pa neke idole. A, pa podjetja seveda. V službene namene pa določene firme mal sledim, kaj se z njimi dogaja. Ampak to ni na dnevni bazi.

U2: Jaz imam spet dost podoben to. Twitter pač...kakšne kul zadeve iz tujine. Se da dost hitr dobit, če si najdeš taprav krog. Potem te slovenski, ta twitter scena...imajo mnenje o vsem in vse povprek. Tistih deset najbolj vplivnih.

U1: Točno. In ponavlja se vse ful.

U2: Nič kaj niso...bolj pljuvajo, kot kaj drugega. Vsaj kolikor sem jaz zapazil.

U1: Veš kaj se po televiziji dogaja, ko greš na Twitter, pa veš kaj je blo na Dnevniku...

U2: Potres je bil. Žiga Turk recimo je prvi to tvitnil. In potem je bil že retvit, ki je bil v smislu Žiga Turk tudi potres prvi čuti...in tako se začnejo delat norca vsi vprek. Ko je bil potres je Twitter rabil 15 sekund, Facebook v 2 minutah, 24ur pa v petih minutah. Recimo ne.

U1: Ampak kao 100 tvitov/retvitov več pomeni kot 1000 lajkov. Nek tak rek obstaja. Ampak ne vem to argumentirat.

U2: Čeprav v Sloveniji ima Twitter 19.000 uporabnikov, kar pomeni, da neko resno komunikacijo v tem momentu...če se bo razvilo. Se bo no, saj je v enem mescu zrastle za 6.000, ampak to z mlado generacijo.

U1: Moraš biti drugačen. Meni se zdi, da je to tko za bolj hude intelektualce, ali pa....

U2: Ni meja. Lahko vse poveš...to mi je v bistvu všeč. Ni cenzure, to mi je the best.

M: Kaj pa ostali?

U5: Jah, jaz nimam časa, da bi se še na enem več pojavljal in nekaj pisal.

U4: Se tudi meni zdi, da moraš imeti že strategijo, če želiš kaj pametnega napisat. Pa valda čas. Sem prijavljena, to je pa vse.

U6: Ne uporabljam.

U3: Imam, ampak samo zato, da spremljam druge. Pa še to se bolj malokrat spomnim. Sploh sedaj, ko tisto kar nekdo objavi na Tweeterju, je avtomatsko tudi na Facebooku.

M: Kaj pa ostali? Uporabljate LinkedIn?

U6: Vem, da obstaja, sem se prijavila, ampak sem videla, da moraš ful stvari si gor dat, da sploh kaj pomeniš. Sem pa komaj dobro diplomirala in res nimam kaj pametnega za objaviti. Mogoče kasneje.

U7: Počasi ga sestavljam...ali bolje rečeno sem začel dodaj svoje dosedanje zaposlitve gor, sliko. Počasi bo kot mora bit.

U8: Za enkrat ga še ne uporabljam...je pa za biznis verjetno najboljši.

U1: Jaz ga imam. Pač nimam neki ful razdelanega profila. Pač dodajam poslovne partnerje pa vse te prijatelje s katerimi sem sodelovala. Imam povezane meile in mi jih potem avtomatsko predlaga. So me tut kontaktirali preko njega. Dobila sem za nek razgovor. V bistvu sem že dvakrat dobila, ampak mi ni blo nič zanimivega, tako da sem se samo zahvalila.

U2: Kul je ko veš kdo te je pogledal.

U1: No z normalnim profilom ne.

U2: Moraš upgrade-at. Potem lahko professional narediš in stane nekaj na mesec. Ne prav veliko. To pa vidiš vse. Kdo je bil, kdaj je bil, kako. Vse.

U1: Potem greš pa za njim pogledat, da vidiš kaj je to.

U5: Sem samozaposlen, tako da ne vidim smisla v tem, da bi še nekje objavljaj svoje podatke.

U4: Imam. Se že nekaj časa spravljam, da ga malo bolj dodelam. Super stvar, če veliko sodeluješ z drugimi in si tako ustvarjaš povezave.

U3: Ne uporabljam.

M: Kako je z dostopom do spletnih družbenih medijev preko službenih naprav in v okviru delovnega časa?

U1: Itak je to nujno zlo. Tako da ni nič omejeno.

U2: Brez tega sploh ne morem delat. Tretja stvar, ko pridem v službo je, da se na Facebook logiram.

U1: Jaz tudi. Služben mail, CRM in Facebook.

U1: Jaz sem prej delala pri (ime podjetja) in tam sploh na internet nismo mogli it. Sem imela vse zaprt. Pač notranji intranet in vse tiste programe, nisem pa mogla it na Gmail.

U2: Kakšni imajo težave s tem, kakšne banke recimo. Imajo toliko zaprte sisteme in ne pustijo.

U1: Ampak saj zdej niso nič naredil, ker imajo itak vsi telefone. Bojo pa tam gledal. Jaz na primer doma sploh ne prižigam računalnika, vse preko telefona pregledam.

U3: Mi imamo zaenkrat prosto uporabo.

U7: Pri nas imamo dogovor...oziroma bolj pravilo, da se jih ne uporablja.

U8: Nimamo nobenih omejitev...ne do spletnih družbenih omrežij ne do drugih vsebin.

U4: Kot sem že rekla, sem admin za Facebook, tako da ni nobenih omejitev.

U5: Omejitve so takšne kot se jih jaz izmislim. Nič nimamo omejeno.

U6: Tudi mi nimamo nobenih prepovedi. Vseeno se pa vedno trudim, da me moji nadrejeni ne bi videli.

M: Kateri spletni družbeni mediji se vam zdijo primerni za iskanje zaposlitve?

U1: Ja, definitivno LinkedIn.

U5: Osebnost bi iskal zgolj na uradnih spletnih straneh. Portali, ki to nudijo.

U8: Jaz mislim, da so to LinkedIn, Facebook, Twitter...pa tudi spletni forumi.

U2: Branch Out. Od Facebooka LinkedIn. V bistvu preko Facebooka neka zadeva. Nisem se še ful poglobljal v to, ampak prijaviš v Facebook in preko aplikacije narediš svoj profil.

*(ostali bolj čudno gledajo)*

U6: Jaz prvič slišim za to. Kaj si že rekel, da je?

U2: Branch Out. Najdeš aplikacijo na Facebooku.

U5: Jaz bi tudi samo na portalih iskala.

U4: LinkedIn. Pa valda spletni portali.

U2: Ampak v Sloveniji že LinkedIn ne vem, če je. Ampak to samo za določene profile. Neke proizvodnega delavca ne boš tam iskal.

U1: Ključne kadre, kakšne specialiste, to bi šlo.

U7: LinkedIn še najbolj. Mogoče, ampak res mogoče tudi Facebook. Bolj pa zaupam portalom izključno namenjenim zaposlovanju.

U8: Jaz bi LinkedIn uporabil za iskanje mogoče vodstvene pozicije ali pa za strokovno delovno mesto. Za ostale pozicije mislim, da so vsi primerni, saj omogočajo nek osnoven »background check« podjetja.

M: Kakšno je vaše mnenje o zaposlitvenih oglasih, ki se pojavljajo preko spletnih družbenih medijev? So to zaupanja vredni oglasi?

U7: Če je oglas zanimiv, si grem pogledat ozadje tistega, ki zaposlitev ponuja.

U5: Seveda je lahko veliko nategovanja, prav zaradi tega pride do problema, kaj je resnično in kaj ne. Če pogledamo Facebook...jaz sem lahko (blagovna znamka podjetja) in iščem sodelavce za testiranje piva.

U6: To kar je na zaposlitvenih portalih ne jemljem kot nateg. Se pa raje prepričam s telefonskim klicem ali pa elektronsko pošto delodajalca. Preko Facebooka pa še nisem zasledila kakšnega konkretnega oglasa. Samo za kakšno natararico.

U4: Podjetje v katerem delam je objavilo zaposlitveni oglas preko Facebooka in bi rekla, da ga je jemalo resno kakih 10% ljudi.

U8: Ja, tako kot z vsemi vsebinami na spletu jih je potrebno jemati z rezervo. Sem pa svoje trenutno delovno mesto našel prav preko nekega spletnega foruma.

U3: Jim ne zaupam najbolje. Odvisno kako so predstavljeni.

U1: Če je na LinkedInu se mi zdi to čisto sprejemljivo. Na Facebooku pa kaj takega tudi jaz še sploh nisem zasledila.

U2: Jaz tudi ne.

U1: Če pa bi videla direktno od nekega podjetja, bi pa tudi to vzela za čisto korektno.

U2: Meni se tudi zdi to čisto legitimni kanal, saj imaš ciljno skupino...in hitreje najdeš pravega. Ne vem kako to v Sloveniji funkcionira, ampak menda v tujini ful.

M: Kateri spletni družbeni mediji se vam zdijo najbolj priročni za podjetja, da pregledujejo tako potencialne kandidate kot tudi zaposlene?

U2: Google.

U8: LinkedIn in Facebook.

U1: Facebook imaš itak zaklenjen, če želiš. Če si v nekem konzervativnem podjetju verjetno ne dodaš direktorja gor. Jaz imam zaprt profil in mene ne more noben prečkirat, če ni moj frend. Če pa ima veze in da preko nekoga drugega pride do mojega profila pa vsaka mu čast.

U2: Mislim, da je skoraj boljše, da ga pogooglaš, da sploh vidiš ali ima LinkedIn tudi in vse ostale stvari.

U7: Prav bi bilo, da ne bi nobenega uporabljali v te namene.

U3: Jaz mislim, da Facebook definitivno. Čeprav sem mnenja, da še vedno veljajo izkušnje in znanje, ne pa to kaj človek v prostem času dela.

U4: Za potencialne kandidate verjetno najbolj LinkedIn, kjer vidiš kaj je v preteklosti počel, na kakšnih delovnih mestih je bil, koga pozna. Za zaposlene pa mislim, da je Facebook najbolj primeren. Saj veš, da dela pri tebi, verjetno te bolj zanima kaj počne, ko ne dela.

*(smeh in prikimavanje vseh)*

U5: Kaj pa vem. Se strinjam s predhodnico.

U6: Očitno sem še bolj naiвна in mislim, da tega niti ne počnejo toliko.

U1: O zagotovo počnejo. Če se le malo spoznajo na tehnologijo.

M: Katere osebne informacije bi bilo bolje na spletu o sebi zamolčati oziroma jih malo olepšati?

U1: Jaz definitivno ne bi svojih otrok razkazovala. Osebno pa itak ne pišem nič kaj spornega, da bi lahko vplivalo na službo. Tako da se sploh ne sekiram. Mogoče se je že zgodilo, da smo s kom zunaj pili in da kdo komu telefon vzame in se kaj trapastega objavi. To bi mi bilo pa neprijetno.

U2: Jaz tudi nimam težav s tem. Sploh mlajša generacija se mi zdi, da ima problem, ker nimajo občutka kaj delajo. Vse dajejo gor in to na vse. In to ostane gor. Ker na digitalu, če se kdo zelo potruди bo to ostalo. Te oblaki pa sploh še bolj to omogočajo.

U1: Jaz delam v taki branži, da ne bo nikoli prišlo do tega, da bi se zaradi česar takega se nekdo ne odločil zame.

U6: Jaz recimo stvari v katerih nisem dobra raje ne omenjam. Po navadi rada pretiram o znanju jezikov. Na primer...špansko razumem iz telenovel, itak da ne vsega in potem kar napišem, da znam pasivno špansko.

*(smeh)*

U4: Lažnih osebnih informacij ne objavljam. Sem pa že napisala drug kraj kjer se nahajam, kot je bilo pa dejansko. Aja pa objavljam le lepe slikce (smeh).

U7: Tiste, ki se ti ne zdijo pomembne oziroma tiste, ki jih raje zamolčiš. Lažnih informacij pa ne bi objavljal o sebi. Ne vidim smisla v tem.

U8: lažne ali zamolčane informacije prej ko slej pridejo na dan...se pa izogibam objavam, ki bi lahko bile pretirano moralno sporne.

U5: Po nesreči se mi je zgodilo. Hotel sem določiti na kater faks hodim, ampak je potem izpadlo, da sem ravno končal ta faks in seveda...vsi so mi čestitali. Čeprav faksa še danes nimam.

M: Imate kakšne izkušnje, da bi zaradi dobrega ali slabega profila na razgovoru imeli drugačne možnosti pri zaposlitvi?

U5: Jaz ne.

U6: Ne.

U1: Ne.

U4: Nič kar objavim na Facebooku ni imelo povoda za negativno oziroma drugačno obravnavo.

U2: Ne. Je pa ena kolegica rekla, da ko je šla nekam na razgovor, da si je ene 14 dni pred tem »spimpala« Facebook profil.

U1: Bi se mi zdelo pa skrajno neprofesionalno, da bi me neko podjetje ali nekdo iz kadrovske želel dodati kot prijatelja.

U3: Tudi jaz nimam negativne izkušnje s tem.

U7: Nisem še imel negativne izkušnje. Oziroma težko rečem, da bi bila kdaj tudi pozitivna zaradi tega.

U8: Do sedaj tudi jaz še nisem imel takšnih izkušenj.

M: Kaj vam o podjetju pove to, da ima oblikovan spletni družbeni profil na teh medijih?

U3: Vsekakor je prednost, ker lahko več izvem o njem...hitreje vidim ponudbe, akcije...

U7: Odvisno za kakšno podjetje gre. Če je recimo storitveno podjetje ala frizerstvo in hoče biti v koraku s časom, skorajda mora imeti Facebook ali kaj podobnega. Pri kakšnem proizvodnem podjetju, s katerim ni toliko interakcije s potrošniki, ne vidim nujne potrebe. Če je pravilno zastavljena Facebook stran, pa tudi ne more škodit.

U1: Nujno zlo.

U2: Odvisno, kakor pri komu. Eni imajo...tisti, ki imajo to kot nujno zlo, no nekateri imajo to zato, ni ravno dobr. Eni pa točno vejo kaj s tem delat in so v veliki prednosti. Drugače pa vsi so online, tako da če te ni online, te pač sploh ni.

U1: No res čisto odvisno. Če imaš res tak produkt, da nima smisla. Potem ok.

U2: To so pač eni od sodobnih merljivih kanalov.

U4: Če gledam iz vidika našega podjetja je dobr imeti dobre profile za druge. Omogočajo pridobivanje novih strank, nudijo poceni oglaševanje, si v kontaktu z zunanjim svetom...konec koncev si konkurenčen, pa še dosegljiv si praktično 24 ur na dan.

U5: To ni modna muha, vsaj kratkoročna ne. Aja a sploh obstajajo dolgoročne? (smeh) Seveda je za podjetje to prednost, daj izkoriščaš to izredno lepo oblikovano, razdelano bazo ljudi.

U6: Meni se zdi velika prednost, če podjetje to ima. Ker so aplikacije od katerih smo skoraj odvisni in če te kaj zanima je to način, da hitreje prideš do informacij na enem mestu.

U8: Ja, to je čisto odvisno, kako svoj profil uporablja. Ali je podjetje aktivno gor, ali ga »zgjolj ima«. Če je podjetje orientirano k potrošniku je prisotnost na Facebooku vsekakor pomembna. Zelo pomembna.

M: Imate možnost preko spletnih družbenih medijev soustvarjati blagovno znamko delodajalca? Na kakšen način? Naj na kratko povem kaj mislim z blagovno znamko delodajalca. To pomeni, da delodajalec dela na tem, da ga tako iskalci zaposlitve, kot tudi zaposleni vidijo kot delodajalca pri katerem bi želeli delati.

U8: Da, seveda. Sem zraven pri razvoju nove storitve. No gre za nov spletni družbeni medij, kjer skrbim za integracijo z obstoječimi spletnimi družbenimi mediji kot sta Facebook in Twitter in sem komunikator z uporabniki te storitve. Kot sem že rekel preko Facebooka, Twitterja in bloga. V splošnem so spletni družbeni mediji ključnega pomena za rast in razvoj storitve, ki jo razvijamo in tudi večine ostalih produktov, ki jih razvijamo v podjetju.

U1: Jaz osebno, ker vodim profile določenim podjetjem. Ustvarjam. Komuniciram z uporabniki, jim odgovarjam na vprašanja, jim predstavim nove izdelke, jim kaj podarim. Vzbuja jim občutek, da so del tega branda.

U2: Seveda tudi. Je na dnevni bazi.

U6: Za enkrat ne. Moj delodajalec ni aktiven v tej smeri.

U5: Mi ne delamo na tem. Smo premali.

U4: Kot sta že prej omenila...tudi jaz sem glavni kontakt z uporabniki, glede novic, novosti, ampak ne vem, če si zaradi tega kdo kaj bolj želi delati pri nas.

U7: Veliko je načinov, ki bi to omogočali. Da bi pač lahko tudi zaposleni pripomogli. Ampak za enkrat se tega še ne gremo. Saj ne da bi vedel.

U3: Da. Delamo na Facebookovi prepoznavnosti. Večina naših akcij se zgodi preko njega, vsa obvestila, zabavne stvari...trudimo se, da bi nas ljudje bolje spoznali in da bi sčasoma postali top delodajalec.

M: Pa si pogledajmo še en krajši prispevek, na katerega se bodo navezovala še zadnja vprašanja.

M: V videu je videti primer, ko delodajalec zahteva uporabniško ime in geslo kandidatovega Facebook profila. Kakšno je vaše mnenje o tem? Ste že slišali, da se je kaj podobnega zgodilo tudi pri nas?

U3: Nisem še slišala. Od mene nikoli ne bi dobili tega, ker gre za moj privatni čas, ki nikogar ne briga.

U1: Ne, sploh ne.

U2: Niti najmanj.

U4: Ne...kaj takega se mi še nizgodilo. Delodajalec nima pravice do tvojega uporabniškega imena in gesla. Po drugi strani bi morali tudi uporabniki »pametno« prikazovati svoje javne profile.

U5: Sam ne bi nikoli zahteval kaj takega od kandidatov. Če bi pa kdo od mene, se pa sploh nimamo kaj več pogovarjat.

U7: »Only in America«. Moje mnenje je, da je to totalen vdor v posameznikovo privatnost. Če me kdo na intervjuju za službo kdaj kaj podobnega vpraša, vstanem in grem. No verjetno pred tem še kaj krepkega povem.

U8: Sem absolutno proti takšnemu početju, saj je to velik poseg v zasebnost. Se mi pa kaj takega še ni zgodilo.

U1: Sem že prej rekla, da če bi me kdo hotel dodati kot prijatelja iz podjetja, ki me vabi na razgovor bi se mi zdelo neprofesionalno, tole je pa totalno nedopustno.

U2: Sicer nimam nič takega gor. Ampak tako kot bi kdo rekel, daj mi ključ od stanovanja.

U1: To je čist privatno, tko da ne, ne... Jaz v takšnem podjetju sploh ne bi želela delat. Potem me pa še vprašaj kdaj bom imela otroke in ne vem kaj še vse.

U2: Ja, to je čist isto vprašanje.

U1: Ne veš pa kam pelje ta družba.

U6: No to se mi še ni zgodilo. Zadeva je taka, da so socialna omrežja nekaj vsakdanjega in še čedalje huje bo postalo. Je kar malo neprijetna zadeva, da kaj takega delodajalec zahteva, je pa res da bi na takšen način dobil informacije o tebi, ker zelo verjetno 100% držijo. S tem nekako odražaš sebe in tako delodajalec vidi ali si takšna oseba za kakršno se izdajaš. Kar pa danes pri tako veliki brezposelnosti ni nič čudnega, saj si vsak želi zaposliti nekoga, ki popolnoma ustreza njegovim zahtevam. Na vse zadnje so oni tisti, ki držijo vse niti v rokah, iskalci se morajo pa boriti za službe.

M: Kakšne vrste informacij so po vašem mnenju lahko vodilo do disciplinskega ukrepanja s strani nadrejenih?

U6: Mogoče gole fotografije, neprimerno vedenje, sovražstvo in žalitve. Res odvisno za kakšno objavo gre in v kakšnem kontekstu. Ampak kot sem že rekla... vse je odvisno od zahtev delodajalca, ker če hoče imet stvari »pošlihtane« je lahko še tako nedolžna objava sporna.

U4: Objave fotk pri uživanju raznih nedovoljenih substanc, izdaja poslovnih skrivnosti, blatenje dobrega imena podjetja... Moje mnenje je, da kar je objavljeno je bolj javno, kot pa osebno.

U2: Služba je služba, družba je družba.

U3: Tudi jaz tako mislim. Vsak ima pravico do svojega mnenja. Marsikdaj na Facebooku ali kje drugje izrečeš kaj, kar verjetno v živo nikoli ne bi. To je še neke vrste ventil, dnevnik, ki pa je na žalost viden vsem. Ima pa vsak možnost omejiti kdo lahko kaj vidi, tako da...

U1: Če gledam, da bi bila jaz direktor in bi videla, da mi nekaj čudnega objavljajo čez mene ali firmo bi verjetno hitro ukrepala.

U2: Ja, če bi čez firmo, potem je valda dopustno.

U1: Kolegu se je že zgodilo, da je pač neki tvitnil narobe, ker pač dela v enem podjetju, v večjem slovenskem podjetju. Je tvitnil nekaj v smislu, da ima konkurenca nekaj boljše in je dobil klic iz kadrovske. So ga opozorili, da naj pazi kaj tvita. Je pa šlo za čisto banalno zadevo. Bil je njegov osebno mnenje nič tako slabega. To se mi zdi nesmiselno.

U2: Torej delodajalci spremljajo vse to.

U1: Točno to.

U2: Ena kolegica je pa imela pozitivno izkušnjo s Twitterjem. Bilo je z neko spletno stranjo z davki in se je kolegica o tem razpisala na Tweeterju in so ne vem kako prišli do nje. Oni so jo potem kontaktirali preko službenega meila in se ji opravičili, da jo kar tako moti, ampak da je preko javno dostopnega mesta dobil podatke o njenem meilu in če je

mogoče to ona, ki je to tvitnila. Potem ji je rekel, da če ji lahko pomaga na področju, na katerega je podala grajo in na koncu so zaradi tvita zadevo rešili.

U1: Jaz sem pa enkrat na Facebooku nekemu, ki se v zadnjem času na veliko ukvarja s spletnimi družbenimi omrežji na nek njegov post odgovorila, da pa to ni čisto tako, kot je on zapisal.

U2: In ti je zbrisal objavo.

U1: Ne, pustil jo je. Sta me pa na podlagi tega kontaktirali dve podjetji za sodelovanje. Tko da očitno podjetja spremljajo ta omrežja na veliko.

U7: Nikakršne objave naj ne bi bile. Za moje pojme tvoje osebne objave na teh omrežjih za svoje »prijatelje«, ne bi smele vplivati na kakršnokoli mnenje pri nadrejenih. Razen mogoče v primeru, da se objava direktno nanaša na nadrejenega. Opravljanje na primer. Sicer pa, kdo je rekel, da dodaj svojega nadrejenega za »prijatelja«.

U8: Kaj nekdo počne v prostem času, je njegova stvar. Seveda, če pa s svojim početjem načrtno blati podjetje ali razkriva zaupne informacije, pa je disciplinski ukrep povsem na mestu. Je pa res, da pijana fotografija posameznika načeloma ne spada pod blatenje podjetja. Je res, da gre za težko določljivo mejo med enim in drugim, ampak verjetno bo treba to slej ali prej jasno opredeliti.

U5: Če človeka zaposliš na podlagi na primer Facebooka potem naj to piše v pogodbi o zaposlitvi in seveda je potem objava na Facebooku lahko predmet recimo, prekinitve zaposlitvene pogodbe, v vsakem drugem primeru pa nikakor ne. Ne smemo pa pozabit na to kaj smo v »real lifeu« in kaj lahko smo, če hočemo, iluzija tega kar bi radi bili. Tako smo vsi samo neki približki samega sebe. Pa naj delodajalec le preko socialnih omrežij določi kakšen je nekdo...nemogoče.

M: Smo še kaj pozabili omeniti?

*(ni odziva)*

M: No potem bi se vam še enkrat zahvalila za sodelovanje.