

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

NATAŠA ŠTEPEC

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

POMEN OSEBNE ZNAMKE PRI ISKALCU ZAPOSLOTITVE

Ljubljana, junij 2016

NATAŠA ŠTEPEC

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nataša Štepec, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Pomen osebne znamke pri iskalcu zaposlitve, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko dr. Majo Konečnik Ruzzier

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OSEBNA ZNAMKA	4
1.1 Opredelitev osebne znamke	4
1.2 Izgradnja osebne znamke.....	8
1.2.1 Proces izgradnje osebne znamke.....	8
1.2.2 Khedherjev model osebne brandinga	9
1.2.3 Rampersadov avtentični model osebne brandinga	10
1.2.4 Pomembnost uravnoteženega pogleda na osebno znamko	12
2 TRŽENJE OSEBNE ZNAMKE IN VLOGA SVETOVNEGA SPLETA.....	15
2.1 Trženje osebne znamke iskalca zaposlitve	15
2.2 Vloga svetovnega spleta in družbenih medijev	18
2.2.1 Svetovni splet in uporabnik 2.0.....	18
2.2.2 Vloga družbenih medijev	19
3 DANAŠNJE ZAPOSLOITVENE MOŽNOSTI	23
3.1 Splošni trendi na zaposlitvenem trgu.....	23
3.2 Zaposlitveni trg v Sloveniji	24
3.3 Zaposlitvene značilnosti mladih (15-29 let) in starostne skupine med 30-39 let	28
3.4 Pregled zaposlitvenih portalov in agencij.....	31
3.5 Pomen izstopanja posameznika	33
4 EMPIRIČNA RAZISKAVA	34
4.1 Namen in cilji raziskave	34
4.2 Raziskovalno vprašanje s podvprašanji	34
4.3 Metodologija.....	35
4.4 Analiza rezultatov empirične raziskave.....	40
4.4.1 Opis rezultatov za iskalce zaposlitve	40
4.4.2 Opis rezultatov za kadrovike.....	46
5 DISKUSIJA.....	52
5.1 Ugotovitve	52
5.2 Omejitve in predlogi za izboljšavo	58
SKLEP.....	59
LITERATURA IN VIRI.....	62
PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlika med analognimi in digitalnimi taktikami pri izgradnji osebne znamke.....	19
Tabela 2: Meddržavne selitve – odseljeni državljani Republike Slovenije v tujino po starostnih skupinah in spolu v obdobju 2005 – 2014.....	26
Tabela 3: Registrirano brezposelne osebe po starostnih razredih 15 do 24 let, 25 do 29 let in 30 do 39 let, 2007 – 2015, Slovenija.....	30
Tabela 4: Sociodemografske značilnosti iskalcev zaposlitve	37
Tabela 5: Splošni podatki o intervjuvanih podjetjih	38
Tabela 6: Tematsko kodiranje	40
Tabela 7: Selektivno kodiranje oz. določanje kategorij za iskalce zaposlitve	41
Tabela 8: Selektivno kodiranje za kadrovice	47

KAZALO SLIK

Slika 1: Razvoj blagovne znamke (prirejeno po Konečnik, 2006, str. 267)	5
Slika 2: Proces osebnega brandinga	9
Slika 3: Avtentični model osebnega brandinga.....	11
Slika 4: Uravnotežen pogled na osebno znamko	13
Slika 5: Splošni prikaz faz kodiranja besedila	39

UVOD

Današnji hitri tempo življenja, uporaba elektronskih naprav in razmah družbenih omrežij so povsod po svetu povzročili postopno širjenje pojma osebna znamka. Pri nas se uveljavlja šele v zadnjih letih, medtem ko je predvsem v anglosaškem svetu prisoten dalj časa. Kljub temu gre za dokaj nov pojem, ki se je začel uveljavljati šele leta 1997, ko ga je Tom Peters, utemeljitelj osebne znamke, populariziral v znanem članku *The Brand Called You*. Njeni začetki sicer segajo že v leto 1959, ko je osebno znamko posredno uporabil Ervin Goffman v svoji knjigi *The Presentation of Self in Everyday Life*, oz. v leto 1969, ko sta Kotler in Levy postavila trditev, da se lahko tudi osebe trži kot izdelek (Khedher, 2014, str. 31).

Popularizacija osebne znamke se je začela kazati v naraščajočem številu literature – od strokovne literature do revij, spletnih strani, programov usposabljanja in celo do naraščajočega števila osebnih trenerjev. Številni strokovnjaki (Montoya, 2002; McNally & Speak, 2002; Adubato, 2011; Brečko, 2010; Khedher, 2015) se s tematiko osebne znamke intenzivno ukvarjajo, da bi tako omogočili uspeh ne le v poslovnem svetu, temveč tudi na drugih področjih. Eno izmed področij, na katerem se uveljavlja pomen osebne znamke, je trg dela. Iskalci zaposlitve morajo potencialnemu delodajalcu uspešno prikazati svoje razlikovalne prednosti pred drugimi kandidati. Čeprav je znanstvenih raziskav s tega področja še vedno relativno malo (Khedher, 2015, str. 19), je tudi v Sloveniji razmah zaposlitvenih agencij (Adecco, Kariera ipd.) in zaposlitvenih portalov (mojedelo.com, mojazaposlitev.si idr.), ki ponujajo najrazličnejše nasvete iskalcem zaposlitve (med drugim skušajo pomagati z nasveti o izgradnji osebne znamke), velik pokazatelj čedalje večje popularizacije osebne znamke. Celotni različni spletni portali in časopisi so v zadnjem letu uvedli posebne rubrike za iskalce zaposlitve. Nazoren primer sta spletni portal Siol (www.siol.net), ki je na začetku leta 2015 (takrat še v sklopu spletne strani Planet.Siol) uvedel rubriko »Moja služba«, in časopisna hiša Delo z novo rubriko »Kariera« na spletnem portalu www.delo.si oz. rubriko »Kariera in delo« v tiskani različici časopisa.

Današnji iskalec zaposlitve, ki je tudi osrednji predmet magistrske naloge, se močno razlikuje od tradicionalnega, ki je imel v svoji delovni dobi po navadi eno do največ dve različni zaposlitvi. Elmore (2010, str. 12) izpostavlja, da je postala danes menjava delovnega mesta bolj pravilo kot izjema, in poudarja, kako pomembna je osebna znamka v današnjem izredno povezujočem, hitro spreminjajočem se in konkurenčnem svetu. Današnji (sodobni) iskalec zaposlitve mora biti ves čas aktiven, navezovati mora nova in negovati stara poznanstva ter na ta način tkati družbene mreže, ki mu lahko pomagajo pri njegovi zaposlitvi oz. karieri. Vsak iskalec zaposlitve mora ugotoviti, kako razlikovati svojo »ponudbo« od ponudbe drugih kandidatov, kako torej delodajalcu predstaviti sebe kot najboljšega kandidata (Bates, 2006; Bliss & Wildrick, 2005; Delves, 2014; Vítberg, 2009). Ameriško podjetje The Ladders, ki se ukvarja s spletnim iskanjem zaposlitve, je leta 2012 opravilo raziskavo, s katero so ugotovili, da delodajalci porabijo pri pregledu življenjepisa povprečno le šest sekund, preden se odločijo, ali je kandidat primeren za nadaljnjo obravnavo ali ne (Wheeler, 2014, str. 53). Zato so današnji iskalci upravičeno obremenjeni s pripravo dobrega življenjepisa oz. učinkovite

predstavitve samega sebe. A predpogoj za to je, da vsak posameznik pozna svoje prednosti, lastnosti, ki ga lahko pripeljejo do želene zaposlitve, torej da ve, v čem se razlikuje od ostalih kandidatov.

Rampersad (2008, str. 35–36) poudarja, da je močna osebna znamka pomembno sredstvo v današnjem spletnem in virtualnem življenju, zato mora biti verodostojna, izražati svoj pravi značaj in biti zgrajena na posameznikovih vrednotah, prednostih in edinstvenosti. Dandanes blagovne znamke ne uporabljajo le podjetja, znane in slavne osebnosti ali dobro plačani športniki, temveč tudi povsem navadni ljudje (Kaputa, 2005, str. 60). Kot pravi Peters (1997), ima vsakdo možnost, da izstopa in postane blagovna znamka, ki bo vredna omembe.

Mnogo strokovnjakov (Montoya, 2002; Peters, 2007; Elmore, 2010; Schawbel, 2009; Harris & Rae, 2011) spodbuja posameznike, da pri izgradnji osebne znamke izkoristijo družbena omrežja, kot so LinkedIn, Facebook, Twitter, ali pisanje bloga. Družbena omrežja imajo lahko pomembno vlogo pri ustvarjanju osebne znamke. Kot navaja spletni portal The Social Media Hat, ima Facebook danes 1,35 milijarde mesečnih aktivnih uporabnikov in je postal eden od najpomembnejših orodij brandinga za podjetja in posameznike, medtem ko ima LinkedIn več kot 187 milijonov aktivnih mesečnih uporabnikov v poslovnem svetu za izmenjavo informacij in idej, Twitter pa 320 milijonov mesečno aktivnih uporabnikov (The Social Media Hat, 2015). Vsa omenjena orodja so zaradi svoje dostopnosti in prepoznavnosti idealna za izgradnjo močne blagovne znamke na spletu. Po drugi strani pa Schawbel (2009, str. 21) dodaja k trem vodilnim orodjem še spletnikovanje (v pogovorni slovenščini je večkrat uporabljena beseda bloganje, ki izhaja iz angleške besede *blogging*) kot najbolj »naravno« orodje izmed vseh za izgradnjo močne spletne osebne znamke. Spletnikovanje ima pred družbenimi omrežji prednost v smislu avtentičnosti, ki omogoča posamezniku izgradnjo avtentične spletne osebne znamke (Schawbel, 2015, str. 20).

Družbena omrežja LinkedIn, Twitter in Facebook imajo danes še eno pomembno vlogo – postajajo čedalje bolj relevanten komunikacijski kanal delodajalcev za oglaševanje delovnih mest in iskanja informacij o kandidatih. Tradicionalne zaposlitvene oglase počasi začenjajo izpodrivati družbena omrežja. Po globalni raziskavi, ki jo je opravila zaposlitvena agencija Adecco o trendih na trgu dela v letu 2015 v sodelovanju s Katoliško univerzo v Milanu, se za leto 2016 napoveduje, da bodo klasične oblike zaposlitvenih oglasov izgubile svoj pomen za približno 5 % v korist družbenih omrežij. Poleg tega delodajalci vse več informacij o kandidatih iščejo na teh omrežjih: 32 % delodajalcev sprašuje kandidate o njihovi aktivnosti na družbenih omrežjih, 28 % jih je kandidate že zavrnilo zaradi neprimernih vsebin na njihovih profilih na družbenih omrežjih ali zaradi nasprotujočih si informacij, ki jih kandidati o sebi delijo na spletu in po klasičnih komunikacijskih kanalih (Adecco, 2015b).

Za današnji čas so značilne otežene zaposlitvene možnosti predvsem za mlade iskalce zaposlitve, starejše in ženski del delovno aktivne populacije kot posledica gospodarske krize iz leta 2008 in sprememb na trgu dela, ki se kažejo v večji konkurenčnosti, brezposelnosti, iskanju pretežno tehničnega kadra in presežku družboslovnih kadrov ter težnje, da

posameznik zna izstopati pri iskanju zaposlitve in komuniciranju z delodajalci. Zato se kaže izgradnja osebne znamke kot najboljša rešitev pri iskanju zaposlitve in nadaljnji gradnji kariere. Pomembno je, da se posameznik kot iskalec zaposlitve dobro seznani z razmerami na trgu dela in pozna svoje ključne lastnosti, ki morajo biti obenem razlikovalne prednosti pred drugimi kandidati. Le na ta način lahko izstopa med konkurenčnimi iskalci. Zato bo naloga magistrskega dela predstaviti osebno znamko kot eno izmed najpomembnejših rešitev pri iskanju zaposlitev.

Namen magistrskega dela je, da prikažem, kako si lahko iskalec zaposlitve poveča svoje zaposlitvene možnosti z izgradnjo osebne znamke. Pri tem se bom osredotočila na vse vrste iskalcev zaposlitve, od prvega iskalca zaposlitve, brezposelne osebe do zaposlenega, ki išče novo zaposlitev.

Cilj magistrske naloge je, da na podlagi poglobljenih individualnih intervjujev z iskalci zaposlitve in kadroviki primerjam na eni strani najboljše načine predstavljanja posameznikovih prednosti in izkušenj pri iskanju zaposlitve ter delodajalčeva pričakovanja in napotke na drugi. Nato pa prek gradnikov osebne znamke in analize stanja trga dela pomagam iskalcu zaposlitve, da svoje ključne prednosti pred drugimi kandidati skupaj s poznavanjem zaposlitvenega trga, njegovih možnosti in delodajalčevimi pričakovanji usmeri v povečanje zaposlitvenih možnosti z namenom, da bi pridobil želeno zaposlitev.

Glede na področje raziskovanja, namen in cilje magistrske naloge opredeljujem temeljno raziskovalno vprašanje, ki ga v nadaljevanju razdelim na več podvprašanj. Temeljno vprašanje se glasi: **Kako si s pomočjo izgradnje osebne znamke povečati zaposlitvene možnosti in priti do želene zaposlitve?**

Poleg glavnega vprašanja sem si zastavila dodatna podvprašanja, ki bodo v pomoč pri iskanju odgovora na osnovno vprašanje:

- Kaj pomeni imeti osebno znamko in kako zgraditi močno osebno znamko?
- Kaj posamezno podjetje išče pri kandidatu in kako to prepoznati?
- Kakšen tip podjetij išče inovativnost pri predstavitvi kandidata?
- Kakšna je vloga družbenih omrežij oz. spletne dejavnosti iskalca zaposlitve?
- Kako podjetja vidijo vlogo družbenih omrežij pri iskanju kadrov?
- S kakšnimi problemi se podjetja soočajo pri iskanju novih zaposlenih?

Magistrsko nalogo sestavlja pet poglavij oz. dva glavna dela: prvi, teoretični in drugi, empirični del. V teoretičnem delu magistrske naloge na podlagi kritične preučitve ter analize domače in tuje strokovne literature, člankov in spletnih virov opredelim teoretično ozadje pojma osebne znamke in njen proces izgradnje ter ne nazadnje njen pomen v današnjem času za iskalce zaposlitve. V drugem, empiričnem delu magistrske naloge uporabim kvalitativno metodo zbiranja primarnih podatkov, pri čemer uporabim **kvalitativno tehniko poglobljenega individualnega intervjuja, ki je polstrukturiran**, torej z že v naprej

pripravljenimi vprašanji. Izbrani raziskovalni instrument je razdeljen na dve vsebinsko ločeni skupini – iskalce zaposlitve in kadrovice, katerih rezultate na koncu primerjam in smiselno povežem. Znotraj vsake skupine načrtujem 10 intervjujev, skupno 20 intervjujev. Prvo skupino tvori 10 iskalcev zaposlitve, ki bodisi iščejo novo zaposlitev, bodisi so iskalci prve zaposlitve ali so brezposelni (v nadaljevanju iskalci zaposlitve). Drugo skupino sestavlja 10 kadrovikov oz. posameznikov, ki se v podjetju ukvarjajo s kadrovanjem (v nadaljevanju kadroviki) iz različno velikih podjetij.

Pridobljene podatke s pomočjo **analize besedila s kodiranjem** v nadaljevanju razčlenim in kodiram, da bi pridobila smiselne rezultate za obe skupini intervjuvancev. Rezultate skupine iskalcev zaposlitve nato primerjam z rezultati kadrovikov in poskušam definirati pričakovanja enih in drugih. V nadaljevanju podam rešitve za iskalce zaposlitve. Magistrsko nalogo sklenem z glavnimi ugotovitvami, predlogi za izboljšavo in omejitvami.

1 OSEBNA ZNAMKA

1.1 Opredelitev osebne znamke

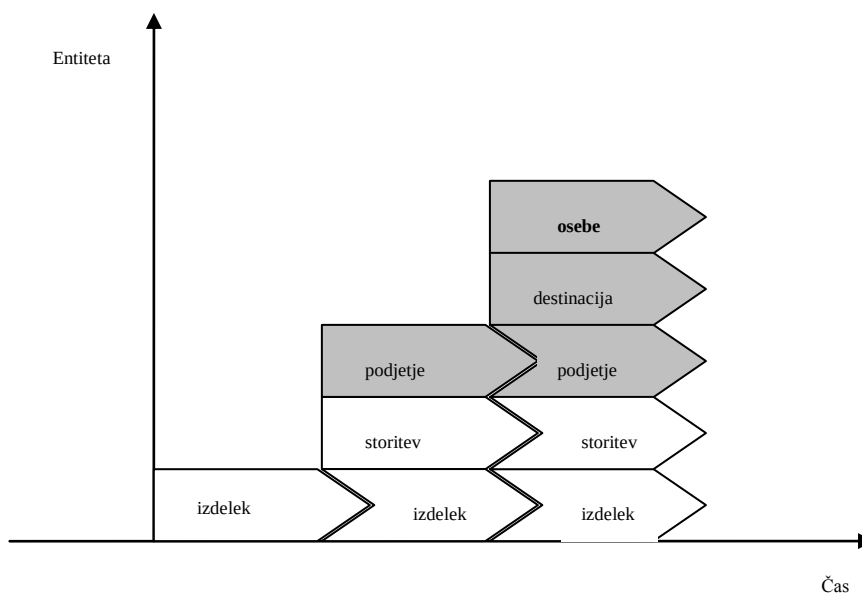
Koncept blagovne znamke je čedalje bolj priljubljena tema raziskovalcev (Konečnik, 2006, str. 265), kar je poleg naraščajočih prispevkov v znanstvenih revijah razvidno tudi v pojavljanju novih vrst blagovnih znamk. Kot razloži Konečnikova (2006, str. 267), tradicionalno povezujemo z izrazom blagovna znamka predvsem izdelke, toda s prehodom industrijske družbe v družbo storitev se je začelo raziskovati oz. proučevati tudi storitvene znamke, poleg njih pa še korporativne blagovne znamke in blagovne znamke destinacije. Tudi Kotler in Armstrong (2010, str. 252) se strinjata, da se je koncept blagovne znamke izdelka in storitev razširil na organizacije, ljudi, destinacije in ideje.

Strokovnjaki (Konečnik, 2006; de Chernatony, 2011; Brenner & Mattice, 2014) se obenem sprašujejo, če je mogoče koncept blagovne znamke izdelka prenesti na druge vrste znamk. Konečnikova (2006, str. 267) ugotavlja, da med posameznimi kategorijami sicer prihaja do posebnosti, ki jih je treba upoštevati pri izgradnji blagovne znamke, vendar pa zagovarja prenos osnovnih značilnosti blagovnih znamk izdelka tudi na druge vrste blagovnih znamk (storitvene, korporativne, destinacijske), seveda prav z upoštevanjem njihovih posebnosti.

Ker lahko blagovno znamko obravnavamo kot podobo, ki si jo ustvarimo o nekem izdelku ali storitvi, je idealno, da pri tem izdelek oz. storitev ustvarjata vrednost, ki ju razlikuje od konkurenčnih oziroma sta nadgrajena tako, da kupec ali uporabnik zaznava zanj pomembne, posebne in trajne dodane vrednote, ki se ujemajo z njegovimi potrebami (Konečnik, 2006, str. 265). Tako je na primer trgovska veriga Walmart v očeh porabnikov prepoznavna s svojo »vsakdanjo nizko ceno«, Apple pa ima enega izmed najbolj prepoznavnih logotipov (Brennan & Mattice, 2014, str. 93).

Eno najnovejših področij raziskovanja blagovnih znamk predstavlja preučevanje osebne znamke. Razvoj osebne znamke je mogoče najlažje ponazoriti z nadgradnjo slike razvoja blagovne znamke Konečnikove iz leta 2006 (slika 1), kjer je razviden postopen razvoj in razmah posameznih vrst znamk iz blagovne znamke izdelka. Kot prikazuje slika, je razvoj osebne znamke še v začetni fazi, kar dokazuje tudi pomanjkanje znanstvene literature na to temo. Čeprav prvi zametki osebne znamke segajo že v leto 1959, ko Goffman v svoji knjigi *Presentation of Self in Everyday Life* ljudi primerja z igralci, ki nastopajo na odru in s svojim igranjem skušajo doseči pozitivno reakcijo pri gledalcih. Nadalje, že leta 1969 Kotler in Levy izpostavita, da se lahko osebe tržijo kot izdelke, in pravita: »Osebno trženje je endemična človeška dejavnost, ki jo izvaja tako zaposlena oseba, ki želi narediti vtis na svojega šefa, kot tudi politik, ki želi pridobiti podporo pri ljudeh« (Kotler & Levy, 1969, str. 10, citirano po Khedher, 2010, str. 32). S to izjavo se strinjata tudi Brenner in Mattice (2014, str. 93), ki pravita, da lahko posameznik za nekoga poseduje dodano vrednost na isti način kot izdelek. Podobno razmišljajo tudi drugi avtorji (Montoya, 2002; Montoya & Vandehey, 2008; McNally & Speak, 2002; Peters, 1997).

Slika 1: Razvoj blagovne znamke (prirejeno po Konečnik, 2006, str. 267)



Vir: M. Konečnik, *Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoveščenega pogleda nanjo*, 2006, str. 267.

Pojem osebna znamka začne pridobivati veljavo šele po letu 1997, ko ga Tom Peters uporabi v svojem članku *The Brand Called You*, v katerem zapiše, da so posamezniki direktorji samega sebe (Peters, 1997). Zato se morajo zavedati, da jim lahko razlikovalne prednosti (enako kot podjetju) povečajo možnosti za uspeh pred konkurenti. Peters (1997) je osebni branding opredelil kot individualistični pristop, saj ima vsakdo svoje značilnosti in prednosti oz. svojo osebno znamko ne glede na starost, položaj in delo, ki ga opravlja. Kotler in Armstrong (2010, str. 252) pa dodajata, da koncept blagovne znamke ljudi temelji na dejavnostih, ki se izvajajo za ustvarjanje, vzdrževanje ali spreminjanje stališč in vedenja ljudi. Glavni namen je, da ljudje gradijo svojo podobo, zato jih lahko spretna uporaba trženja

pripelje do tega, da si skupaj s svojimi prednostnimi značilnosti zgradijo močno osebno znamko.

Svetovni splet 2.0 je dodatno »pospešil« popularizacijo pojma, saj je omogočil dvosmerno komunikacijo in s tem možnost soustvarjanja – če je prej uporabnik le iskal informacije na spletu, jih sedaj lahko tudi soustvarja. Uporabnik se je iz pasivnega akterja spremenil v aktivnega in na nek način prehitel znanstvene raziskave oz. analize s področja proučevanja osebne znamke. Danes se popularizacija osebne znamke kaže v poplavi strokovnih člankov, vodičev po osebni znamki in nasvetov samooklicanih strokovnjakov (gurujev). Nedvomno pa je, da se bo v bližnji prihodnosti pojavilo več raziskav s tega področja.

Trenutno preučevanje osebne znamke zajema različna podpodročja raziskovanja: osebne znamke zvezdnikov (Montoya, 2003, str. 3), športnikov (Arai *et al.*, 2013, v Khedher, 2014, str. 32), izvršnih direktorjev (Bendisich *et al.*, 2013, v Khedher, 2014, str. 32), političnih voditeljev in celo »navadnih« ljudi, kot so študenti, zaposleni ali iskalci zaposlitve. Kot poudarjajo avtorji (Montoya, 2002; Rampersad, 2008; Peters, 1997), ima vsakdo izmed nas osebno znamko, ki jo začne graditi že ob svojem rojstvu. Zato bi se moral vsak posameznik zavedati svoje vrednosti osebne znamke ter z njo managirati strateško, konsistentno in učinkovito (Rampersad, 2009, str. 34), na ta način pa jo izkoristiti sebi v prid.

Med definicijami, kaj je osebna znamka, ni univerzalne definicije, čeprav so avtorji (Rampersad, 2008; Amoako & Kwas Adjaison, 2012; Montoya & Vandehey, 2003; Schwabel, 2009) med seboj večinoma enotni. Rampersad (2008, str. 24) pravi, da je osebna znamka posameznika sinteza vseh pričakovanj, podobe in dožemanja, ki jih ustvarja v očeh drugih ljudi. Poudarja, da mora biti osebna znamka verodostojna, izražati mora svoj pravi značaj in biti grajena na vrednotah, razlikovalnih prednostih in edinstvenosti posameznika. Montoya (v Amoako & Kwasi Adjaison, 2012, str. 119) se strinja, saj opredeli **osebno znamko kot osebno identiteto, ki stimulira zaznave v svojem občinstvu in temelji na vrednotah oz. lastnostih**, ki jih oseba poseduje. In jo nadalje opredeli kot **močno in jasno podobo o posamezniku**, ki se lahko pojavi v mislih drugih. Ravno zato mora biti pozitivna in predstavljati posameznikove vrednote, sposobnosti in njegove aktivnosti, s katerimi ga povezujejo (Montoya & Vandehey, 2003, str. 2).

Pri osebni znamki gre za več kot le trženje in managiranje samega sebe, pri čemer ima pomembno vlogo uravnotežen pogled na osebno znamko tako z notranjega (identiteta blagovne znamke – kako jo gradim) kot tudi zunanjega vidika (premoženje blagovne znamke – kako me dojemajo drugi), saj sta oba načina povezana in celo soodvisna, predvsem pa predstavljata celostni vidik na blagovno znamko (Konečnik, 2006; de Chernatony, McDonald & Wallace, 2011). Le na ta način je lahko tudi osebna znamka močna, jasna in dragocena drugim (Rampersad, 2008, str. 24). Ali kot pravi Jeff Bezos, ustanovitelj Amazona: »*Your brand is what people say about you when you're not in the room*« – Tvoja osebna znamka je to, kar pravijo ljudje o tebi, ko te ni zraven (citirano po Paterson, 2014). Montoya (2002, str. 5), ki se podrobneje ukvarja z osebno znamko slavnih ljudi, navaja, da imajo posamezniki, kot so Tiger Woods, Michael Jordan in Oprah Winfrey, izdelano osebno znamko, pri čemer ne

gre za njihovo slavo, temveč za to, kakšen vpliv imajo. Da je njihovo ime sposobno ustvariti navdušenje, pridobiti oboževalce in tudi kupce (Kapferer, 2008, str. 131). Schawbel (2009, str. 21) gre še korak dlje in opredeli tudi osebno znamko na svetovnem spletu (zaradi današnjega močnega vpliva družbenih medijev na izgradnjo osebne znamke) kot znamko, ki posameznika pomembno loči od drugih na »digitalnem« trgu.

V nadaljevanju je treba ločiti med pojmom osebna znamka in osebni branding, saj se ju mnogokrat uporablja kot sinonima. Vendar obstaja pomembna razlika, saj gre v primerjavi z osebno znamko **pri brandingu za proces** ustvarjanja podobe v očeh drugih. V tem procesu posamezniki izstopajo iz množice z ugotavljanjem svojih edinstvenih lastnosti in razlikovalnih prednosti (Montoya & Vandehey, 2003, str. 2), zgrajenih na lastnih vrednotah in prepričanjih, znanju in spretnostih, ki jih nato učinkovito in dosledno sporočajo kot zaznano podobo v očeh drugih (Schawbel, 2009, str. 4). Branding v prvi vrsti pomaga posamezniku opredeliti, kdo sploh je. Khedher (2010, str. 29) razdeli proces ustvarjanja osebnega brandinga, podobno kot pri drugih blagovnih znamkah, na tri faze: vzpostavitev identitete osebne znamke, pozicioniranje na način, da se razvija aktivno komunikacijo posameznikove identitete, in ocenjevanje oz. evalvacijo podobe osebne znamke, da se izpolnijo osebni in profesionalni cilji. S tem se osebni branding še ne konča, saj je potrebno nadaljnjo in nenehno vlaganje in učenje. Torej gre, tako kot pri izdelku, ki ga opredeljujejo različne faze v njegovem življenjskem ciklu, tudi pri osebni znamki za kompleksno razvijajočo se entiteto.

Osebna znamka se ponuja kot rešitev, kako lahko posameznik poveča svojo prepoznavnost kot strokovnjak na svojem področju, vzpostavi ugled in verodostojnost, napreduje na delovnem mestu in gradi svojo osebno znamko (Brennan & Mattice 2014, str. 93), čeprav, kot opozarjata Brennan in Mattice (2014, str. 93), lahko hitro privede do samopromocije in povečevanja samega sebe. Po njunem obstajajo številni slabi primeri, vendar poudarjata, da posamezniku ravno osebna znamka pomaga definirati, kdo sploh je, in s tem lažje preživeti tako v poklicnem kot zasebnem življenju. Rampersad (2008, str. 34) podkrepi njuno mnenje, saj pravi, da je branding močnejši od trženja (in prodaje) prav zato, ker v ljudeh omogoča in spodbudi percepcijo in občutke.

Glavni cilj izgradnje osebne znamke je, da posameznik (s)poznava svoje lastnosti in s tem prednosti, ki ga ločujejo od drugih konkurenčnih posameznikov. Podobno kot Brennan in Mattice je tudi Arruda (2002, str. 9) mnenja, da je izgradnja osebne znamke in njeno izpopolnjevanje koristno za posameznika ravno na zaposlitvenem trgu, saj mu omogoča, da se bolje spozna, poveča zaupanje sam vase, poveča svojo razpoznavnost, obenem pa mu omogoča večjo vrednost, iznajdljivost v času gospodarskih recesij, širitev na nova poslovna področja in doseganje več zanimivih delovnih mest in nalog. Tudi Ward in Yates (2013, str. 101) navajata pozitivne učinke osebnega brandinga na posameznikovo profesionalno življenje: (1) posameznik ima več možnosti za napredovanje in zaupanje nadrejenih, posledično pridobi dodatne odgovornosti; (2) osebni branding posameznika motivira, da razvija svoje spretnosti in pridobiva nova znanja ter na ta način tudi prepoznavnost in priznanje nadrejenih in drugih sodelavcev; (3) z različnimi dosežki in priznanji pridobi

verodostojnost in različne bonitete v organizaciji; (4) ima velik vpliv, saj ga sodelavci ocenjujejo kot učinkovitega, vplivnega, opremljenega z znanjem in dobrimi poznanstvi ter vedno dobro informiranega posameznika.

Brečkova (2010) izpostavi, da kar 50 % ljudi, ki načrtno ustvarjajo lastno znamko, dosega odmevne rezultate, napredek v svoji karieri in poroča o povečanju zaslužka. Enako kot avtorji poprej pravi, da ustvarjanje osebne znamke zajema sorodne aktivnosti, kot je oblikovanje blagovne znamke izdelka ali podjetja; to je oblikovanje osebne etikete, raziskave trga osebnih znamk in izračunavanje tržne vrednosti osebne znamke, pa tudi oblikovanje osebne strategije za krepitev lastne blagovne znamke in implementacijo (Krajnović, 2011). Elmore (2010, str. 13) dodaja, da lahko šele močna osebna znamka učinkovito komunicira unikatne posameznikove lastnosti in vrednote trenutnim ali bodočim delodajalcem.

Amoako in Adjaison (2012, str. 117–128) sta v znanstveni študiji dokazala pozitivno povezavo med osebno znamko in posameznikovo uspešnostjo. Ugotavljata, da ima posameznik, ki si izgradi močno osebno znamko, več možnosti za doseganje oz. uresničevanje ciljev, s tem pa tudi več možnosti za uspešnost v njegovem življenju. Treba je poudariti, da izgradnja osebne znamke še ne pomeni, da bo posameznik tudi uspešen – povečajo se mu le možnosti za uspeh, od posameznika pa je nato odvisno, ali jih bo zaznal in izkoristil sebi v prid.

1.2 Izgradnja osebne znamke

1.2.1 Proces izgradnje osebne znamke

Pregled literature ponuja veliko predlogov, kako si lahko posameznik izgradi osebno znamko. Večina predlogov ali nasvetov je zasnovanih na lastnih izkušnjah ali posplošitvah, brez resnejših analiz ali predhodnih raziskav uspešnosti nasvetov ali predlogov.

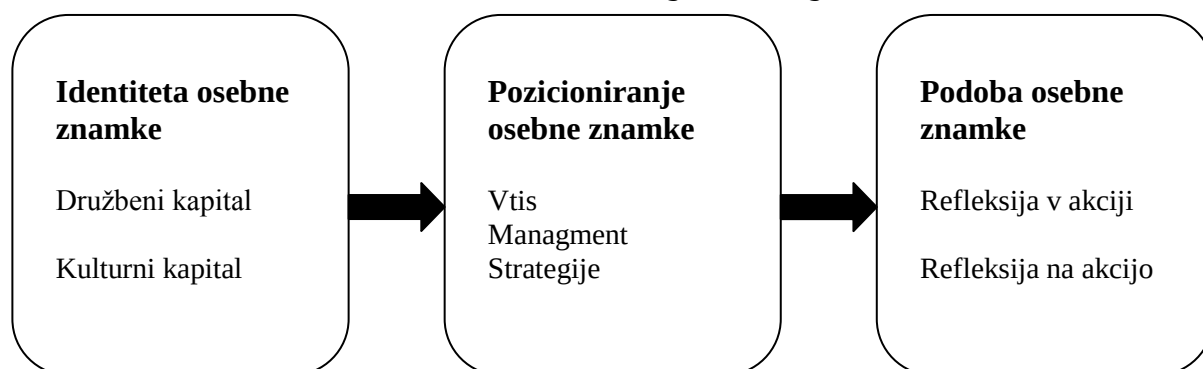
Obstajata dva modela postopne izgradnje osebne znamke, ki ju je vredno podrobneje predstaviti, saj izhajata iz že znanih teorij ali védenj in sta zato tudi bolj verodostojna. V nadaljevanju predstavljam oba modela, vsakega od njiju s svojim pristopom za izgradnjo osebne znamke, čeprav oba vključujeta zelo podobne korake. Prvi, **Khedherjev model** (2010; 2015) temelji na treh različnih teorijah: teoriji habitusa in družbenih polj sociologa Bourdieuja, Goffmanovega dramaturškega vidika (igralec kot posameznik managira s svojo podobo in vpliva na to, kako ga bo videlo občinstvo) in Schönove refleksije, ki posamezniku omogoča nenehno učenje in s tem konstantni razvoj osebne znamke. Drugi, **Rampersadov model** (2008, str. 34–37) pa izhaja iz teorije avtentičnosti, ki je dandanes popularna predvsem zaradi vsesplošnega iskanja avtentičnosti pri izdelkih, storitvah, ljudeh, komunikaciji idr. Pojem avtentičnost se danes množično povezuje z ustvarjanjem osebne znamke na spletu, konkretno v družbenih medijih. Pomen avtentičnosti poudarja tudi Schwabel (2009, str. 5), saj po njegovem mnenju lahko le z avtentičnostjo gradimo odnose, komunikacijo, nabiramo izkušnje in na ta način možnost, da sploh razvijamo pristno osebno znamko.

V nadaljevanju se osredotočam na uravnotežen pogled na blagovno znamko (Konečnik, 2006; Konečnik Ruzzier & Ruzzier, 2009; Konečnik Ruzzier, 2012), ki ga apliciram na osebno znamko. Pomemben je z vidika razumevanja, zakaj je pri izgradnji osebne znamke treba upoštevati oba njena vidika, notranjega in zunanjega.

1.2.2 Khedherjev model osebne brandinga

Khedher (2010, 2015) pojmuje osebni branding kot načrtovan proces, za katerega je po definiciji značilno, da s svojimi vložki ustvarja rezultate. Khedherjev model tako temelji na kulturnem in socialnem kapitalu kot vložkih v osebni branding, s katerimi posameznik spretno managira prek pisnih izdelkov (življenjepis, motivacijsko pismo idr.), z neverbalnim vedenjem in verbalnimi strategijami. Na koncu ustvari podobo svoje osebne znamke kot rezultat procesa, ki se pravzaprav nikoli ne zaključi, saj refleksija posamezniku omogoči, da se uči iz preteklih in trenutnih dejanj oz. vedenja z namenom sprejemanja boljših odločitev v prihodnosti. Slika 2 prikazuje proces osebne brandinga v treh fazah.

Slika 2: Proces osebne brandinga



Vir: M. Khedher, *A Brand For Everyone: Guidelines For Personal Brand Managing*, 2015, str. 21.

Prva faza ali **identiteta osebne znamke** se razvije skozi procese posameznika s specifičnim družbenim in kulturnim kapitalom. Bourdieu (Bourdieu, 1983, 1984, v Khedher, 2015, str. 20–21) pravi, da ti dve vrsti kapitala pomenita konkurenčnost posameznika. Na ta način lahko posameznik izstopa pred drugimi, zato je njegova naloga odkriti oz. definirati njegove lastnosti, vrednote, prepričanja (McNally & Speak, 2002, str. 6). Da ima nekdo močno osebno znamko, je odvisno od uspešnega investiranja in pridobivanja relevantnega družbenega in kulturnega kapitala. Večja investicija v družbeni in kulturni kapital pomeni večjo možnost za doseganje rezultatov, uspešnosti. Več kot ima posameznik družbenega in kulturnega kapitala, več možnosti ima za uspeh na določenem področju (Khedher, 2015, str. 21). **Družbeni kapital** predstavljajo mreženja, poznanstva, članstva in sorodstvene vezi. Tako si posameznik poveča možnosti za dostopanje do informacij, karijerne orientacije, hitrejšega in lažjega napredovanja ali zaposlitve, višjega zaslužka ipd. (Khedher, 2015, str. 21). **Kulturni kapital** v obliki znanja, spretnosti, izobrazbe, izkušenj in ne nazadnje razgledanosti pa posamezniku omogočajo večjo vrednost pred drugimi in posledično večjo zaposljivost. Kulturni kapital Bourdieu (1990, v Khedher, 2015, str. 21) zajema tako formalno kot neformalno znanje, splošno razgledanost, diplome, jezikovne kompetence, vedenje in celo osebni stil.

Druga faza ali **pozicioniranje osebne znamke** temelji na dejstvu, da je treba osebno znamko pozicionirati v razmišljanju drugih, npr. potencialnega delodajalca, kot edinstveno. Pozicioniranje osebne znamke se nanaša na aktivno trženje posameznikove identitete osebne znamke in poteka prek samopredstavitve, neverbalne in verbalne komunikacije ter posameznikove dejavnosti. Pri tem mora posameznik izpostaviti svoje ključne lastnosti, ki so obenem tudi razlikovalne prednosti pred drugimi in zato dragocene za ciljno skupino (Khedher, 2010, str. 34). Khedher (2015, str. 22) na tem mestu primerja posameznika z Goffmanovo teorijo dramaturgije, kjer mora igralec prepričati občinstvo in izzvati reakcije na način, da se bodo skladale s podobo, ki jim jo želi komunicirati. Pri tem mora paziti na njegov videz, obnašanje, govorico telesa in jezika. Vse to oblikuje dožemanje drugih o njegovem značaju, sposobnostih, podobi. Ob tem je treba poudariti današnjo vlogo svetovnega spleta oz. družbenih omrežij kot enega izmed orodij, ki lahko učinkovito prispeva h komuniciranju identitete osebne znamke v obliki izdelave spletne strani, videov, spletnih objav, blogov ipd. in s tem k večji razpoznavnosti.

Tretja faza ali **podoba osebne znamke** vključuje refleksijo posameznikovih dejanj. McNally in Speak (2002, str. 75) poudarjata, da ima vsaka blagovna znamka, vključno z osebno znamko, implicitno obljubo, ki naj bi odražala željo in sposobnost za zadovoljitev potreb in želja druge osebe. Osebna znamka naj bi bila, enako kot blagovna znamka izdelka ali podjetja, ustvarjena za namen doseganja rezultatov. Da lahko posameznik izgradi močno osebno znamko, mora ugotoviti, ali njegovo preteklo ravnanje oz. prizadevanje dosega zastavljene cilje brandinga. Zato je pomembno, da upošteva povratne informacije trga, občinstva oz. njegove ciljne skupine na njegovo aktivnost, (Khedher, 2010, str. 34). Za filozofa Schöna (1983 v Khedher, 2015, str. 23), ki je razvil koncept reflektivne prakse in prispeval k teoriji organizacijskega učenja, je refleksija najpomembnejša spretnost za vsakega, ki želi uspeti. Le z refleksijo lahko posameznik izboljša svoja dejanja in zagotovi nadaljnji osebni razvoj.

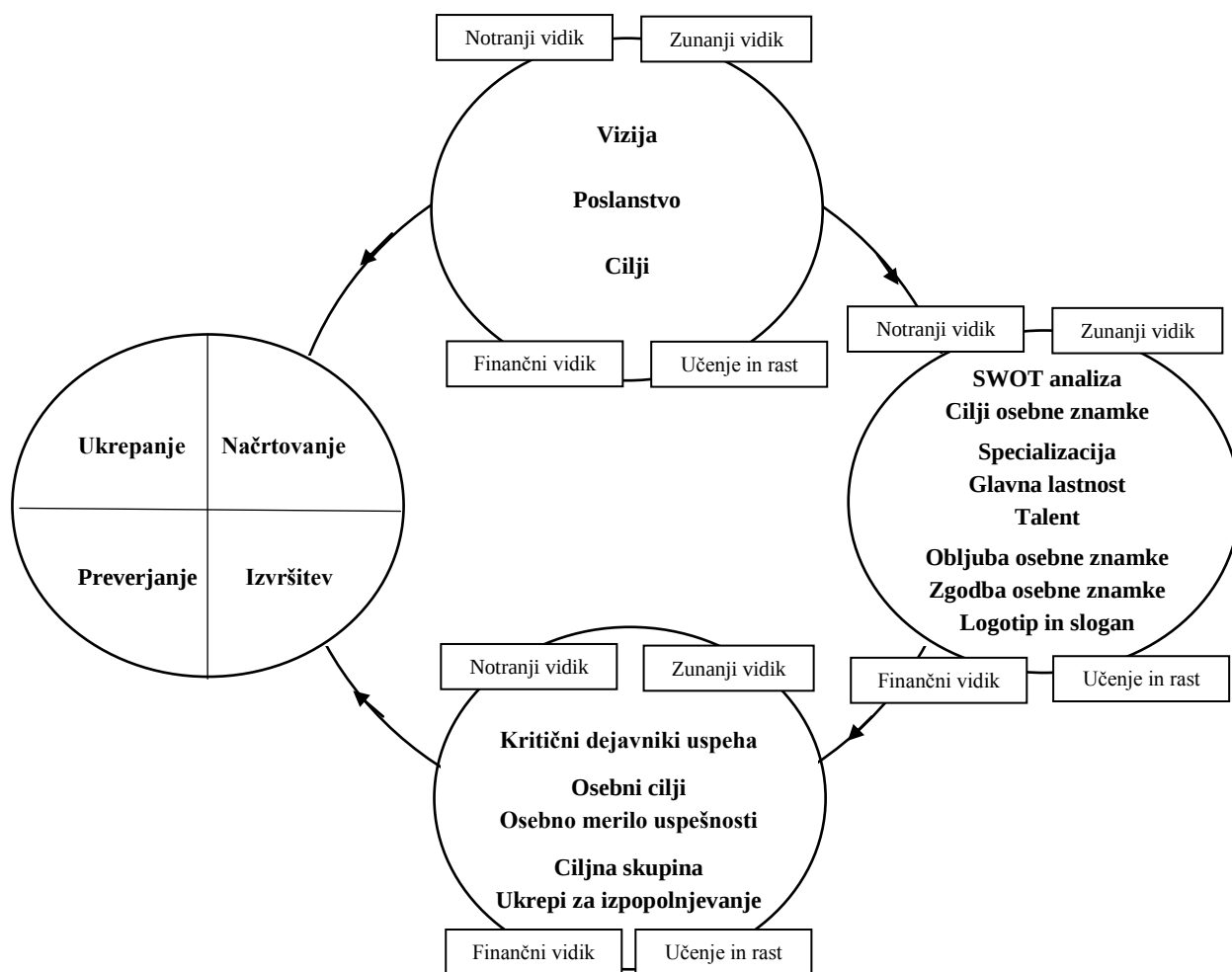
1.2.3 Rampersadov avtentični model osebnega brandinga

Rampersadov model (2008) temelji na holističnem pristopu, pri katerem gre za proces izgradnje osebne znamke na podlagi teorije avtentičnosti. Kot poudarjajo nekateri strokovnjaki s področja blagovnih znamk (Aaker, 1996; Kapferer, 2001; Keller, 1993; Schawbel, 2009), je avtentičnost osnovna komponenta uspešnih blagovnih znamk, saj je sestavni del edinstvene identitete blagovne znamke. Rampersad je izgradnjo osebne znamke opredelil kot proces, ki ga sestavljajo štiri faze (slika 3).

Prva faza vključuje **opredelitev in oblikovanje osebnih ambicij**. Gre za opredelitev vizije in poslanstva ter vrednot in prepričanj kot posameznikove identitete, ki jo bo komuniciral drugim. Posameznik v tej fazi opredeli svoje osebne ambicije, kaj želi doseči, kdo želi postati, v čem je dober, kaj ga dela posebnega. Rampersad (2008, str. 35) poudarja, da na ta način posameznik veliko lažje izgradi dobro osebno znamko.

V drugi fazi posameznik **opredeli in oblikuje osebno znamko**, začenši s SWOT-analizo kot samooceno, ki vključuje opredelitev tako njegovih prednosti in slabosti (notranji vidik), kot tudi priložnosti in nevarnosti (zunanji vidik). SWOT-analiza nudi odlično izhodišče za nadgrajevanje prednosti, odpravljanje pomanjkljivosti, izkoriščanje priložnosti in izogibanje nevarnostim (Karierni center v Ljubljani, 2016). Hkrati pa analiza pomaga pri oblikovanju obljube osebne znamke, ki naj bi bila po Rampersadu tudi vodilo posameznikovega obnašanja in posredovanja svoje podobe. Pri tem koraku je pomembno, da posameznik poišče svoje prednosti v smislu svojega glavnega talenta, torej vodilno in najmočnejšo lastnost, ki ga bo razlikovala od drugih. V tej fazi posameznik opredeli tudi ciljno skupino in njeno potrebo. Rampersad pa še predlaga, da definira tudi osebno zgodbo kot izhodišče za to, kaj želi posameznik sporočiti o svoji osebni znamki, oz. zgodbo, ki bo izzvala pozitivne čustvene reakcije. Predlaga tudi osebni logotip, ki bo kar najbolj predstavljal posameznikovo osebno znamko.

Slika 3: Avtentični model osebnega brandinga



Vir: H. K. Rampersad, *A New Blueprint For Powerful And Authentic Personal Branding*, 2008, str. 35.

Prvi dve fazi ne pomenita veliko, če ju posameznik ne začne udeleževati. Zato tretja faza pomeni **oblikovanje sistema uravnoteženih kazalnikov** kot sistema s strateškim načrtovanjem in ravnanjem z namenom, da se uskladi posameznikova dejanja oz. aktivnosti z

njegovo vizijo in strategijo ter **pripravi ustrezen akcijski načrt**. Na ta način posameznik veliko lažje nadzoruje in meri učinkovitost svojih dejanj z vidika učenja in rasti, zunanjega in notranjega vidika ter konec koncev tudi finančnega. Tovrstna vzpostavitev sistema posamezniku omogoča osebne izboljšave ter nadaljnji razvoj osebne znamke.

V zadnji, četrti fazi posameznik **izvaja in sproti usklajuje osebne ambicije in osebno znamko**. Faza sestavlja ciklični proces, ki ga Rampersad poimenuje načrtovanje-izvršitev-preverjanje-ukrepanje in ustvarja nenehno potrebo po stalnem ukrepanju in ocenjevanju osebne znamke. Treba je upoštevati notranje in zunanje spremembe, se nanje prilagajati ter ves čas izpopolnjevati sebe in zaznano vrednost na trgu. Ob tem pa graditi na kredibilnosti, konsistentnosti, tkati nova poznanstva, pridobivati nove izkušnje in znanja, biti aktiven na družbenih omrežjih oz. uporabiti vse kanale, ki omogočajo trženje osebne znamke. Ko je zadnja faza procesa zaključena, se znova začne prva faza, ki omogoča prilagoditev osebnih ambicij, znamke ter načrta za nadaljnji razvoj in uspešnost osebne znamke. Rampersad izpostavlja, da teoretični model dokazano prinaša rezultate v praksi ne le posameznikom, temveč tudi podjetjem.

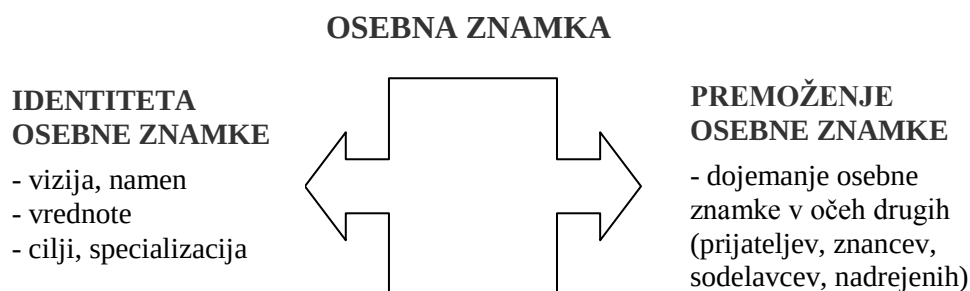
Oba modela, tako Khedherjev kot Rampersadov, sta si zelo podobna, le da se vsak loteva izgradnje osebne znamke na svoj način. Oba izhajata iz identitete kot opredelitve vizije in ciljev na podlagi osebnih prepričanj in vrednot, ki jih je treba skupaj s posameznikovimi prednostmi učinkovito posredovati ciljni skupini z različnimi trženjskimi orodji in prijemi. Treba je ves čas spremljati, kako se odziva ciljna skupina, in pri tem izvajati samoevalvacijo. Le na tak način se je mogoče nenehno izpopolnjevati in nadgrajevati za dosego verodostojne oz. pristne osebne znamke.

1.2.4 Pomembnost uravnoteženega pogleda na osebno znamko

V zadnjem času čedalje več strokovnjakov (Konečnik, 2006; de Chernatony, 2011; Konečnik Ruzzier, 2012) poudarja uravnotežen pogled na blagovno znamko, kjer sta za izgradnjo močne znamke pomembna tako notranji vidik (osebna identiteta) kot zunanji vidik (premoženje v očeh porabnikov). Iz obeh teoretičnih modelov, predstavljenih v prejšnjih dveh točkah, je razvidno, da izgradnja močne in uspešne osebne znamke temelji na izgradnji močne identitete na eni strani in zaznavanja vrednosti v očeh drugih na drugi strani. Pri tem gre za razvijajočo se entiteto, ki je kompleksna, saj enako kot izdelek ali storitev prehaja prek različnih faz v življenjskem ciklu in vsaka izmed njih ima svoje značilnosti (Konečnik, 2006). Montoya (2002, str. 2) pravi, da ima vsak izmed nas svojo osebno znamko, ki jo zavedno ali nezavedno gradimo, spreminjamo, prilagajamo že od rojstva naprej.

V nadaljevanju prikazujem uravnotežen pogled na osebno znamko (slika 4), kjer sem združila glavna spoznanja in vprašanja, ki si jih mora zastaviti vsak posameznik, ko se odloči za izgradnjo osebne znamke.

Slika 4: Uravnotežen pogled na osebno znamko



Vir: Prirejeno po M. Konečnik Ruzzier, *Developing brand identity for Slovenia with opinion leaders*, 2012, str. 128.

Na podlagi uravnoteženega pogleda na osebno znamko podajam predloge in napotke za izgradnjo verodostojne osebne znamke za povečanje zaposlitvenih možnosti. Predvsem pa poudarjam, na kaj mora biti posameznik ob tem pozoren. Za posameznika, ki gradi osebno znamko, je pomembno, da se osredotoči na vprašanja, ki izvirajo iz njegove identitete kot notranjega vidika in premoženja osebne znamke kot zunanjega vidika:

- Kaj je moja vizija, kaj/kdo želim postati oz. kaj želim doseči?
- Kdo sem – kakšne so moje lastnosti, katere so moje prednosti, slabosti?
- Kako želim, da me drugi dojemajo?
- Kakšna je moja strategija za doseg zastavljenih ciljev?
- Kako me drugi dejansko dojemajo?
- Kako močna je moja osebna znamka?

Kot poudarjata McNally in Speak (2002, str. 60), so vizija, namen in vrednote začetni korak, kako želi posameznik oblikovati svojo osebno znamko, kaj želi ustvariti oz. doseči (vizija), kaj je njegov širši smisel v življenju – kaj želi početi v življenju (namen) in kakšne so njegove vrednote. Kariera posameznika je odvisna od njegovih osebnostnih značilnosti; med slednje spadajo tudi poklicni interesi (Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 3). Konrad (1996 v Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 3) pravi, da ljudje iščejo delovno okolje, v katerem bodo lahko izrazili svoje zmožnosti, stališča in vrednote. Njihov uspeh pa je odvisen od zmogljivosti, motivacije, aktivnosti, abstraktnih operacij in tudi odložitve takojšnjega zadovoljevanja potreb.

Nekateri (Tucker, 2014; Vitberg, 2009) svetujejo, da posameznik zapiše vizijo in poslanstvo v enem stavku, kot npr.: »Želim postati strokovnjak, ki bo posameznikom pomagal skozi poklicne in življenjske izzive prek spoznavanja njihovih sposobnosti« (Tucker, 2014, str. 48). Na ta način posameznik v enem stavku povzame, kaj želi postati (vizija), kako to izvaja (strategija) in kdo je njegova publika (segmentacija). Po Aakerju (2010, str. 64) izhaja identiteta znamke z vidika managerja, stratega znamke in je središče strateške vizije znamke, ki kaže usmeritev, namen in pomen znamke. Hkrati pa gre za edinstven niz asociacij znamke,

ene izmed štirih dimenzij premoženja blagovne znamke, ki kažejo, kaj znamka predstavlja in pomenijo t. i. obljubo vrednosti potrošnikom.

Vprašanja, kot so »V čem sem najboljši?«, »Kako lahko prispevam k podjetju, da me zaposli?«, »Zakaj sem najboljši?«, so sicer veliko bolj primerna za posameznika, ki išče novo zaposlitev, manj pa za nekoga, ki išče prvo (Wheeler, 2014, str. 53). Zato so se v praksi pojavili t. i. karierni testi, ki jih lahko uporabijo tako iskalci prve zaposlitve kot tudi tisti, ki iščejo nove izzive. Kot najpomembnejša vprašalnika s področja kariernega svetovanja v Sloveniji se omenja *Iskanje poklicne poti* in *Test poklicnih interesov za mladino* (Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 2). Prvi je namenjen šolam kot pomoč pri odločanju za nadaljnji študij, brezposelnim, kandidatom za zaposlitev in kadrovskim službam pri reševanju kadrovskih problemov. Drugi je namenjen ugotavljanju vrste in moči poklicnih interesov pri učencih, ki zaključujejo osnovno šolo, a je primeren tudi za odrasle in ga je mogoče uporabljati na različnih področjih – v poklicnih svetovalnicah, zdravstvu, socialnem delu (Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 6-8). Avtorici Cerkvenikova in Demšarjeva kljub temu poudarjata, da bi bilo potrebno tovrstna testa revidirati, saj prihaja nenehno do novih ugotovitev tako s področja psihologije kot s poklicnega svetovanja.

Na vprašanje, kako posameznik želi, da ga dojemajo drugi, je pomembno, da posameznik pozicionira svojo osebno znamko kot edinstveno, pri čemer izpostavi svoje prednosti pred slabostmi, vendar ne sme ustvarjati podobo o sebi, ki ni resnična. Posameznik mora tako verbalno kot neverbalno pristno izkazati svoje vrednote, razlikovalne prednosti, pri tem pa omiliti svoje slabosti oz. jih poskušati spremeniti v svoje prednosti.

Da ima posameznik strategijo, je ključnega pomena, saj lahko le z jasno načrtanimi cilji pride do izgradnje močne osebne znamke. Strategija je osnova za uspešno komuniciranje njegove osebne znamke prek različnih kanalov, saj mu med drugim omogoča tudi samorefleksijo in s tem nenehno razvijanje osebne znamke. Kot poudarjajo Arruda (2002), McNally in Speak (2002), igra fokus pomembno vlogo. Podoben je konceptu konsistence, vendar se razlikuje v tem, da pomeni način delovanja posameznika, da izgradi močno osebno znamko, medtem ko konsistenca determinira, kako močna je osebna znamka.

Največji izziv je zagotovo, kako izmeriti **premoženje osebne znamke**. Posameznik se mora naučiti spremljati okolico, kako se odziva na njegova dejanja. Vendar se po drugi strani poraja vprašanje, ali gre pri tem za kredibilno povratno informacijo, ki jo lahko posameznik uporabi za samoevalvacijo. Ima dve možnosti – ali sam povpraša svojo bližnjo okolico ali pa prosi drugo osebo, da vpraša zanj, saj je stopnja objektivnosti v tem primeru večja. Pomembno je, da se posameznik zaveda, da k dobri podobi v očeh drugih prispeva tudi njegovo obnašanje, prvi vtis, ki ga ustvari pri ciljnem občinstvu, ter zunanja podoba v smislu urejenosti in primerne stila oblačenja.

Kako močna je osebna znamka, je odvisno: (1) ali posameznik dovolj jasno sporoča svoje vrednote oz. stališča in (2) ali se ljudje identificirajo z njegovimi vrednotami (McNally &

Speak, 2002). Njegove vrednote morajo biti podobne vrednotam njegove ciljne publike, saj šele takrat postane posameznik zanje relevanten in pritegne njihovo pozornost. Močna znamka izraža tudi konsistentnost (McNally & Speak, 2002; Bliss in Wildrick 2005) posameznikovega posredovanja sporočil okolici. Bolj kot je konsistenten, bolj je verodostojen, lažje vzpostavlja in širi svojo mrežo poznanstev, saj okolica ve, kaj lahko pričakuje od njega. Zato ima tudi večjo možnost za ustvarjanje pozitivne podobe v očeh drugih.

2 TRŽENJE OSEBNE ZNAMKE IN VLOGA SVETOVNEGA SPLETA

2.1 Trženje osebne znamke iskalca zaposlitve

Za posameznika, ki išče prvo ali novo zaposlitev, je ključnega pomena, kako izpostavi oz. komunicira osebno znamko. Če povzamem prejšnje poglavje, je pomembno, da ima posameznik načrtano pot, ki ga bo vodila skozi proces izgradnje osebne znamke do želene zaposlitve. Na tej poti mora ugotoviti, opredeliti in nato uporabljati tiste tržno-komunikacijske oblike, ki lahko kar najbolj učinkovito komunicirajo njegovo osebno znamko. Osebna znamka iskalca zaposlitve pomeni vrednost, ki jo posameznik ponuja delodajalcu in jo mora posredovati prek vseh (kariernih) komunikacijskih orodij, tako pisnih kot verbalnih (Wheeler, 2014, str. 53).

Osebna znamka se mora odražati z najrazličnejšimi **tržno-komunikacijskimi oblikami**, kot so (1) **življenjepis, motivacijsko pismo** in na **razgovoru**, pri tem pa biti konsistentna in avtentična. Življenjepis, motivacijsko pismo in razgovor so pravzaprav zbir posameznikovih lastnosti in izkušenj ter dosežkov, ki jih skuša kar najbolje posredovati potencialnemu delodajalcu. Na drugi strani pa se pojavljajo (2) **trženje prek družbenih medijev, trženje od ust do ust in mreženje kot tržno-komunikacijske oblike**, ki še bolj izpostavljajo avtentičnost posameznikove osebne znamke in na katere ima iskalec zaposlitve manj vpliva. Če so prvo omenjene tržno-komunikacijske oblike rezultat posameznikovih dosedanjih aktivnosti, druge niso enkratne, temveč jih posameznik gradi, razvija skozi daljše obdobje njegovega življenja in so zato bolj verodostojne. V nadaljevanju najprej predstavljam vlogo življenjepisa, motivacijskega pisma in razgovora, nato pa še drugih tržno-komunikacijskih oblik trženja osebne znamke iskalca zaposlitve, ki jim namenim nekoliko več pozornosti, saj je njihova vloga čedalje bolj pomembna pri iskanju zaposlitve.

Glede na podatek, da delodajalec le v šestih sekundah oceni (Ladders, 2012), ali se bo kandidat uvrstil v ožji izbor, je razumljivo, da so kandidati pri pisanju življenjepisov in motivacijskih pisem pod velikim pritiskom. Tucker (2014, str. 49) opozarja, da je **življenjepis trženjsko orodje** in ne »zgodovinski dokument«, Wheelerjeva (2014, str. 55) pa priporoča, da kandidat pripravi življenjepis v kronološkem smislu, začnši s prvo zaposlitvijo (ali izkušnjo) in ne trenutno (zadnjo), kot je v navadi. Tovrsten način ima po njenem mnenju dve prednosti: (1) konsistentnost osebne znamke je razvidna in podprta z dokazi prek naštetih delovnih mest in izkušenj ter (2) pri pisanju življenjepisa se na ta način najbolj prikaže

kandidatov napredek v smislu odgovornosti in dolžnosti. Poleg tega je smiselno ob vsakem opisu delovnega mesta navesti tudi dosežke.

Mnogokrat delodajalci poleg življenjepisa želijo, da kandidati napišejo tudi **motivacijsko pismo**. Kandidatom je tovrstno pisanje večinoma odveč. Toda motivacijsko pismo kandidatom ponuja idealno priložnost, da potencialnemu delodajalcu sporoča, zakaj bi moral zaposliti ravno njega (Wheeler, 2014, Tucker, 2014), pri čemer skuša kar najbolj povezati svoje vrednote z vrednotami delodajalca, če so si seveda podobne. Na ta način motivacijsko pismo dopušča še več možnosti, da kandidat izrazi svoje prednosti, veščine, izkušnje, dosežke in spretnosti za reševanje problemov (Wheeler, 2014, str. 58), s tem pa tudi svojo osebno znamko.

Zaposlitveni razgovor je po navadi v naprej dogovorjen pogovor med potencialnim delodajalcem in iskalcem zaposlitve. Vsak od njiju ima svoj cilj: delodajalec želi priti do najprimernejšega sodelavca, iskalec zaposlitve pa se želi predstaviti kot najustreznejša oseba za delo in si zagotoviti zaposlitev (Perinčič, 2012, str. 3). Razgovor hkrati pomeni, da je bil kandidat izbran v ožji izbor. Nanj se mora dobro pripraviti glede svojih prednosti, slabosti, želja, dosežkov ipd. na eni strani in pridobiti vpogled v delodajalčevo aktivnost, panogo na drugi strani. Zaposlitveni razgovori so po navadi predvidljivi, zato podajam nekaj osnovnih vprašanj (Wheeler, 2014; Perinčič, 2012), na katera se kandidat lahko pripravi:

- Kako bi se opisali in zakaj?
- Kaj so vaše prednosti in slabosti pri delu?
- Kaj najraje počnete v prostem času?
- Ali imate vprašanje za nas?
- Zakaj naj bi zaposlili ravno vas?

Treba je poudariti, da iskalci zaposlitve dostikrat niso ustrezno pripravljeni na kandidatureso razpisanega delovnega mesta. Slednje potrjujeta tudi Rakuša in Buh v članku *Nenavadni (in bizarni) primeri slovenskih življenjepisov* (Žibert, 2016), ki svetujeta vsem iskalcem zaposlitve, naj bodo pri prijavi na delovno mesto predvsem iskreni. Poleg tega, dodaja Buh, gre pri prijavi za službo »za način razmišljanja«, zato je pomembno, da za kakovostno prijavo namenijo dovolj časa. Oba se namreč tedensko srečujeta s prijavi, v katerih kandidati nimajo niti minimalnih pogojev razpisa ali pa pošiljajo nepopolne prijave, s slovničnimi napakami ipd. Moti ju tudi, da kandidati ne upoštevajo navodil delodajalca. Eden izmed ključnih korakov je zato poznavanje samega sebe, obenem pa tudi potencialnega delodajalca (Wheeler, 2014; Paterson, 2014) – vsak kandidat naj bi še pred pošiljanjem življenjepisa in motivacijskega pisma pregledal uradno spletno stran delodajalca, družbena omrežja, njegovo dejavnost, dosežke, iz katerih je med drugim razvidno, kakšen tip kandidata iščejo. Šele nato lahko ustrezno komunicira s potencialnim delodajalcem in pripravi prijavo v obliki življenjepisa, motivacijskega pisma ali razgovora, zakaj je najprimernejši kandidat za razpisano delovno mesto.

Življenjepis je klasična »analogna« oblika predstavitve kandidata, ki se je v zadnjih letih razširila na svetovnem spletu v obliki izdelave **profesionalnega profila na družbenem omrežju LinkedInu kot interaktivni življenjepis**. Slednji omogoča dovolj maneverskega prostora za komunikacijo vsega, kar je zapisano v življenjepisu in še več – omogoča, da se uporabniki med seboj povezujejo, iščejo, potrjujejo itd. Kot poudarja Wheelerjeva (2014, str. 56), je prvi korak pri ustvarjanju osebne znamke na spletu uporaba profesionalne fotografije in kratek opis, ki vključuje vizijo, poslanstvo in vrednote. Šele nato sledi navedba vseh pomembnih dosežkov, ki podkrepijo osnovni opis. V nadaljevanju pa je treba skrbeti, da se spletni profil izpopolnjuje in nadgrajuje, kar pomeni čim več uporabnikove aktivnosti v smislu prispevkov z njegovega področja, povezav k profilu ipd. Aktivna vloga uporabnika v družbenih omrežjih, bloganju, na osebni spletni strani, v interesnih skupinah itd. bo utrdila njegovo osebno znamko. Znova je treba poudariti, da sta pristnost in konsistentnost podajanja informacij, mnenj, stališč, vrednot ključnega pomena za izgradnjo jasne in močne osebne znamke in posledično večjih zaposlitvenih možnosti. Danes delodajalci pogosto posegajo po svetovnem spletu, kjer iščejo informacije o kandidatih. Svetovni splet je postal eden izmed ključnih dejavnikov pri ustvarjanju osebne znamke. Njegova vloga kot trženjsko orodje za osebno znamko je izjemno pomembna, zato mu v nadaljevanju namenjam celotno podpoglavje.

Schawbel (2009, str. 8) izpostavi **trženje od ust do ust** kot enega izmed zelo pomembnih oblik trženja osebne znamke, ki se ga dostikrat zapostavlja. Trženje od ust do ust pomeni, kako drugi govorijo o posamezniku, njegovem izdelku ali poslu (Schawbel, 2009, str. 8). Posameznikovi najpomembnejši in najpogostejši stiki so z družino, prijatelji, poslovnimi partnerji, sodelavci, kolegi, znanci itd. Zato je pomembno, kako posameznik kaže svojo podobo, saj je v današnjem izredno povezanem svetu komunikacija iz ust do ust še hitrejša. Ljudje na enostaven in hiter način posredujejo drugim svojo izkušnjo z osebo, izdelkom ali podjetjem prek blogov, forumov, družbenih omrežij ipd. ter s tem vplivajo na mnenja ostalih; posledično pa na posameznikov uspeh.

Mreženje (angl. *networking*) je učinkovita trženjska oblika za razpoznavnost ter navezovanje novih in ohranjanje starih stikov. Schawbel (2009, str. 11) svetuje, naj mreženje poteka v vsaki situaciji – s prijatelji, sodelavci, sorodniki in celo profesorji. Večina ljudi začne z mreženjem šele takrat, ko potrebuje novo zaposlitev. Toda mreženje pomeni tudi del procesa izgradnje osebne znamke in t. i. »*face-to-face*« mreženje je odlična priložnost za posameznika, da izraža svojo osebno znamko kot poslovni partner s svojo prisotnostjo, stilom, besedami in znanjem (Tucker, 2014, str. 49). Zato je treba razširiti lastno področje v močno omrežje – spoznati čim več ljudi, predvsem vplivnih na svojih področjih. S tem se posamezniku poveča možnost, da sodeluje pri projektih oz. ga priporočajo potencialnim delodajalcem ali se mu nepričakovano odprejo nove priložnosti (Schawbel, 2009, str. 11).

2.2 Vloga svetovnega spleta in družbenih medijev

2.2.1 Svetovni splet in uporabnik 2.0

Prehod s spleta 1.0 na splet 2.0 je sovpadal z novim tisočletjem. Kljub temu Ryan in Jones (2009, str. 14) poudarjata, da splet 2.0 ni nova različica spleta 1.0, temveč gre za spremembo v načinu, kako ljudje uporabljajo tehnologijo. Če je bil prej uporabnik svetovnega spleta le bralec spletnih vsebin, je v 21. stoletju postal aktivni soudeleženec in danes sooblikuje vsebine na svetovnem spletu s katerega koli področja. Komunikacija je prešla iz enosmerne v nove dimenzije, kjer gre za povezovanje in komuniciranje, ustvarjanje skupnosti s podobno mislečimi v smislu delitve znanja, misli, idej (Schawbel, 2009; Ryan & Jones, 2009). Kot izpostavi Vitberg (2009, str. 11), so novo vlogo prevzela družbena omrežja, kot so LinkedIn, Twitter in Facebook, pa tudi bloganje in ustvarjanje osebnih spletnih strani.

Digitalizacija sveta je povzročila, da je izgradnja osebne znamke dobila nove razsežnosti. Digitalni svet je zagotovo precej olajšal izgradnjo osebne znamke in mnogo »taktik«, ki so nekoč delovale v delovnem okolju, se je z digitalizacijo spremenilo. A kot poudarja Vitberg (2009, str. 10), je danes pri njenem ustvarjanju treba prepletati t. i. analogni in digitalni svet. Za uspešno izgradnjo osebne znamke je po njegovem mnenju treba uravnotežiti oba svetova, kar je izziv tako za mlajše generacije zaposlenih, ki morajo upoštevati pomembnost osebnih odnosov in poslovno razvojnih dejavnosti, kot tudi za starejše zaposlene, ki morajo v svoje poslovne navade vključiti digitalizacijo (Vitberg, 2009, str. 12).

Tabela 1 na naslednji strani prikazuje tradicionalne analogne in sodobne digitalne taktike pri ustvarjanju osebne znamke. Razvidno je, da se danes osebni stik in tiskane materiale dopolnjuje s spletnim povezovanjem in komuniciranjem v obliki video- in avdioposnetkov, ustvarjanjem spletnih strani oz. profilov na družbenih omrežjih. Z Vitbergom se strinja tudi Wetsch (2012, str. 35), saj pravi, da so pomembni oboji – tako digitalni kot tradicionalni mediji, ki jih je treba le integrirati v smiselno celoto. Tako mladi kot starejši se morajo zavedati vplivne vloge, ki jo imajo družbeni mediji danes in jih pojmovati kot del celostne trženjsko-komunikacijske strategije osebne znamke. Če je v trženju včasih veljalo pravilo »ni pomembno, kaj veš, temveč, koga poznaš«, je razmah uporabe digitalnih medijev to pravilo spremenil v »ni pomembno, koga poznaš, temveč, kdo pozna tebe« (Vitberg, 2009, str. 11).

Tabela 1: Razlika med analognimi in digitalnimi taktikami pri izgradnji osebne znamke

Tradicionalne »analogne« taktike za osebno znamko	Sodobne »digitalne« taktike za osebno znamko
• grajenje osebnih odnosov – družabnih in profesionalnih • govorni nastopi • članki idr. vrste pisanje na »bel papir« • novice • poslovna pisma • brošure • stiki z javnostjo • vključenost v skupnost • odbori • nagrade • razvoj prodajnih sposobnosti	• »podcasti« (video, avdio, pdf ...) • spletne strani • blogi • wiki (spletno soustvarjanje) • družbeni mediji – Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube • e-novice • elektronska pošta • različni načini in sredstva povezovanja vsega zgoraj naštetega v integrirano celoto

Vir: A. K. Vitberg, *Analog vs. Digital Personal Branding – A New Twist on Personal Marketing Plans*, 2009, str. 11.

2.2.2 Vloga družbenih medijev

Schawbel (2009, str. 20–21) opredeli osebno znamko na svetovnem spletu (angl. *personal online brand*) kot blagovno znamko, ki jo ustvari in oblikuje posameznik kot način njegovega razlikovanja v naraščajočem digitalnem trgu. Kleppinger in Cain (2015, str. 1) pa govorita o t.i. digitalni osebni znamki, ki je digitalizirana verzija osebne znamke in je nastala kot posledica vseprisotnosti do uporabnika prijaznih družbenih medijev. Družbeni mediji kot so bloganje, Facebook, Twitter, LinkedIn uporabnikom omogočajo, da na spletu razpravljajo, komunicirajo oz. izmenjujejo in sodelujejo v kakršni koli obliki socialne interakcije, ki vključuje tako besedilo, zvok, slike, video ali druge medije (Ryan & Jones, 2009, str. 152).

Wetsch (2012, str. 30) pravi, da je zaradi vseprisotnosti družbenih medijev danes že 12-letni otrok opremljen z dobrim tehnološkim znanjem in mnogokrat preseže znanje njegovih staršev. Zato je bistveno, da se že v času izobraževanja prične pripravljati na pomen osebne znamke, ki se jo nehote projicira skozi dejavnosti na družbenih medijih. Kot svetujejo nekateri profesorji s področja trženja (Wetsch 2012; Kleppinger & Cain, 2015; Ward & Yates, 2013), bi se moralo v proces izobraževanja zaradi razmaha družbenih medijev v trženju, komunikaciji, storitvah in na splošno v poslovanju, vključiti družbene medije. Predvsem zato, da študenti uvidijo vse prednosti in slabosti, ki jih družbeni mediji prinašajo, hkrati pa razumejo njihovo uporabno vrednost za razvoj uspešne osebne znamke, ki bo posamezniku lahko pomagala ne le v profesionalnem življenju, temveč tudi v zasebnem.

Dosledna in profesionalna uporaba družbenih medijev omogoča vzdrževanje profesionalnih vezi tako s »starimi« znanci kot tudi s sedanjimi in potencialnimi, možnost nenehnega

pridobivanja novih informacij in s tem dosledno komuniciranje podobe vrstnikom in kolegom. Kleppinger in Cain (2015, str. 2) pravita, da je LinkedIn v tem smislu zelo uporabno družbeno omrežje, saj omogoča uporabnikom, da potrdijo veščine svojih profesionalnih »prijateljev«. Na ta način dobijo potencialni delodajalci vpogled do »recenziranih« življenjepisov. Kljub temu ista avtorja dopuščata možnost, da lahko osebni digitalni branding ne koristi vsakemu. Nekdo, ki že ima strokovni ugled z dolgoletnimi izkušnjami, po njunem mnenju morda ne potrebuje osebnega digitalnega brandinga. Toda obenem navajata, da je digitalna komunikacija za mlade neizogibna in zato lahko njena odsotnost nenamerno pošilja negativno sporočilo o posamezniku (Kleppinger & Cain, 2015, str. 3). Ali kot pojasni Wetsch (2012, str. 31) – kdor se zanaša le na tradicionalne tehnike iskanja zaposlitve in ne uporablja družbenih medijev, je kot iskalec zaposlitve v slabšem položaju v primerjavi z nekom, ki poseduje t. i. inteligenco družbenih medijev.

V nadaljevanju na kratko predstavljam bistvene značilnosti posameznih družbenih medijev, ki posamezniku lahko služijo kot orodje za izgradnjo osebne znamke, obenem pa so to tudi mediji, ki so danes najbolj razširjeni med vsemi generacijami. A ne le to – po njih posežejo tudi delodajalci, bodisi v smislu iskanja novih kandidatov bodisi v smislu preverjanja in spoznavanja kandidatov. Glede na njihovo specifično vlogo sem jih razdelila v tri skupine. Prvo skupino tvorijo blog, lastna spletna stran ter spletni brskalnik Google kot »sistemi managiranja posameznikove spletne podobe« (Harris & Rae, 2011, str. 18). V drugo skupino sem uvrstila družbeni omrežji Facebook in Twitter, v tretjo pa družbeno omrežje LinkedIn.

Blog ali spletni dnevnik omogoča hitro in enostavno objavo vsebin na svetovni splet. Lahko deluje v sklopu spletne strani ali pa kot samostojno trženjsko orodje – najbolj popularni orodji za kreiranje bloga sta Wordpress (www.wordpress.com) in Blogger (www.blogger.com). Schawbel (2015, str. 20) pravi, da ima bloganje prednost pred družbenimi omrežji zaradi svoje avtentičnosti, ki omogoča posamezniku izgradnjo avtentične spletne osebne znamke. Blog omogoča krepitev osebne znamke s posredovanjem artikuliranega znanja o določeni strokovni temi z določenega področja. Posamezniku ponuja možnost posredovanja informacije oz. zgodbe na drugačen, inovativen način, tako s pisano besedo kot video- in avdioposnetki. Ustvari lahko učinkovito obliko virusnega trženja, če drugi množično posredujejo avtorjevo objavo ali jo povežejo (linkajo) nazaj (Harris & Rae, 2011, str. 18). Na ta način se ustvari učinek mreženja, ki vodi do okrepljene navzočnosti avtorjevih objav na spletnih brskalnikih. Prednost bloga je, da se lahko obiskovalec »naroči« na prejemanje objav in na ta način sledi avtorju bloga.

Lastna spletna stran se od bloga razlikuje po tem, da ima statično vsebino in enosmerno komunikacijo, torej ni interaktivnosti, po navadi pa je tudi bolj formalna (Cohn, 2014). Kljub temu je pomemben element v posameznikovem komuniciranju, saj lahko na ta način zbira in obvešča druge o njegovih sposobnostih, znanju, izkušnjah in drugih dejavnosti.

Spletni brskalnik **Google** ima izredno pomembno vlogo pri oblikovanju spletne podobe, saj je postal eden najpogostejših virov, ki jih ljudje uporabljajo za iskanje informacij. Tudi

delodajalci na ta način čedalje pogosteje iščejo informacije oz. preverjajo potencialne kandidate (Tucker, 2014; Harris & Rae, 2011; Wetsch, 2012). Na splošno velja pravilo, da kar se objavi na spletu, postane javno dostopno. Zato mnogi svetujejo, da kandidati redno preverjajo svojo spletno identiteto – na ta način bodo hitro videli, kateri podatki so na vpogled spletni javnosti in s tem tudi potencialnemu delodajalcu. Treba je upoštevati, da bodo prvi zadetki iskanja verjetno najprej pokazali posameznikove profile na družbenih omrežjih, šele nato strokovne članke ipd. Zato je pomembno, da je posameznikova podoba verodostojna in zgrajena na njegovih vrednotah, prednostih in edinstvenosti (Rampersad, 2008, str. 35).

Facebook ima po svetu že 1,35 milijarde mesečnih aktivnih uporabnikov in je postal eden izmed najpomembnejših orodij brandinga za podjetja in posameznike (The Social Media Hat, 2015), s tem pa odlična priložnost za širjenje družbene mreže, ki lahko pomaga posamezniku do zaposlitve. V Sloveniji naj bi bilo približno 760 000 uporabnikov Facebooka (RIS, 2013; Kordiš, 2015), koliko je mesečno aktivnih, pa ni znano. Med slovenskimi uporabniki prevladujeta starostni skupini od 18 do 24 let in od 25 do 34 let (RIS, 2013, povzeto po SocialBakers, 2013), torej skupini, ki začenjata oz. sta na začetku svoje poklicne poti. Čeprav je Facebook družbeno omrežje, ki po večini povezuje prijatelje, družinske člane, znance in kolege, v zadnjih letih postaja tudi odlično orodje za delodajalce – prek Facebooka lahko preverijo potencialne kandidate ali pa objavijo prosto delovno mesto. Ob preverjanju potencialnih kandidatov lahko dobijo celo več informacij kot pa na razgovoru (Tucker, 2014, str. 51) v smislu, kaj je kandidatu všeč, kaj mu ni všeč, kako rešuje konfliktne situacije, kakšne so njegove komunikacijske spretnosti ipd. Bolj kot to, kaj kandidati sami objavijo na »zid«, je pomembno, kaj njegovi prijatelji objavijo nanj. Zato je dobro, da kandidati ustrezno poskrbijo za zasebne nastavitve, predvsem pa, da ne objavljajo fotografij, komentarjev, ki bi jim lahko onemogočili nove zaposlitve.

Twitter je storitev, ki ji pravijo tudi mikroblog (Harris & Rae, 2011, str. 20), saj dovoljuje komunikacijo z največ 140 znaki. Po svetu ima 320 milijonov mesečno aktivnih uporabnikov (The Social Media Hat, 2015), v Sloveniji pa 17 000 (Kordiš, 2015). Twitter je prostor za objavljanje in prebiranje razmišljanj ali dejavnosti uporabnikov, izmenjavo zanimivih spletnih strani ipd. Nudi možnost razvijanja odnosov oz. povezovanja, saj lahko uporabnik objavlja in hkrati sledi sporočilom, ki jih pišejo drugi. Služi kot odličen kanal za samopromocijo posameznika, in čeprav je na voljo le 140 znakov, lahko vključuje povezave do fotografij, videov, prostih delovnih mest ali priporoča posebne objave blogov (Harris & Rae, 2011, str. 20). Priporočljivo je, da se izdelata profil s kratkim življenjepisom, profilno sliko in povezavo na spletno stran ali blog.

Družbeno omrežje **LinkedIn** je največje poslovno stikališče na svetu (Kleppinger & Cain, 2015, str. 2) in ima danes v poslovnem svetu 187 milijonov aktivnih mesečnih uporabnikov za izmenjavo informacij in idej (The Social Media Hat, 2015). Od drugih družbenih omrežij se razlikuje po tem, da gre za profesionalno orodje za predstavitev znanj, izkušenj in kompetenc. Uporabniki z njim lažje ohranjajo in pridobivajo poslovne stike, v zadnjem času pa ga uporabljajo tudi za iskanje zaposlitve ali iskanje kandidatov. Z dobro načrtovanim pristopom

omogoča uporabniku prepoznavnost in vpliv v krogih, ki so zanj zanimivi in pomembni. Z rednim objavljanjem strokovnih prispevkov, predstavitev, razmišljanj, s sodelovanjem v skupinah in pri diskusijah lahko uporabnik utrdi svoje ime in se pozicionira kot eden vplivnejših posameznikov v panogi. V tujini in tudi v Sloveniji obstajajo posamezniki, ki svojo kariero gradijo izključno na LinkedInu, se utrjujejo kot mnenjski voditelji in si na ta način utirajo poti do novih poslovnih priložnosti (CareerKicker, 2016).

LinkedIn je ena izmed poslovnih mrež, ki je imela največ koristi od neugodnih gospodarskih razmer od leta 2008 naprej, saj so se začeli ljudje obračati tudi na svoje spletne stike pri iskanju delovnega mesta. Poleg tega pa je tudi v pravem času povečal svoje funkcionalnosti v korist današnjega aktivnega uporabnika na spletu 2.0 (Harris & Rae, 2011, str. 19). Tako se je na primer možnost dodajanja življenjepisa v datoteki pdf spremenila v možnost ustvarjanja interaktivnega življenjepisa (Hussey, 2015) kot ena izmed izboljšav, ki je povečala iskanje, povezovanje in potrjevanje kompetenc med uporabniki. Zato je danes LinkedIn, kjer enako kot pri drugih družbenih medijih velja osnovna zakonitost avtentičnosti, transparentnosti in odprtosti, prijazno orodje za trženje osebne znamke.

Čeprav uporabnike LinkedIna v nasprotju s Facebookom in Twitterjem še vedno predstavljajo večinoma moški srednjih let višjega dohodkovnega razreda, ki so zaposleni v velikih podjetjih (Van Dijck, 2013, str. 207), pa je zaznati povečevanje števila uporabnikov med diplomanti (Harris & Rae, 2011, str. 19) in tudi iskalci zaposlitve (Hussey, 2015). Hussey (2015), ki je LinkedIn opredelil kot interaktivni spletni življenjepis, kot razlog navaja, da ima LinkedIn še danes sloves družbenega omrežja, ki je namenjeno le povezovanju poslovnežev in strokovnjakov. Toda razmah družbenih omrežij je prinesel nove priložnosti tudi za »navadne« ljudi in tudi na področju iskanja zaposlitve ter managementa s človeškimi viri.

Pri ustvarjanju profila na LinkedInu je pomembno, da je profil primerno in v celoti izpolnjen z nekaterimi ključnimi besedami (Harris & Rae, 2011; Hussey, 2015; Tucker, 2014). To je predpogoj, če iskalci zaposlitve želijo, da jih potencialni delodajalci najdejo oz. opazijo v množici kandidatov (Harris & Rae, 2011, str. 19). Tucker (2014, str. 52) svetuje iskalcem zaposlitve, da njihov profil vsebuje naslednje elemente:

- **ime, naslov** (ki je lahko variacija izjave osebne znamke), **lokacijo in profesionalne fotografije**;
- **kratek opis ali povzetek profila**, pri čemer je pomembno paziti na vsebino, saj je iz nje razvidno, kdo je oseba in kakšne rešitve ponuja;
- **trenutni delovni položaj in ustrezne delovne izkušnje**;
- **pretekle delovne pozicije in delovne izkušnje**;
- **izobrazbo**;
- **panoge** (seznam panog, v katerih želi sodelovati);
- **naslov osebne spletne strani** – URL mora vsebovati ime in priimek osebe;
- **spretnosti in kompetence** morajo biti skrbno izbrane in specifične;

- **priporočila** so zelo pomembna, saj pomenijo večjo verodostojnost osebne znamke;
- **osebne interese**, ki profilu dodajo osebno noto in globino;
- **interesne skupine**, ki so zanimive ali koristne za nadaljnjo kariero ali posel;
- **priznanja in nagrade**, ki so prispevali v dobrobit panogi;
- **kontakt** v obliki telefonske številke, e-naslova ali naslova.

Celovito izpolnjen profil je dobra vstopnica, da kandidat predstavi svoje dosežke, spretnosti in talente. Harris in Rae (2011, str. 19) dodajata, da mora biti uporabnik tudi po ustvarjenem profilu ves čas dejaven, skrbeti mora za svojo prepoznavnost s povezovanjem, sodelovanjem in iskanjem novih priložnosti.

Družbeni mediji omogočajo uporabnikom in iskalcem zaposlitve, da predstavijo svoje kvalifikacije na bolj dinamičen način, kot je to mogoče storiti s tradicionalnim življenjepisom (Zide et al., 214, str. 583). Toda vsak iskalec zaposlitve mora ugotoviti, kaj njemu najbolj ustreza in kako razlikovati svojo »ponudbo« od ponudbe drugih kandidatov, kako delodajalcu predstaviti sebe kot najboljšega kandidata (Bates, 2006; Bliss & Wildrick, 2005; Delves, 2014; Vitberg, 2009). Ne glede na izbrano tržno-komunikacijsko orodje pa je pomembno, da je posameznik konsistenten in avtentičen.

3 DANAŠNJE ZAPOSLOITVENE MOŽNOSTI

3.1 Splošni trendi na zaposlitvenem trgu

Zaradi povečane prisotnosti tehnologije v naših življenjih je svet postal zelo hitro se povezujoč, spreminjajoč in konkurenčen. Od nas zahteva, da se hitro odzovemo na spremembe in se nanje prilagodimo. V splošnem se srečujemo s šokom vrednot, ki ga povzroča tehnični napredek ob povečanem številu informacij in hitri informacijski komunikacijski tehnologiji (Ovsenik & Kozjek, 2015, str. 19). Različni načini življenja in izkušnje vodijo do novih stališč, pričakovanj in vedenja. Bistveno se spreminjata narava in vsebina delovnih mest, in medtem ko do neke mere tehnologija lahko nadomesti delovno silo, obenem prinaša tudi nov način razmišljanja in spretnosti (Harris & Rae, 2011, str. 15).

Prva generacija, ki je odrasčala z računalniki in digitalnimi mediji, je t. i. generacija Y, ki jo nekateri imenujejo tudi generacija interneta oz. tudi milenijska generacija (Harris & Rae, 2011; Gomes, 2010; Luscombe *et al.*, 2012). Gre za generacijo, rojeno med 1977 in 1997, ki vstopa ali pa je šele dobro vstopila na trg dela. V primerjavi z generacijami poprej je za predstavnike generacije Y značilno, da so individualisti, ki zahtevajo ogromno svobode pri delu, najraje delajo na projektih, niso deloholiki, saj bolj cenijo osebno izražanje in raznovrstnost kot pa vertikalno napredovanje (Ovsenik & Kozjek, 2015, str. 22).

Iz navedenih razlogov se današnji iskalec zaposlitve močno razlikuje od tradicionalnega. Še več, tradicionalno pojmovanje kariere se je preoblikovalo v sodobno pojmovanje, za katerega so značilne neenakomerne, pretrgane in različno intenzivne poklicne poti, karierna pot pa ni

več le vzpenjajoča, temveč je lahko tudi padajoča ali celo pomeni premik vstran (Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 4).

Kariera postaja vseživljenjski proces in ne pomeni le procesa na področju dela. Označuje posameznikovo tranzicijsko, dinamično in fleksibilno napredovanje v različne smeri, odvisno od sprememb v okolju (ZZRS, 2016, str. 3). Učenje in spremembe so v karieri posameznika nujni ves čas in ne le pri novih in mladih zaposlenih (Cerkvenik & Demšar, 2013, str. 4), saj le nenehno učenje omogoča lažje prehajanje med strokovnimi področji in načini dela. Zato so največji kapital na karierni poti pridobljene in posodobljene kompetence, pridobljene tako s formalnim kot tudi z neformalnim učenjem (Gogala, 2016). Današnji (sodobni) iskalec zaposlitve mora biti ves čas aktiven, navezovati mora nova in negovati stara poznanstva ter na ta način tkati družbene mreže, ki mu lahko pomagajo pri njegovi zaposlitvi oz. karieri.

Elmore (2010, str. 12) izpostavlja, da je menjava delovnega mesta postala bolj pravilo kot izjema in poudarja, kako pomembna je osebna znamka v današnjem izredno povezujočem, hitro spreminjajočem se in konkurenčnem svetu. In dodaja, da smo kot posamezniki do neke mere zadolženi za ustvarjanje dobrih odnosov, mnenj in vtisov, ki nam bodo povečali možnosti pri potencialnih delodajalcih. Kar pa lahko dosežemo le, če pošiljamo pravo sporočilo.

Kot je bilo omenjeno v prejšnjem poglavju, družbena omrežja LinkedIn, Twitter in Facebook pridobivajo čedalje večjo vlogo tudi na področju zaposlovanja, saj postajajo pomembno orodje za delodajalce pri iskanju novih kadrov, tako s stališča oglaševanja prostih delovnih mest kot preverjanja kandidatov. Še nikoli poprej ni bilo na voljo toliko informacij o kandidatih kot danes. Tradicionalne zaposlitvene oglase počasi začenjajo izpodrivati družbena omrežja. Na drugi strani se kandidati povezujejo in navezujejo stike z vrstniki, znanci, potencialnimi delodajalci in si s tem širijo krog poznanstev, s katerimi lahko komunicirajo svoje vrednote, stališča, izobrazbo, dejavnosti, na ta način pa si povečujejo zaposlitvene možnosti.

3.2 Zaposlitveni trg v Sloveniji

V Sloveniji se je trg dela v zadnjih dveh desetletjih dokaj spremenil, napoveduje pa se še nekaj sprememb. Trenutno ga zaznamujejo visoka brezposelnost – predvsem mladih, ki jih je recesija na trgu dela najbolj prizadela, slab položaj številnih delavcev, trenja med delavci, delodajalci in vlado ter zahteve po reformah za večjo fleksibilnost trga dela (Domadenik *et al.*, 2013, str. 1).

Kot poudarja Domadenikova s soavtorji (2013, str. 87), je trg dela ena glavnih institucionalnih značilnosti gospodarstev. Za Slovenijo velja, da ima precej **rigiden trg dela**. Pomanjkljivosti, ki so razvidne v institucionalni strukturi trga dela, povzročajo številne probleme tako na strani ponudbe kot tudi na strani povpraševanja na trgu dela. Velja izpostaviti probleme strukturne brezposelnosti in počasnega prestrukturiranja podjetij.

Leto 2015 je bilo prvo leto po **gospodarski krizi leta 2008**, v katerem so se pokazali znaki okrevanja (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj – v nadaljevanju UMAR, 2015, str. 49), toda še vedno je čutiti posledice globoke recesije leta 2009 in ponovnega upada gospodarske aktivnosti v letih 2012 in 2013 po kratkotrajnem šibkem okrevanju. Oba omenjena dejavnika sta med drugim vplivala tudi na precejšnjo izgubo delovnih mest (UMAR, 2015, str. 50). Skupno število delovno aktivnih se je zmanjšalo z več kot 880 tisoč konec leta 2008 na nekaj več kot 791 tisoč konec leta 2013, torej za 9,0 %. (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje – v nadaljevanju ZRSZ, 2015, str. 8).

Stopnja delovne aktivnosti se je zmanjšala za vse starostne skupine, nadpovprečno pa so bili prizadeti mladi (15–24 let), kar je posledica močne **starostne segmentacije trga dela**, hkrati pa segmentiranega trga dela glede na tip zaposlitve in velike izpostavljenosti mladih začasnim oblikam dela (delo za določen čas in študentsko delo) (UMAR, 2015, str. 49). V obdobju 2008–2013 se je število mladih, ki so bili delovno aktivni, zmanjšalo z več kot 161 tisoč na 105 tisoč, zmanjšanje je bilo nadpovprečno visoko, kar 34,9 %. Delno se lahko to zmanjšanje pripiše tudi demografskim spremembam, saj je opaziti **trend zmanjševanja generacije mladih** v Sloveniji (ZRSZ, 2015, str. 32). Število starejših (65 let ali več) se hitro povečuje, kar je posledica manjše rodnosti in daljše življenjske dobe, medtem ko število mladih upada. Tipični znak staranja je naraščajoči delež neaktivnih, kar povzroča velik pritisk na javne izdatke, predvsem na pokojninsko in zdravstveno blagajno. Rodnost se je v zadnjih desetletjih znižala – vzroki za njeno zmanjšanje pa so bili različni in so delno ekonomske narave, delno pa posledica visoke vključenosti žensk v terciarno izobraževanje (ZRSZ, 2015, povzeto po Kraigher & Ferk, 2013). Zato lahko v Sloveniji pričakujemo nadpovprečno zaostritev demografskega razmerja med mladimi in starejšimi prebivalci.

V letu 2010 je bilo v Sloveniji na 100 mladih 87 starejših prebivalcev, v letu 2020 jih bo po projekcijah že 137 (Fakin *et al.*, 2013, str. 42). Prihodnje demografske spremembe bodo pomembno vplivale na trg dela. Če je delež delovno sposobnega (15–64 let) prebivalstva leta 2015 znašal 67,3 %, naj bi v letu 2025 delovno sposobni predstavljali 62,3 %, leta 2055 pa samo 55,0 %. Zmanjševanje je posledica večjega izstopanja 65-letnikov kot pa vstopanja 20-letnikov v delovno aktivno skupino ter zelo hitrega selitvenega prirasta – večinoma se seli delovno sposobno prebivalstvo (UMAR, 2015, str. 48).

Odseljevanje delovno aktivnega prebivalstva v tujino se predvsem od leta 2012 povečuje, podrobnejša analiza pa pokaže, da je največji delež odseljenih v starostnih skupinah od 25 do 29 let, 30 do 34 let in 35 do 39 let (tabela 2), katerega trend se nadaljuje.

Tabela 2: Meddržavne selitve – odseljeni državljani republike Slovenije v tujino po starostnih skupinah in spolu v obdobju 2005–2014

		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014	
	Starostne skupine	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž
Odseljeni v tujino	20-24 let	111	128	126	142	110	87	144	124	215	214	276	234	292	294
	25-29 let	184	269	220	229	187	226	213	244	404	398	479	466	607	603
	30-34 let	240	275	277	215	252	241	287	304	524	503	516	517	621	549
	35-39 let	230	264	189	164	228	188	264	230	468	480	484	410	507	369
	40-44 let	213	163	190	118	167	124	225	141	372	328	360	288	375	258
	45-49 let	165	139	130	91	158	103	198	124	363	271	286	228	315	199
	50-54 let	152	156	119	79	121	95	173	110	270	200	249	204	215	162

Vir: Statistični urad Republike Slovenije (SURS), Meddržavne selitve – odseljeni državljani Republike Slovenije v tujino po starostnih skupinah in spolu, 2016.

Kot navaja UMAR (2015, str. 50), je na poslabšanje položaja mladih poleg splošno nizkega povpraševanja po delu vplivala tudi **premajhna prilagojenost izobraževanja potrebam trga dela** in posledično neustrezna sestava diplomantov terciarnega izobraževanja. Na trgu je še vedno vidno nesorazmerje med znanjem iskalcev zaposlitve in priložnostmi na trgu delu, zato najdlje iščejo zaposlitev družboslovno izobraženi kadri (Atelšek, 2016), kar je posledica večjega števila diplomantov s področja družbenih, poslovnih, upravnih in storitvenih ved kot pa diplomantov tehnike, gradbeništva in proizvodnih tehnologij, naravoslovja, računalništva in matematike. Tudi v letu 2016 se napoveduje, da bo podobno kot 2015 največ povpraševanja po specialistih s konkretnimi znanji in rešitvami. Najmanj omejitev na karierni poti naj bi imeli tehnični kadri (Atelšek, 2016).

Na drugi strani je v raziskavi, ki jo je izvedel Zavod za zaposlovanje (ZRSZ, 2015, str. 15), razvidno, da se 73,8 % delodajalcev srečuje s problemi zaposlovanja ustreznega kadra in kot najbolj pogoste izpostavljajo pomanjkanje delovnih izkušenj in ustrezno izobrazbo oz. pogrešajo motivacijo, fleksibilnost in ustrezen odnos do dela. Iskanje ustreznega delavca zato traja dalj časa – raziskava razkriva, da je kar polovica delodajalcev podaljšala postopke zaposlovanja, predvsem v informacijskih in komunikacijskih ter finančnih in zavarovalniških dejavnostih. Večinoma so nato opustili iskanje in razporedili delo med ostale zaposlene, ki zato opravljajo nadurno delo. Tovrstno reševanje pomanjkanja ustreznih kadrov je značilno predvsem v javni upravi in obrambi, zdravstvu in socialnem varstvu, informacijskih in komunikacijskih dejavnostih, gostinstvu ter predelovalnih dejavnostih (ZRSZ, 2015, str. 15).

V poročilu za leto 2015 UMAR izpostavi kot značilnost slovenskega zaposlitvenega trga **nizko stopnjo delovne aktivnosti starejših** (55–64 let) in nadaljuje, da se je v krizi stopnja delovne aktivnosti starejših povišala precej manj kot v povprečju EU, saj je pri nas dolgo potekalo sprejemanje pokojninske reforme, čeprav se je pospešeno upokojevalo pred uveljavitvijo te reforme. Kljub povečanju med krizo ima Slovenija še vedno eno najnižjih stopenj delovne aktivnosti starejših in za njeno zvišanje bodo poleg pokojninske reforme potrebne tudi prilagoditve delovnega okolja in same organizacije dela v podjetjih (UMAR, 2015, str. 48). Zavod za zaposlovanje je na začetku leta 2016 začel vabiti delodajalce, da

zaposlijo brezposelne, starejše od 55 let, kot eden izmed ukrepov, s katerim poskuša država spodbuditi zaposlovanje posebno ranljivih skupin (Fidermuc, 2016).

Povprečni čas brezposelnosti posameznika znaša pri nas skoraj dve leti, kar je veliko. Finančna sredstva bi bilo zato treba usmerjati k ciljnim skupinam, za katere njihovi delodajalci niso zainteresirani, da bi jih vključili v usposabljanja ali izobraževanje – to so osebe brez izobrazbe ali z nizko stopnjo izobrazbe in starejši (Fakin et al., 2013, str. 55). Fakinova in soavtorji (2013, str. 55) izpostavljajo, da so stopnje registrirane brezposelnosti v Sloveniji dokaj neenakomerno razporejene, predvsem pa značilne za kohezijsko regijo vzhodne Slovenije, kjer nadpovprečna stopnja registriranih brezposelnih vlada že vrsto let.

Domadenikova in soavtorji (2013, str. 25–26) v raziskavi trga dela opozarjajo tudi na **zaposlenost žensk** kot enega izmed resnejših problemov slovenskega trga dela. Podatki, ki jih prikazuje njihova analiza, kažejo, da se položaj žensk na trgu dela slabša. V obdobju 1995 in 2007 se je njihov delež med vsemi brezposelnimi sistematično povečeval in narasel s 46,7 % na 54,9 % v letu 2007. Po letu 2007 je značilno upadanje – tako je leta 2013 odstotek znašal 47,8 %, v letu 2014 pa je znova narasel na 49,8 % (ZRSZ, 2014, str. 4). Iz navedenih podatkov je razvidno, da brezposelne ženske še vedno predstavljajo problem na slovenskem trgu.

Čedalje večjo vlogo na zaposlitvenem trgu dobivajo **družbena omrežja**, kot so LinkedIn, Twitter in Facebook, saj postajajo pomemben komunikacijski kanal tako delodajalcev za oglaševanje delovnih mest in iskanja informacij o kandidatih kot tudi iskalcev zaposlitev, ki se na ta način povezujejo in iščejo potencialne delodajalce. Tradicionalne zaposlitvene oglase počasi začenjajo izpodrivati družbena omrežja. Po globalni raziskavi, ki jo je opravila zaposlitvena agencija Adecco o trendih na trgu dela v letu 2015 v sodelovanju s Katoliško univerzo v Milanu, se za leto 2016 napoveduje, da bodo klasične oblike zaposlitvenih oglasov izgubile na pomenu za okoli 5 % v korist družbenih omrežij. Raziskava obenem tudi razkriva, da smo Slovenci pri iskanju zaposlitve prek družbenih omrežij najbolj aktivni na LinkedInu (25 % sodelujočih v raziskavi), precej manj na Facebooku (le 1,9 % sodelujočih v raziskavi), še najmanj pa na omrežjih, kot so Twitter, Instagram, Youtube, saj jih uporablja le 1 % iskalcev zaposlitve. Slika je drugačna pri osebni uporabi omrežij – Facebook uporablja 40 % sodelujočih, Youtube 71 %, Instagram 33 % in Twitter 21 % (Adecco, 2015a).

LinkedIn je postal najbolj priljubljena platforma za profesionalne namene med družbenimi omrežji, tako med delodajalci (61 %) kot med iskalci zaposlitve (34 %), medtem ko je Facebook prepoznan kot referenčno omrežje za vse družbene aktivnosti, vključno z izgradnjo osebne znamke (Adecco, 2015a). Čedalje večji pomen družbenih omrežij ne pomeni, da morajo iskalci zaposlitve ali delodajalci opustiti tradicionalne pristope, pomembno je le, da se zavedajo pomena novih oblik predstavljanja sebe in delodajalcev ter jih skušajo spretno izkoristiti. Družbeni mediji dopolnjujejo tradicionalne načine in zapolnjujejo praznino v tradicionalnih metodah rekrutiranja (Zide et al., 2013, str. 584).

Gospodarska kriza leta 2008 je poleg sprememb, ki jih prinašata tehnologija in globalizacija, povzročila pomembne spremembe na trgu delovne sile. Značilno je povečanje manj varnih zaposlitev, s prevladujočo zaposlitvijo za določen delovni čas, saj delodajalci na ta način prilagajajo obseg svojega dela tržnim razmeram (UMAR, 2015, str. 49). Tako imajo današnji iskalci zaposlitve še vedno slabše možnosti za zaposlitev, ki so posledica predvsem vsesplošno nizkega povpraševanja po delovni sili. Kljub temu je bilo leta 2014 po podatkih ZRSZ (2015, str. 1–2) na trgu dela zaznati postopno okrevanje, izboljševanje razmer pa naj bi se nadaljevalo tudi v letih 2015 in 2016, saj UMAR (v ZRSZ 2015, str. 1–2) pričakuje, da bo z višjo napovedjo gospodarske rasti v naslednjih letih nekoliko višja tudi rast zaposlenosti.

3.3 Zaposlitvene značilnosti mladih (15–29 let) in starostne skupine med 30–39 let

V podpoglavju se osredotočam na dve starostni skupini: na mlade v starosti od 15 do 29 let in starostno skupino med 30 in 39 let. Sicer se za klasifikacijo mladih praviloma upošteva starost od 15 do 24 let, vendar sem zaradi poznega vstopa mladih na trg dela razširila starostni razred. Drugo skupino predstavlja starostna skupina posameznikov, ki so bolj ali manj na začetku svoje kariere.

Obe starostni skupini spadata v t. i. generacijo Y, čeprav jo Uletova (Repovž, 2015, str. 23) nerada poimenuje na ta način, saj pravi, da gre za trženjski pojem. In podkrepi mnenje, da je »za današnje mlade sporen že pojem generacije, saj težko govorimo o skupnih značilnostih, ki celotno starostno skupino ločijo od drugih. Za rojene po letu 1990 je značilno, da se med seboj tako razlikujejo, da jim je težko določiti skupni imenovalec. Še najbolj jih povezujejo težave, s katerimi se srečujejo na trgu dela« (Ule v Repovž, 2015, str. 23).

Kljub temu se v literaturi najpogosteje pojavlja prav pojem generacija Y, uporabljajo ga številne raziskave, tudi slovenske. V Sloveniji v generacijo Y spadajo osebe, ki so bile rojene v obdobju 1977–1997. Pravijo jim tudi milenijska generacija, generacija interneta ali *echo boomers* (potomci *Baby boomers* generacije, ki jo predstavljajo rojeni v obdobju 1946–1964). Gre za prvo generacijo, ki je odraščala skupaj z razvojem informacijskih omrežij in globalizacije, torej vsesvetovnega povezovanja gospodarstev, trgov, kultur ipd. (Šaponja, 2016, str. 12). Od otroštva je bila izpostavljena številnim informacijam in znanstvenemu napredku. Po besedah Ovsenika in Kozjeka (2015, str. 22) je generacija še vedno neznanka, saj šele oblikuje svoje vrednote. Kljub temu je znano, da je v osemdesetih letih 20. stoletja prišlo do premika v vrednotnem sistemu ljudi, ko so »globalne, ideološke teme izzvenele in na njihovo mesto so vstopila individualizirana vprašanja telesa, hrane in medsebojnih odnosov« (Šaponja, 2006, str. 12).

Čeprav so tradicionalne vrednote začele izginjati že v predhodni generaciji X (rojeni med 1965–1976) in so v ospredje pričele prihajati vrednote, kot so zadovoljstvo pri delu, fleksibilnost delovnega časa, družina, prosti čas in hobiji, pa za generacijo Y velja, da so njeni predstavniki individualisti, ki nenehno stremijo k novi zabavi, tudi na delovnem mestu,

zahtevajo svobodo pri delu, zato najraje delajo na projektih. Niso »deloholiki«, vendar so odgovorni do svojega dela, cenijo osebno izražanje in raznovrstnost bolj kot vertikalno napredovanje (Ovsenik & Kozjek, 2015; Šaponja, 2006; Gomes, 2010). Hkrati gre za prvo »globalno« generacijo, ki je fleksibilna, hitra, strpna do različnosti in pravična ter tudi najbolj izobražena (Gomes, 2010, str. 19).

Glede na trg dela lahko generacijo Y razdelimo na dve skupini – prva je tista, ki je že vstopila na trg dela in ima nekajletne izkušnje (starost je med 30 in 39 let), druga pa šele dobro vstopa na zaposlitveni trg (starost je med 19 in 29 let). Mladi vstopajo na trg dela večinoma po končanem šolanju (brez upoštevanja močno razširjenega študentskega dela). Z aktivnim iskanjem zaposlitve pa pričnejo po dopolnjenem dvajsetem letu starosti, še bolj pa v drugi polovici dvajsetih let. Značilno je, da večino dvajsetih let preživijo na različnih delovnih mestih brez obveznosti (ZRSZ, 2015; Gomes, 2010). Zato so se delodajalci danes znašli pred izzivom pogostejšega menjavanja delovnega mesta, ki je zelo značilen za generacijo Y.

Po vstopu generacije Y na trg dela so se pojavile velike medgeneracijske razlike v smislu vrednot na delovnem mestu. Kritike, ki se pojavljajo na račun generacije Y, so nezmožnost dela v ekipi, nemotiviranost, pomanjkanje delovne etike (Gomes, 2010, str. 9). Ker je generacija odrasla v duhu »lahko si kar koli, le bodi to, kar si« (Gomes, 2010, str. 9, povzeto po Twenge, 2006, str. 212) in je danes pogosto nerazumljena (Šaponja, 2006, str. 12), ima na delovnem mestu dostikrat visokoleteča in nerealna pričakovanja. Želi si hitrega napredovanja in priznanja na delovnem mestu, kar povzroča vrzeli med njenimi pričakovanji in realnostjo. Njeni predstavniki se večinoma zaposlujejo v fleksibilnih oblikah zaposlitve, kot je zaposlitev za določen čas. Zaradi takšne zaposlitve pa so bili v začetku krize tudi prvi, ki so bili odpuščeni (ZRSZ, 2015, str. 8–9).

Za večino mladih, ki ne dobijo zaposlitve, Uletova (Repovž, 2015, str. 23) pravi, da jim delo ni največja vrednota, temveč da je to kakovost življenja. In nadaljuje, da »iščejo možnosti potrjevanja zunaj dela: v preživljanju prostega časa, športu, starševstvu, družini, doživetjih, prijateljstvu itn. Vzamejo vsakršno delo, da lahko preživijo, kreativnost pa prenašajo v prostočasne dejavnosti in tako ohranjajo samozavest in dobro samopodobo« (Ule v Repovž, str. 23). Uletova (Repovž, 2015, str. 23) tudi izpostavi, da se mladi danes ne želijo žrtvovati za kariero ali politiko, saj je vse okoli njih nestabilno. Kritična je do namigovanj, da se odpovedujejo delu in opozori, da se je najprej družba odpovedala njim. Sicer ne bi toliko energije in časa vlagali v izobraževanje, temveč bi poiskali lažje poti. Mladi se znajdejo po svoje, družba pa izgublja (Ule v Repovž, 2015, str. 23). Mnenje Uletove podkrepi raziskava Domadenikove s soavtorji (2013, str. 1), ki ugotavlja, da mladi podaljšujejo študij, ker so njihove možnosti na trgu dela slabe.

Za Slovenijo so kljub negativnemu trendu značilne relativno ugodne stopnje brezposelnosti mladih v primerjavi z nekaterimi državami Evropske unije in so povezane z naraščajočo vključenostjo generacij v terciarno izobraževanje. Po analizi, ki jo je opravil Zavod za zaposlovanje (2015, str. 17–18), imajo moški v povprečju nižjo izobrazbo kot ženske, ki

pogostejše zaključijo terciarno raven izobraževanja. Ženske zato na trg delo vstopijo še kasneje in imajo pogostejše težave pri iskanju zaposlitve, medtem ko imajo moški zaradi ravni in smeri izobrazbe več možnosti za zaposlitev (ZRSZ, 2015, str. 18).

Tabela 3 prikazuje brezposelne osebe od 15. leta do 39. leta starosti v obdobju 2007–2015. Razvidno je, da je gospodarska kriza povzročila v vseh treh starostnih razredih visoko brezposelnost. Glede na leto poprej je bilo leta 2009 brezposelnih kar več kot 165 tisoč oseb, največ v starostnem razredu 30–39 let (73 tisoč). Brezposelnost se je nato povečevala v vseh treh starostnih razredih, nato se je v letu 2012 nekoliko zmanjšala v prvih dveh razredih, povečala pa se je znova v tretjem starostnem razredu. Leta 2013 je ponovno zaznati povečano brezposelnost v vseh treh razredih, ki se je nadaljevala v letu 2014. Za leto 2015 pa podatki kažejo na upad brezposelnosti v vseh treh razredih.

Tabela 3: Registrirano brezposelne osebe po starostnih razredih 15 do 24 let, 25 do 29 let in 30 do 39 let, 2007–2015, Slovenija

Starostne skupine	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
20-24 let	115.923	88.487	129.675	133.146	124.035	112.528	129.932	134.884	118.412
25-29 let	135.859	111.493	162.529	188.561	194.953	186.661	215.616	230.242	201.932
30-34 let	158.516	138.735	211.997	258.252	282.623	297.240	337.037	343.111	325.118

Vir: Statistični urad Republike Slovenije – Registrirano brezposelne osebe po starostnih razredih 2007–2015.

Država je uvedla kar nekaj ukrepov zoper brezposelnost mladih, predvsem pod vodstvom Zavoda za zaposlovanje, ki od leta 2011 izvaja t. i. programe aktivne politike. Ti pomagajo mladim brezposelnim k večji zaposljivosti na trgu dela, obenem pa služijo za povečanje konkurenčnosti in prožnosti delodajalcev. Nekaj teh programov, v katere je bilo skupaj vključenih približno 7600 mladih brezposelnih, od katerih je približno polovica dobila zaposlitev, so *Prvi izziv*, *Iz faksa takoj praksa*, *Delovni preizkus* in *Projektno učenje za mlade*. Leta 2014 je začel Zavod za zaposlovanje izvajati tudi program *Jamstvo za mlade*, ki mladim v štirih mesecih po prijavi brezposelnosti na Zavod ponudi zaposlitev in ki vključuje »napotitve na prosta delovna mesta, vabila na hitre zmenke z delodajalci ali na predstavitve prostih delovnih mest« (ZRSZ, 2015, str. 28).

Med ukrepi za spodbujanje zaposlovanja mladih je začel delovati tudi ukrep (od 1. novembra 2013 do 31. decembra 2015), ki je podjetjem omogočil ugodnosti pri zaposlovanju mladih. Delodajalec, ki je zaposlil za nedoločen čas osebo, staro do 30 let in vsaj tri mesece v evidenci brezposelnih oseb, je bil oproščen plačila prispevkov delodajalca v celoti za dve leti (Finance, 2015). Od julija 2015 imajo podjetja dodatne olajšave, če prvič zaposlijo za nedoločen čas mlade do 26. leta starosti ali matere, ki skrbijo za otroka do tretjega leta starosti. V tem primeru lahko uveljavljajo za prve dve leti njihove zaposlitve delno vračilo plačanih prispevkov delodajalca za pokojninsko in invalidsko zavarovanje (ZRSZ, 2016).

Ob tem je treba izpostaviti **Karierne centre univerz v Ljubljani, Mariboru, Novi Gorici in Kopru**, ki delujejo v okviru evropskih sredstev pod okriljem univerz v Sloveniji oz. Ministrstva za izobraževanje in šport. Študentom in diplomantom pomagajo pri sooblikovanju njihovih zaposlitvenih možnosti za enostavnejši prehod na trg dela (Karierni center v Mariboru, 2016). Ponujajo jim različne brezplačne praktične delavnice in seminarje ter povezovanje z delodajalci na t. i. hitrih zmenkih ali predstavitev na fakultetah kot celostno podporo na njihovi študentski in karierni poti. Na drugi strani delodajalcem ponujajo povezovanje s študenti kot potencialnim kadrom že v času študija v različnih oblikah: z objavami prostih delovnih mest, študentskimi deli, študijskimi praksami, razpisi za kadrovske štipendije, diplomskimi nalogami, predstavami delodajalcev in zaposlitvenimi možnostmi za diplomante, obiski študentov v realnih delovnih okoljih ipd. (Karierni centri Univerze v Ljubljani, 2016). Le od posameznika je nato odvisno, koliko bo koristil ponujene priložnosti.

Generacija Y je nova generacija na zaposlitvenem trgu, za katero veljajo popolnoma drugačne lastnosti kot za generacije poprej. Glede na to, da je tudi najbolj ranljiva skupina, država poskuša z različnimi ukrepi spodbuditi njeno zaposlovanje. Predvsem pa je ta generacija pri iskanju zaposlitve odvisna od lastnih sposobnosti in spretnosti. To je tudi generacija, ki najbolj uporablja družbene medije. Skladno z zapisanim je za generacijo Y mogoče trditi, da ji izdelana osebna znamka lahko bistveno pripomore pri iskanju zaposlitve.

3.4 Pregled zaposlitvenih portalov in agencij

Najrazličnejši zaposlitveni portali in agencije so danes najpogostejši kanal za iskanje zaposlitve, saj omogočajo hiter dostop in enostaven način iskanja ali objavljanja prostih delovnih mest. V nadaljevanju predstavljam nekatere najpomembnejše zaposlitvene portale, nato pa še vlogo agencij. Oboji ne le oglašujejo delovna mesta iz različnih področij, temveč iskalcem ponujajo tudi najrazličnejše nasvete pri iskanju zaposlitve.

Eden izmed ključnih je portal **Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje** (www.ess.gov.si) kot osnovni kanal na trgu dela, predvsem za brezposelne osebe. Namenjen je brezposelnim osebam, delodajalcem in osebam, ki potrebujejo strokovno pomoč pri zaposlovanju in poklicni orientaciji. Vsem iskalcem zaposlitve ponuja prosta delovna mesta z napotki, kako iskati zaposlitev in voditi kariero. Na voljo so različni priročniki in nasveti od priprave dobrega življenjepisa, iskanja zaposlitve prek spleta do priprave na razgovor s potencialnim delodajalcem. Vsem mlajšim od 30 let ponujajo tudi pregled državnih ukrepov, ki jim lahko pomagajo do hitrejše prve zaposlitve. Iskalec zaposlitve lahko išče in se pripravlja na zaposlitev doma ali drugod po Evropi prek spletne strani EURES. Zavodov portal ponuja tudi splošen vpogled v trg dela, ki je za iskalca zaposlitve pomemben pri njegovem kariernem usmerjanju glede na tip dejavnosti, v kateri želi delati. Tako lahko spozna, katere dejavnosti so perspektivne in katere ne. Prek storitev »Karierno središče« in »Predstavi se delodajalcu« se lahko povezuje z delodajalcem in obratno. Na drugi strani portal nudi podporo delodajalcem v obliki možnosti brezplačnih objav prostih delovnih mest, aktualnih finančnih spodbud, baze iskalcev zaposlitve in možnost delovnega preizkusa

brezposelne osebe v starosti najmanj 30 let na konkretnem delovnem mestu pred sklenitvijo delovnega razmerja.

Zaposlitvenih portalov je pri nas veliko, toda podrobneje bom omenila in primerjala le nekaj izmed njih. **Mojedelo.com** je največji in najbolj priljubljen zaposlitveni portal, katerega glavni dejavnosti sta oglaševanje prostih delovnih mest in osveščanje družbe o dinamiki trga dela. Namenjen je tako iskalcem zaposlitve kot tudi delodajalcem. Prvim ponuja ne le objavo prostih delovnih mest, ampak tudi veliko brezplačnih nasvetov, karierni priročnik, psihometrično testiranje in poročilo o kariernih možnostih ter različna izobraževanja prek novega portala PortalZnanja.com. Po registraciji na portal ima iskalec zaposlitve tudi priročno orodje t. i. *tracking system*, s katerim lahko pri razpisnem delovnem mestu preveri ustreznost njegovih kvalifikacij z zahtevami delodajalca. Delodajalcem ponuja objavo prostih delovnih mest proti plačilu (od 295 EUR naprej), vpogled v bazo življenjepisov in izvoz podatkov v tabelo v vrednosti 195 EUR, individualno svetovanje in osebne nasvete, iskanje kandidatov v tujini, poleg tega podjetje enkrat letno organizira tudi zaposlitveno-karierni sejem Moje delo, kjer povezuje najbolj zanimive delodajalce in najboljše kandidate za zaposlitev (Mojedelo.com, 2016). Gre za zelo dodelan zaposlitveni portal z lastnimi zaposlitvenimi oglasi in enostavno prijavo, med vsemi zaposlitvenimi portali pa ima najsodobnejšo podobo. Na dan pregleda portala, 14. februarja 2016, je bilo objavljenih 1264 aktualnih delovnih mest (Mojedelo.com, 2016).

MojaZaposlitev.si je zaposlitveni portal, ki je na dan pregleda ponujal 753 aktualnih prostih delovnih mest. Na splošno je struktura portala pregledna in enostavna. Portal je z 18. februarjem 2016 dobil sodobnejšo likovno podobo. Po ponudbi storitev se lahko primerja s portalom Mojedelo.com, saj iskalcem zaposlitve poleg objav prostih delovnih mest ponuja še različne nasvete od pisanja življenjepisa do priprave na razgovor ipd., hkrati pa tudi delodajalcem ponujajo različne nasvete, predavanja in objave delovnih mest proti plačilu, le objava osnovnega in kratkega delovnega mesta je brezplačna. Portal **Zaposlitev.net** je najstarejši zaposlitveni portal v Sloveniji. Čeprav ima vse storitve, ki jih ponuja tudi Mojedelo.com, pa je danes zastarel in veliko manj v uporabi, kar je razvidno iz objavljenih prostih mest na dan pregleda, saj jih je bilo le 243 (Zaposlitev.net, 2016). Zadnji izmed pregledanih zaposlitvenih portalov **Najzaposlitev.si** ima primerljivo število aktualnih objav prostih delovnih mest (209) kot Zaposlitev.net, ravno tako ponuja iskalcem zaposlitve prek registracije objavo življenjepisa in na ta način uvrstitev v bazo za delodajalce, ki lahko z registracijo brezplačno dostopajo do podatkov o iskalcih zaposlitve in brezplačno objavljajo prosta delovna mesta (Najzaposlitev.si, 2016). Podoba portala je zastarela, v primerjavi z ostalimi portali ponuja najmanj storitev, filter iskanja po prostih delovnih mestih pa je presplošen in je zato uporabniku neprijazen. Na splošno je portal najslabše dodelan izmed vseh pregledanih.

Spletni portal **Careerjet.si** je portal, ki združuje vsa prosta delovna mesta zgoraj omenjenih portalov in ostalih. Z vidika iskanja razpisanih delovnih mest je praktičen, saj lahko iskalec zaposlitve na enem mestu preišče vsa aktualna delovna mesta in na ta način olajša proces

iskanja zaposlitev na spletu, saj ni potrebno obiskati vsake spletne strani posebej. Spletni portal deluje kot preusmerjevalec, saj ponudbe za delo niso gostujoče na Careerjet.si, temveč je uporabnik vedno preusmerjen na originalno spletno stran, kjer se nahaja oglas. Po podatkih podjetja je vsak dan skeniranih več kot 58.000 spletnih strani (Careerjet.si, 2016).

Različne zaposlitvene agencije, kot so **Adecco**, **Manpower**, **Trenkwalder**, **Kariera**, so najbolj dobičkonosne zaposlitvene agencije v Sloveniji, ki jih je pri nas skupno več kot 200 (Bizi.si, 2016). Prve tri so podružnice velikih mednarodnih agencij za zaposlovanje, ki že dalj časa delujejo po celem svetu, Kariera pa je slovenska agencija. Predvsem so učinkovite takrat, ko podjetja iščejo specifične profile in težko pridejo do pravih kandidatov. Podjetju kot naročniku agencije posredujejo le kandidate, ki ustrezajo zahtevanim pogojem, saj dnevno spremljajo dogajanje na trgu dela in ustvarjajo bazo različnih profilov. Agencija s podjetjem sklene pogodbo in na ta način skrbi za zapolnitev kadrovskih vrzeli v podjetju. Tovrstna oblika kadrovanja je veliko dražja in si jo lahko privoščijo le večja in finančno stabilna podjetja (Adecco – Iskanje in selekcija, 2016), po drugi strani pa podjetja na ta način prihranijo čas. Iskalcem zaposlitve tovrstne agencije ponujajo oglase delovnih mest, ki jih je sicer veliko manj kot na zaposlitvenih portalih, različne nasvete, vpis v bazo iskalcev, predvsem pa pomoč pri vzpostavitvi prvega stika z delodajalcem ali razgovora.

Pri pregledu zaposlitvenih portalov in agencij ni bilo zaznati pojma osebna znamka, čeprav vsi nasveti in priporočila najrazličnejših portalov dejansko usmerjajo iskalca zaposlitve k definiranju njegove identitete in pozicioniranju, na ta način pa k izgradnji osebne znamke, ki čedalje bolj pridobiva na pomenu v času globalizacije in velike konkurenčnosti ter povišani brezposelnosti. Vsi portali, ki ponujajo nasvete iskalcem zaposlitve, poudarjajo, naj ima iskalec zaposlitve izdelane lastnosti podjetja, v katerem bi bil rad zaposlen in ki se povezujejo z njegovimi željami in cilji.

3.5 Pomen izstopanja posameznika

Po pregledu možnih komunikacijskih oblik trženja osebne znamke in zaposlitvenega trga lahko izpostavim, da je iskalčeva aktivnost med šolanjem ali zaposlitvijo pri delodajalcu zelo pomembna za nadaljnjo poklicno napredovanje. Že med študijem ima posameznik možnost navezovati stik z zaposlitvenim trgom, pri čemer mu nudijo veliko oporo fakultete same, saj študentom pomagajo pri začetnem grajenju osebne znamke, ga usmerjajo in vpeljujejo v zaposlitveni trg. Iskalčeva aktivnost se pokaže kot ključna ne le v procesu formalnega izobraževanja in izpopolnjevanja, temveč tudi v zavedanju samega sebe, njegovih sposobnosti in spretnosti, ki jih posameznik nato prek najrazličnejših kanalov komunicira potencialnim delodajalcem kot razlikovalne prednosti pred drugimi kandidati.

Veliko zaposlitev je »nevidnih« in so za iskalca zaposlitve še bolj pomembne kot pa vidne zaposlitve na zaposlitvenih portalih, agencijah in drugih spletnih straneh. Tako naj bi bilo le približno 20 % vseh prostih delovnih mest javno objavljenih, kar 80 % pa jih ostane skritih (Zaletel, 2016). Zato je pomembna iskalčeva aktivnost, ki pomeni aktivno spremljanje ali

udeleževanje različnih kariernih sejmov, kjer se lahko spozna in predstavi potencialnemu delodajalcu, sodelovanje v društvih in organizacijah, ki povezuje osebe iz iste panoge ipd. Najprimernejši tovrstni dogodki so npr. Gazele v organizaciji časnika Dnevnik in različni zaposlitveno-karierni sejmi v organizaciji zaposlitvenih agencij in portalov ali fakultet, med društvi pa npr. Društvo za marketing Slovenije, odvisno od dejavnosti podjetja. Cilj osebnega brandinga je spoznavanje novih in ohranjanje starih poznanstev ter nenehno izobraževanje in izpopolnjevanje, ki bodo vedno znova povečali iskalčeve možnosti za (novo) zaposlitev. Razlikovalne prednosti iskalca zaposlitve so pri iskanju zaposlitve ključne.

4 EMPIRIČNA RAZISKAVA

4.1 Namen in cilji raziskave

Ključno področje raziskovanja magistrskega dela predstavlja pomembnost izgradnje osebne znamke današnjih iskalcev zaposlitve. Otežene zaposlitvene možnosti, sodobno pojmovanje kariere, tehnologija in predvsem drugačen način življenja so povzročili, da mora iskalec zaposlitve znati ovrednotiti svoje lastnosti in sposobnosti ter jih izpostaviti in komunicirati prek različnih tradicionalnih in sodobnih (digitalnih) komunikacijskih orodij. To mora početi na način, da bodo delodajalcu predstavljale pomembno dodano vrednost v primerjavi z drugimi kandidati. Izgradnja osebne znamke je za mlade, ki vstopajo na zaposlitveni trg ali pa so šele dobro vstopili, najboljša rešitev pri iskanju zaposlitve in na splošno pri gradnji kariere.

Namen raziskave je pridobiti primarne podatke o identiteti iskalca zaposlitve in njegovi aktivnosti pri iskanju zaposlitve na eni strani ter na drugi, primarne podatke o pričakovanjih in pogledih kadrovikov pri iskanju novih kadrov. Raziskava se osredotoča na iskalce zaposlitve med 20. in 39. letom starosti, ki so brezposelni, iščejo prvo ali novo zaposlitev, ter na podjetja različnih velikosti.

Cilj raziskave je s pomočjo pridobljenih primarnih podatkov dobiti odgovor na raziskovalno vprašanje, kako si lahko iskalec zaposlitve poveča svoje zaposlitvene možnosti z izgradnjo osebne znamke. V nadaljevanju na podlagi poglobljenih intervjujev z iskalci zaposlitve in kadroviki primerjam na eni strani najboljše načine predstavljanja posameznika in njegove osebne znamke ter delodajalčeva pričakovanja in priporočila na drugi strani. Na ta način želim pomagati iskalcu zaposlitve, da se zaveda pomena dobre priprave na iskanje zaposlitve – da pozna oz. poišče svoje ključne prednosti pred drugimi kandidati, pozna zaposlitveni trg, njegove možnosti in prepozna pričakovanja delodajalca. S predlogi oz. smernicami bo iskalec zaposlitve lahko izgradil močno osebno znamko, s tem pa si povečal zaposlitvene možnosti.

4.2 Raziskovalno vprašanje s podvprašanji

V tem delu najprej predstavljam temeljno raziskovalno vprašanje, nato pa še dodatna vsebinsko zaokrožena podvprašanja, ki mi bodo pomagala odgovoriti na poglobljeno

raziskovalno vprašanje: **Kako si s pomočjo izgradnje osebne znamke povečati zaposlitvene možnosti in priti do želene zaposlitve?**

Da bi pridobila odgovor na glavno vprašanje, sem si postavila dodatna podvprašanja:

- **Kaj pomeni imeti osebno znamko za iskalca zaposlitve in kako zgraditi močno osebno znamko?** Tako bom opredelila temeljne lastnosti osebne znamke pri intervjuvanih iskalcih zaposlitve in njeno funkcijo za iskalca zaposlitve.
- **Kaj posamezno podjetje išče pri kandidatu in kako to prepoznati?** Pri tem bo pomembno poznavanje delodajalčeve aktivnosti in panoge, v kateri deluje.
- **Kakšen tip podjetij išče inovativnost pri predstavitvi kandidata?** To je pomembno pri načinu komuniciranja kandidata s potencialnim delodajalcem in z njim povezano pripravo ustreznega življenjepisa in prošnje.
- **Kakšna je vloga družbenih omrežij oz. spletne dejavnosti iskalca zaposlitve?** Pri tem se bom osredotočila predvsem na to, kako pomembna je pri tem iskalčeva spletna aktivnost.
- **Kako podjetja vidijo vlogo družbenih omrežij pri iskanju kadrov?** Zanima me, ali jih uporabljajo pri iskanju novih kadrov oz. preverjanju in spremljanju kadrov na teh omrežjih.
- **S kakšnimi problemi se soočajo podjetja pri iskanju novih zaposlenih?** Pri tem me zanima delodajalčev vidik na iskanje novega kadra.

4.3 Metodologija

V empirični raziskavi sem uporabila kvalitativno metodo zbiranja primarnih podatkov, pri čemer sem uporabila **kvalitativno tehniko poglobljenega individualnega intervjuja, ki je bil polstrukturiran**, torej z že vnaprej pripravljenimi vprašanji. Izbrani raziskovalni instrument sem uporabila za obe vsebinsko ločeni skupini, ki sem ju intervjuvala – iskalce zaposlitve in kadrovice. Za tovrstno tehniko sem se odločila zato, ker sem z njo želela pridobiti poglobljeno informacijo o iskalcu zaposlitve in njegovi že izgrajeni osebni znamki. S polstrukturiranimi vprašanji sem imela možnost sistematičnega pridobivanja podatkov in primerjanja odgovorov iskalcev zaposlitve ter možnost dodatnih podvprašanj v primeru, da je bilo vprašanje sprva manj razumljivo. Prek spodbujanja razmišljanja sem želela pridobiti še več informacij, ki so se mi zdele koristne za nadaljnjo obravnavo. Intervju omogoča poglobljeno spoznavanje izbrane tematike, saj z zbranimi podatki lahko pridobimo celovit vpogled v obravnavano tematiko zaradi možnosti raznolikosti vprašanj (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005, str. 92) in sprotnega odpravljanja manj razumljivih vprašanj intervjuvancu.

Enako sem razmišljala pri kadrovikih, saj sem z izbrano tehniko tudi v tem primeru sistematično zbirala podatke in jih primerjala oz. podkrepila z dodatnimi podvprašanji. Z intervjujem lahko hkrati odkrivamo področja, primerna za podrobnejšo raziskavo in poznejše analize, saj je primeren za analizo primerov, ki se pojavljajo v različnih časovnih intervalih (Nared, 2007, str. 18). Je preprost za izvedbo, vendar pa je zamuden, povezan z visokimi (časovnimi) stroški tako pri samem procesu intervjuvanja kot tudi analizi odgovorov (Bregar,

Zagmajster & Radovan, 2010, str. 298). Kot pravi Bregarjeva s soavtorjema (2010, str. 298), je polstrukturiran intervju v primerjavi s strukturiranim intervjujem primernejši za pridobivanje informacij in raziskovanje konceptov, pomenov in definicij, v primerjavi z nestrukturiranim intervjujem pa ponuja sistematično urejene in bolj primerljive podatke.

Izbrani raziskovalni instrument sem uporabila pri iskalcih zaposlitve in kadrovikih, katerih rezultate sem na koncu primerjala in smiselno povezala. S primerjavo obeh skupin intervjuvancev sem želela dobiti večznačen odgovor na pomen osebne znamke iskalcev zaposlitve, saj pomeni vidik delodajalcev kot sprejemnikov podobe iskalcev pomemben doprinos iskalcem zaposlitve pri njihovem komuniciranju osebne znamke. Skupno sem izvedla 21 intervjujev – 10 z iskalci zaposlitve in 11 s kadroviki oz. posamezniki, ki se v podjetju ukvarjajo s kadrovanjem. V obeh primerih so bili **posamezniki namensko izbrani**, saj imajo lastnosti, ki so bile relevantne za študijo.

Raziskava v prvi skupini je zajela različne tipe iskalcev zaposlitve (10), vendar s starostno omejitvijo od 20 let do 39 let. Pri tem me je najprej zanimalo, kako mladi po koncu fakultete začnejo iskati prvo zaposlitev, ob predpostavki, da na trg dela večinoma vstopajo po končanem šolanju, še bolj izrazito pa v drugi polovici dvajsetih let (ZRSZ, 2015, str. 8), in kakšne so njihove zaposlitvene možnosti. Nato me je zanimalo, kakšno možnost grajenja kariere imajo že zaposleni posamezniki nad 30 let ter kako prehajajo iz ene zaposlitve v drugo. Kot tretje sem raziskovala, kakšni so aktivnosti in rezultati iskanja zaposlitve brezposelnih oseb v starostni skupini 20–39 let. V vseh treh primerih sem bila pozorna, ali posamezni iskalci zaposlitve poznajo svoje ključne lastnosti oz. prednosti, ki jih razlikujejo od drugih kandidatov, in kakšna je njihova aktivnost pri iskanju zaposlitve. Iskalci zaposlitve so odgovarjali na 29 vprašanj, zastavljenih na podlagi podvprašanj, ki sem si jih zastavila ob glavnem raziskovalnem vprašanju.

Vprašanja za iskalce zaposlitve (predstavljena v opomniku v prilogi 1) sem razdelila na tri sklope. **Prvi sklop vprašanj** so tvorila začetna vprašanja, s katerimi sem iskalca zaposlitve postopoma uvedla v pogovor ter hkrati ugotavljala njegove razloge za iskanje zaposlitve in kako se je pripravil na iskanje zaposlitve. V tem sklopu je bilo zastavljenih 6 vprašanj. **V drugem sklopu vprašanj** me je zanimalo, kako iskalci zaposlitve ocenjujejo sebe v kontekstu nastajanja osebne znamke, pri čemer sem želela ugotoviti, kakšna je njihova vizija, kako dobro poznajo svoje prednosti oz. lastnosti in ali jih znajo izpostaviti. V tem sklopu sem zastavila 7 vprašanj. **Tretji, zadnji sklop** vprašanj je sestavljalo 16 vprašanj, s katerimi sem želela ugotoviti, kakšna je iskalčeva dejavnost pri iskanju zaposlitve, katerih orodij se poslužuje in kako pogosto ter ali je pasiven ali aktiven iskalec zaposlitve. Zanimalo me je, kakšna je njegova strategija, ki bo izpostavila njegove ključne prednosti in izkušnje ter ga vodila do (nove) zaposlitve.

Kot sem omenila, sem poglobljene intervjuje opravila z desetimi iskalci zaposlitve (tabela 4), od tega s šestimi ženskami in štirimi moškimi, katerih povprečna starost je bila 32,2 leti. Najmlajši intervjuvanec je imel 24 let, najstarejši pa 37. Sedem intervjuvancev je bilo iz

Ljubljane, dva iz Škofje Loke, eden pa iz Spodnje Ščavnice iz Pomurja. Dva izmed intervjuvancev imata dokončano štiriletno srednjo šolo, oba sicer zaključujeta univerzitetni študij. Ostalih osem je bodisi diplomiralo (pet, od katerih trije po starem univerzitetnem programu, dva pa imata bolonjski magisterij) bodisi ima znanstveni magisterij (trije). Izmed vseh intervjuvancev so štiri brezposelni (dve ženski in dva moška), šest pa jih želi zamenjati trenutno zaposlitev (štiri ženske in dva moška). Intervjuji so potekali med 6. in 24. marcem 2016. Vse intervjuvance sem predhodno kontaktirala po elektronski pošti ali telefonu. Večino izmed njih sem poznala (šest), ostale štiri sem pridobila za sodelovanje prek priporočil.

Tabela 4: Sociodemografske značilnosti iskalcev zaposlitve

Št.	Spol	Starost	Izobrazba	Kraj	Status
1	Ženski	36 let	Univerzitetni diplomiran novinar s specializacijo splošnega managementa	Ljubljana	Zaposlena
2	Moški	37 let	Univerzitetni diplomiran inženir gozdarstva	Ljubljana	Zaposlen
3	Ženski	29 let	Magister zdravstveno-socialnega managementa	Spodnja Ščavnica	Brezposelna + iskalka prve zaposlitve
4	Ženski	24 let	Magister sociologije – kadrovskega managementa	Ljubljana	Brezposelna
5	Moški	24 let	Srednješolska	Ljubljana	Zaposlen prek študentskega servisa + iskalec prve zaposlitve
6	Moški	36 let	Univerzitetni diplomiran pravnik in znanstveni magister ekonomije	Škofja Loka	Brezposeln
7	Ženski	31 let	Magister znanosti sodobne književnosti	Škofja Loka	Zaposlena – samostojni podjetnik
8	Ženski	34 let	Magister farmacije	Ljubljana	Zaposlena
9	Ženski	34 let	Profesorica geografije in španskega jezika	Ljubljana	Zaposlena
10	Moški	36 let	Ekonomski tehnik	Ljubljana	Brezposeln

Raziskava druge skupine je zajela kadrovice iz enajstih podjetij različne velikosti: majhnih, kjer dela od 10 do 49 oseb, srednje velikih podjetij, ki imajo od 50 do 249 delavcev, ter velikih z 250 ali več delavci (Zakon o gospodarskih družbah, 55. člen). Prošnje za sodelovanje v raziskavi sem v obliki elektronske pošte (v opomniku v prilogi 3) naslovila na 19 podjetij oz. kadrovice ali posameznike, ki se ukvarjajo s kadrovanjem v podjetju, in jim priložila vprašanja (predstavljena v opomniku v prilogi 2) ter ponudila možnost anonimnega sodelovanja. Od prošenj, ki sem jih poslala po elektronski pošti, sem takoj prejela dve zavrnitvi z obrazložitvijo, da so nehali sodelovati pri tovrstnih nalogah, saj dobivajo preveč prošenj. Dve podjetji sta me kontaktirali po drugič poslani prošnji, ki sem ji priložila še dokazilo o opravljanju magistrske naloge, in se dogovorili za intervju. Šest podjetij mi do izteka raziskave ni odgovorilo. Od podjetij, ki sem jih pridobila prek priporočil (šest) ali sem jih osebno poznala (tri), sem od vseh prejela pozitiven odgovor. Raziskava zajema tri velika podjetja, šest srednje velikih in dve majhni podjetji. Šest podjetij je slovenskih, ostalih pet ima tujega lastnika. Vsa podjetja, z izjemo enega, so v zasebni lasti.

Pred izvedbo intervjuja s kadroviki sem se temeljito pripravila na intervjuvanca in podjetje, od koder prihaja. Pregledala sem spletno stran podjetja (vizijo, poslanstvo, vrednote, kdo so zaposleni, s čim se podjetje ukvarja ipd.), družbena omrežja, če jih imajo, ter ali trenutno iščejo nove kadre. Obenem sem se o kadroviku pozanimala tudi na spletu, da bi o njem izvedela čim več. Intervjuvance sem nato spraševala o njihovih izkušnjah z iskanjem novih kadrov, kakšne lastnosti iščejo pri kandidatih, na kakšen način pridobivajo kandidate, katere metode pri tem uporabljajo, kako poteka proces izbiranja oz. selekcija kadrov in nazadnje, kaj priporočajo kandidatom – tj. skupno 29 vprašanj, na katera so morali odgovarjati. V časovnem obdobju med 31. marcem in 16. majem 2016 sem izvedla 11 intervjujev (tabela 5), od tega tri po elektronski pošti, ostalih osem v živo.

Tabela 5: Splošni podatki o intervjuvanih podjetjih

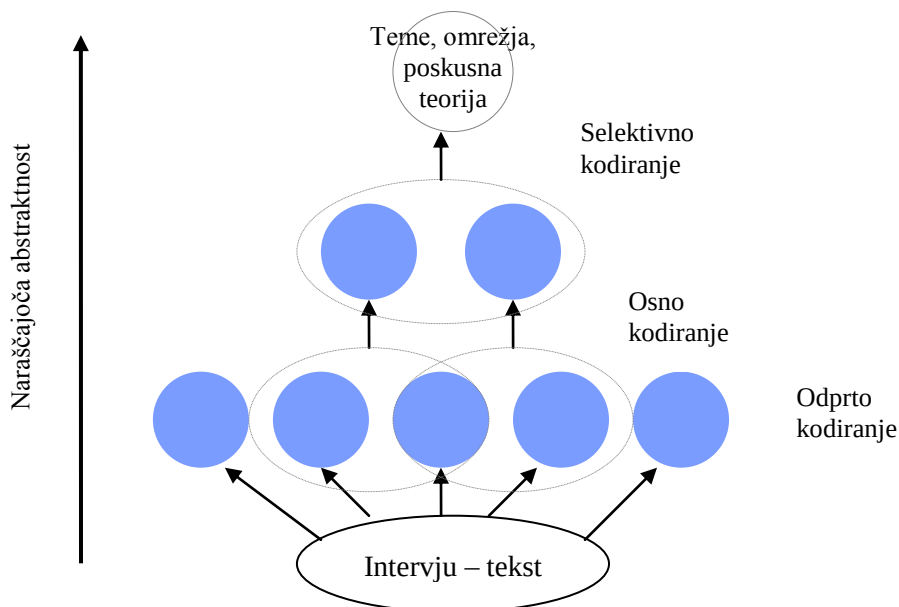
Št.	Velikost podjetja	Dejavnost podjetja	Vrsta lastništva	Prevladujoč kader po izobrazbi
1	Veliko	Zdravstvena	Državna	Visoko izobražen
2	Veliko	Trgovinska	Zasebna v tuji lasti	Nižje izobražen
3	Srednje veliko	Trgovinska	Zasebna-družinska v slovenski lasti	Nižje izobražen
4	Veliko	Trgovinska	Zasebna v tuji lasti	Nižje izobražen
5	Srednje veliko	Livarska	DUTB, prej zasebna v slovenski lasti	Nižje izobražen
6	Srednje veliko	Tehnično preizkušanje in analiziranje	Zasebna v tuji lasti	Visoko izobražen
7	Srednje veliko	Informacijske in komunikacijske dejavnosti – Finančno poslovanje	Zasebna v tuji lasti	Nižje izobražen in visoko izobražen
8	Srednje veliko	Predelovalna dejavnost – livarstvo	DUTB, prej zasebna v slovenski lasti	Nižje izobražen
9	Majhno	Trgovinska	Zasebna-družinska v slovenski lasti	Nižje izobražen
10	Majhno	Informacijske in komunikacijske dejavnosti – Obratovanje spletnih portalov	Zasebna v slovenski lasti	Visoko izobražen
11	Srednje veliko	Trgovinska – elektro	Zasebna v tuji lasti	Mešano

Vse intervjuje sem posnela z diktafonom in jih nato zapisala (prilogi 6 in 7). V nadaljevanju sem uporabila **kvalitativno analizo besedila s kodiranjem**, za katero je značilno, da razčlenjuje in združuje različne podatke. Cilj kodiranja je na dejstvih temelječa poskusna teorija (t. i. *grounded theory*), zato predstavlja kodiranje najosnovnejši proces pri tvorjenju poskusne teorije. Lahko ga izvedemo vrstico za vrstico, stavek za stavkom ali odstavkom za odstavkom itn. Na ta način lahko zagotovimo, da bo analiza dejansko utemeljena s podatki. Glavni namen kodiranja je odkriti zakonitosti, obliko, strukturo in razlago (Kordeš & Smrdu, 2015; Hoflund, 2013; Glaser & Strauss, 1967).

S kodiranjem, ki je tudi osrednji proces izločevanja bistva posamezne enote kodiranja in poimenovanja tega bistva s kratkim imenom oz. kodo (Vogrinec, 2008, str. 62), lahko primerjamo kode med seboj in sorodne združujemo v kategorije, ki se jih ravno tako

poimenuje in definira na način, da jim lahko določimo pomen. Po besedah Robleka (2009, str. 56), je glavna značilnost analize prav definiranje kategorij, v katere se uvršča pomene dobljenih podatkov. Avtor poudarja, da je pomembno, »da posamezna kategorija omogoča dovolj natančno uvrščanje analiziranih podatkov glede na vsebinski pomen kod« (Roblek, 2009, str. 56). Pri tem najprej naredimo konkretne povzetke izbranih enot besedila in nadaljujemo v smeri večje splošnosti in abstrakcije (od kategorij nižjega reda do kategorij višjega reda) (Kordeš & Smrdu, 2015, str. 53-54). Kvalitativna analiza se konča s poskusno teorijo, utemeljeno v podatkih (Roblek, 2009, str. 54). Gre za ponavljajoč se proces, v katerem poteka medsebojno vplivanje med zbiranjem podatkov, analizo in ustvarjanjem teorije (Hoflund, 2013, str. 478). Kot poudarjata Glaser in Strauss, utemeljitelja poskusne teorije, poskusna teorija daje priložnost raziskovalcu, da sledi postopku, ki omogoča ustvarjalnost pri odkrivanju in razumevanju družbenih procesov in pojavov. Obenem zahteva, da raziskovalec upošteva več vidikov z namenom, da razvije teorijo (Hoflund, 2013, str. 479). Utemeljitelja sta dokazala, da je s poskusno teorijo mogoče pridobivati in odkrivati podatke na sistematičen način tudi v družboslovnem raziskovanju (Glaser & Strauss, 1967, str. 2). Creswell (2003, str. 14) ju dopolni z ugotovitvijo, da je poskusna teorija strategija, prek katere skuša raziskovalec priti do splošne in abstraktne teorije na podlagi procesa, delovanja in interakcij, utemeljenih na mnenjih udeležencev v raziskavi. Glaser (1992, str. 13) pravi, da je poskusna teorija koristna za raziskovalce na področjih, ki se nanašajo na preučevanje človekovega vedenja v organizacijah, skupinah in drugih družbenih sestavih.

Slika 5: Splošni prikaz faz kodiranja besedila



Vir: U. Kordeš, M. Smrdu, *Osnove kvalitativnega raziskovanja*, 2015, str. 54.

Kordeš in Smrdujeva (2015, str. 57) predstavita proces kodiranja v šestih korakih (slika 5). Prvi korak je **ureditev gradiva** oz. besedila, kjer po opravljeni transkripciji tekstov izberemo dele teksta, ki ga želimo analizirati oz. ovrednotiti kot pomembnega. V drugi fazi **definiramo enote kodiranja**, kar pomeni razbitje teksta na komponente oz. kodirne enote. Sledi **odprto**

kodiranje (formiranje kod oz. kategorij nižjega reda), pri čemer naštevamo in oblikujemo seznam različnih asociacij, povzetkov. V četrtem koraku **povezujemo pojme v kategorije višjih redov**. To pomeni, da primerjamo pojme in s tem ugotovimo, kateri se nanaša na povezan fenomen, in jih združujemo v širše kategorije. Gre za osno kodiranje, tj. vzpostavitev hierarhije med kategorijami in podkategorijami. V petem koraku sledi **selekcija in definiranje pomembnih pojmov in kategorij**: (1) med množico pojmov in kategorij izberemo pomembne in (2) jih definiramo, določimo njihov pomen. Ob tem se opremo na proces prejšnje faze, kjer smo zbirali dele teksta, ki so združeni v istem pojmu oz. kategoriji. Definirati kategorije pomeni, da določimo podredne »fenomene«. Nato v zadnjem, šestem koraku, ki se imenuje **odnosno kodiranje in oblikovanje poskusne teorije**, prej dobljene kategorije postavimo v odnose. Ti se lahko vzpostavljajo glede na različne dimenzije: vzrok–posledica, čas (prej–potem) ipd. Na ta način odkrite odnose med kategorijami skušamo povezati v smiselno strukturo ter jo čim bolj jasno in utemeljeno opisati.

Rezultate empirične raziskave prikazujem v nadaljevanju. Po izpeljani analizi besedila obeh skupin intervjujev sem nato rezultate primerjala in poskušala podati teoretično podlago, ki je relevantna za mojo magistrsko nalogo.

4.4 Analiza rezultatov empirične raziskave

4.4.1 Opis rezultatov za iskalce zaposlitve

V **prvem koraku** sem prepisane intervjuje najprej uredila in razčlenila besedilo na sestavne dele tako, da sem dobila tri različne teme (tabela 6), ki sovpadajo s sklopi vprašanj, ki sem jih navedla v prejšnjem podpoglavju. Na ta način sem obsežen intervju razdelila na posamezne tematske dele, da so bili bolj obvladljivi za nadaljnjo analizo. Teme, ki so si vsebinsko podobne in tvorijo vsaka zase zaokroženo celoto, so: (1) razlogi in priprava na iskanje zaposlitve, (2) osebna znamka intervjuvancev, (3) iskalčeva aktivnost.

Tabela 6: Tematsko kodiranje

Tematski sklopi	
1. Razlogi in priprava na iskanje zaposlitve	Razlog iskanja (nove) zaposlitve, priprava na iskanje zaposlitve.
2. Osebna znamka intervjuvancev	Poznavanje samega sebe, svojih spretnosti, sposobnosti, lastnosti, ki so lahko tudi prednosti za delodajalca.
3. Iskalčeva aktivnost	Koliko časa nameni iskanju zaposlitve, katere kanale/orodja uporablja, kako pogosto ipd.

V **drugem koraku**, tj. odprtem kodiranju (podrobno predstavljenega v prilogi 4), sem za vsak tematski sklop združila vse odgovore intervjuvancev, da bi pridobila lažji pregled nad odgovori. Nato sem odgovore brala in pripisovala zraven eno ali več kod. Koda je v tem primeru predstavljala spremenljivko, zato sem zraven dopisala tudi njeno modaliteto. Na primer, odgovoru iz prvega tematskega sklopa »Neustrezen način vodenja« sem pripisala

kodo *vodenje* in dodelila modaliteto *dobro–slabo vodenje*. Odgovorom iz drugega tematskega sklopa »Kjer lahko delam to, kar želim«, »Opravljati to, za kar sem se šolala«, »Rad bi postavil ekonomske standarde pri vrednotenju koncesij« sem pripisala kodo *izražena želja po specifičnem delu* in njeno modaliteto *da–ne*. Na ta način sem iz vseh treh tematskih sklopov izpisala in obdelala odgovore, ki so bili relevantni za nadaljnjo raziskavo,.

V tretjem koraku oz. osnem kodiranju (podrobno predstavljenega v prilogi 4) sem podrobneje pregledala pojme iz drugega koraka in jim pripisala nadrejene pojme oz. kode, ki so že bolj abstraktne narave, saj so višje v hierarhiji pojmov (tabela 10). Pojmom *vodenje*, *izzivi*, *odnosi*, *delovno razmerje*, *zaposlitveni status* in *vrsta iskalca zaposlitve* sem pripisala nadrejen pojem *Razlogi iskanja zaposlitve*. Pri osnem kodiranju sem znotraj prvega tematskega sklopa dobila tri nadrejene pojme. Poleg omenjenega še *Lastnosti zaposlitve* in *Iskalčevi kriteriji pri iskanju zaposlitve*, v drugem sklopu *Zavedanje o sebi kot osebni znamki* in v tretjem pet nadrejenih pojmov: *Načrt iskanja*, *Iskalčeva angažiranost*, *Spletni družbeni mediji*, *Mreženje* in *Pomen osebne znamke*.

V četrtem koraku (selektivno kodiranje) sem izmed vseh pojmov izbrala tiste, ki so bili za nadaljnjo obravnavo najpomembnejši predvsem iz vsebinskega vidika. Na ta način sem določila kategorije (tabela 7). Pri tem sem združevala in povezovala pojme iz vseh treh tematskih sklopov tam, kjer so se vsebinsko ujemali.

Tabela 7: Selektivno kodiranje oz. določanje kategorij za iskalce zaposlitve

Osno kodiranje	Selektivno kodiranje
Razlogi iskanja zaposlitve	Razlog iskanja zaposlitve
Lastnosti zaposlitve (vsebinske narave)	Strategija iskanja zaposlitve
Iskalčevi kriteriji pri iskanju zaposlitve (tehnične narave)	
Načrt iskanja zaposlitve	
Zavedanje o sebi kot osebni znamki	
Pomen osebne znamke	
Iskalčeva angažiranost	Trženjska aktivnost iskalca zaposlitve
Spletni družbeni mediji	
Mreženje	

Na podlagi različnih faz kodiranja sem prišla do treh kategorij, ki so ključne za iskanje odgovora na zastavljeno raziskovalno vprašanje:

- 1) razlog iskanja zaposlitve,
- 2) strategija iskanja zaposlitve,
- 3) trženjska aktivnost iskalca zaposlitve.

V nadaljevanju interpretiram vsako kategorijo posebej in med njimi oblikujem odnose. **Razlog iskanja zaposlitve** je zagotovo najpomembnejši in prvi vzvod, da začne oseba sploh iskati (nove) priložnosti na zaposlitvenem trgu, obenem pa tudi razmišljati o sebi in svoji

nadaljnjih korakih v življenju. Kategorija *Razlog iskanja zaposlitve* je razdeljena na več izhodiščnih tem oz. pojmov, kot so zaposlitveni status, način vodenja, izzivi, odnosi na delovnem mestu ter oblika delovnega razmerja. Brezposelnost je najbolj očiten razlog za iskanje zaposlitve. Pri redno zaposlenih posameznikih, ki želijo zamenjati trenutno delovno mesto, pa so največkrat povod za menjavo delovnega mesta neustrezno vodstvo, slabi odnosi na delovnem mestu ali pomanjkanje izzivov, torej želja po nadaljnjem razvoju. Ena od intervjuvanih oseb pravi:

»Na tem delovnem mestu ni nobenih možnosti več – ne horizontalno ne vertikalno. Mislim, da v to smer, kamor gre organizacija vodenja, nima več prihodnosti. Na tem mestu ni več zanimivo, ni več izzivov in je dovolj.« (Oseba A dela v podjetju 8 let na področju organizacije dogodkov.)

Podobnega mnjenja so vsi štirje intervjuvanci, ki so redno zaposleni. Eden izmed razlogov za iskanje je pri dveh sprememba oblike delovnega razmerja, saj si želita preiti iz samostojnega podjetništva oz. študentskega dela v redno zaposlitev.

Da bo lahko posameznik pri iskanju zaposlitve uspešen, je potrebna dobra **strategija iskanja zaposlitve** kot strateški instrument, ki sproži razmišljanje o zavedanju posameznika, o njegovih spretnostih, lastnostih in željah. Predvsem pa pomeni dobro pripravo na iskanje, ki se lahko začne z zapisom na prazen list papirja, kaj želi početi, doseči, kje ter na kakšen način. Kategorijo *Strategija iskanja zaposlitve* sestavljajo podteme: lastnosti zaposlitve, iskalčevi kriteriji, načrt iskanja, zavedanje o sebi kot osebni znamki in pomen osebne znamke. Za dobro strategijo so pomembne odločitve posameznika, da opredeli svoje kriterije pri iskanju zaposlitve, s čimer se izogne iskanju ali celo pošiljanju prošenj vsepovprek. Tovrstni kriteriji, vsebinske in tehnične narave, so ključni za kasnejše zadovoljstvo posameznika na delovnem mestu, saj po navadi opravlja delo v istem podjetju nekaj let. Z vsebinskega vidika posameznik na podlagi svoje izobrazbe, spretnosti, sposobnosti in izkušenj izbira področje dela in razmišlja o podjetjih, ki mu lahko nudijo dinamično ali delo bolj rutinske narave, delo z večjo odgovornostjo in vodstvenimi lastnostmi, z možnostjo izpopolnjevanja in izobraževanja na delovnem mestu. Dve intervjuvanki navajata:

»Iščem redno zaposlitev za nedoločen čas, dinamično, kjer se bom lahko izpopolnjevala in pridobivala novo znanje, hkrati pa lahko delila že usvojeno znanje.« (Oseba H, ki želi zamenjati trenutno delovno mesto.)

»Všeč mi je delo z ljudmi, razgibanost in prilagajanje strankam, poleg tega pa je sedaj zmeraj več kombiniranja z mediji, ki niso več samo časopisi in revije, ampak tudi elektronski mediji, tako da zajamem čim večjo ciljno skupino. [...] Predvsem, da bi bila vključena v čim več projektov, oziroma da sem kot brandmanager odgovorna za nek produkt.« (Oseba G, ki želi zamenjati trenutno delovno mesto.)

Nadalje pomeni dobro osnovo pri iskanju zaposlitve tudi opredelitev t. i. tehničnih kriterijev, ki so za iskalca zaposlitve ravno tako pomembni, npr. oddaljenost delovnega mesta od kraja bivališča, tip zaposlitev (nedoločen čas, projektno delo itn.), višina plača, vodstveni položaj, velikost podjetja. Vsi intervjuvanci omenjajo oddaljenost od kraja bivališča kot pomemben kriterij in večina intervjuvancev (7) navaja maksimalno oddaljenost do 30 minut vožnje, le trije so se pripravljani voziti do 60 minut. Polovici je pomembna tudi zaposlitev za nedoločen čas, saj jim predstavlja varnost, en iskalec zaposlitve pa pravi, da določen ali nedoločen čas zanj nima smisla, saj je njegova izkušnja taka, da »če se te želijo znebiti, se te bodo, ne glede na obliko pogodbe« (Oseba E). Zanimivo lahko pomeni velikost podjetja na eni strani stabilnost (velika podjetja), na drugi strani pa večjo dinamičnost (manjša podjetja). Kot pravi en intervjuvanec: »Načeloma bi najraje videl, da gre za večje podjetje, da je stabilno.« (Oseba D.) Enakega mnenja je tudi intervjuvanka, ki želi zamenjati delodajalca:

»[...] mi je pomembno, da je firma na trdnih tleh, je pa tako, da so multinacionalke v lokalnem območju bolj »ziher« varianta kot manjša podjetja.« (Oseba G, ki želi zamenjati trenutno delovno mesto.)

Strategija iskanja zaposlitve zajema tudi vpogled v posameznikovo identiteto – vizijo, prepričanja in vrednote, ki ga bodo vodili na način, da si izbere delovno mesto oz. podjetje, ki deli z njim podobna prepričanja. Obenem pa bo znal izkoristiti oz. izpostaviti svoje prednosti in omiliti ali celo spremeniti svoje slabosti v prednosti. Za dobro predstavitev posameznika potencialnemu delodajalcu je pomembno zavedanje njegovih prednosti in slabosti ter opredelitev vizije, ki posameznika usmerja na poti do cilja oz. do zaposlitve, ki si jo želi. Pri vseh intervjuvancih se je pokazalo, da dobro poznajo svoje prednosti in slabosti, najmanj konkretnih odgovorov pa je bilo pri viziji – le polovica je bila zelo konkretna pri tem, kdo in kaj želijo postati. Nadalje se je izkazalo, da so iskalcem zaposlitve pomembne vrednote v smislu zaposlitve v podjetju, ki je družini prijazno, dobrih odnosov na delovnem mestu, kjer vladajo poštenost, iskrenost in tudi prijateljstvo. Osebna znamka še ni splošno poznan in uporabljen pojem pri intervjuvancih, toda iskalci zaposlitve so videli v njem smiselno razlago, zakaj je lahko osebna znamka pomembna na njihovi poti do (nove) zaposlitve. Po večini so jo primerjali z blagovno znamko izdelka. Eden izmed intervjuvancev razume osebno znamko kot:

»To, da se zna posameznik dobro naštudirati, da ve, kaj hoče in kdo hoče biti. [...] delodajalec se pač ne bo ukvarjal s tem, da bi on pogruntal, kdo sem, če mu sama tega ne znam povedati [...] pomembno, kaj bom jaz pri njih naredila takega, da je vredno denarja, ki mi ga bodo dali oz. delovnega mesta, ki mi ga ponujajo«. (Oseba A, ki želi zamenjati trenutno delovno mesto.)

Druga oseba pa opozarja, da k osebni znamki:

»Veliko doprinesejo starši, torej vzgoja, potem vzgoja v šoli, tvoji prijatelji, okolica, tudi partnerji, v službi in to se stalno nadgrajuje, izboljšuje. Ne bi pa povezovala

osebne znamke z znamko obleke, ki jo npr. neka ženska nosi, v primerjavi z drugo, ki nosi Zaro. Ker to še nič ne pomeni. Dosti ljudi se skriva pod obleko, v resnici pa so čisto druga oseba«. (Oseba G, ki želi zamenjati trenutno delovno mesto.)

Intervjuvanec, ki se podaja na samostojno pot, dopolni zgornjo izjavo:

»načeloma bi rekel, da mi je vseeno za blagovno znamko, ker sem jaz sam zase samostojen in me ne zanima, kaj si drugi o meni mislijo. Hkrati pa zdaj, ko grem na svoj biznis, vidim, da folk še vedno ocenjuje, kako si oblečen, imaš uro, kakšna je ... potem ugotoviš, da moraš sprejemati neke ukrepe, kar pomeni, da delno že ustvariš osebno znamko. Zato ker si pri stranki kot podoba zaznamovan kot nekdo, ki je dobro oblečen, ki je strokoven.« (Oseba E, ki je trenutno brezposelna in se podaja na samostojno pot.)

Oseba H pravi, da se ji zdi pomembno, da si dosleden oz. konsistenten, a da se hkrati znaš izpopolnjevati, razvijati. Druga pa opredeli osebno znamko s preprostimi besedami:

»da se znaš prodajati in to je najbolj pomembno od vsega«. (Oseba C, ki je iskalka prve zaposlitve in trenutno brezposelna.)

Po opredelitvi kriterijev in samoevalvaciji posameznika je pomembno načrtovanje iskanja zaposlitve, ki bo vplivalo na vse nadaljnje aktivnosti iskalca. Razvidno je, da si iskalci zaposlitve zastavijo iskanje zaposlitve po najrazličnejših kanalih, ki zajemajo tako zaposlitvene portale (največ Mojdelo.com), spletno stran Zavoda za zaposlovanje in tudi uradne spletne strani podjetij, znance in prijatelje. Nekoliko manj načrtujejo iskanje prek družbenih omrežij in skoraj nič prek zaposlitvenih agencij. Spremljanje trga se jim zdi pomembno. En intervjuvanec si je postavil celo svojo spletno stran, prek katere bo iskal podjetja za poslovno sodelovanje. Veliko vlogo igra tudi podoba podjetja (ugled, stabilnost, velikost podjetja, zadovoljstvo zaposlenih), saj je odvisno od nje, ali se bodo iskalci (samoiniciativno) prijavili. Večina načrtuje direktno komuniciranje s podjetjem ne glede na razpisano delovno mesto, kar je pomembno predvsem zaradi dejstva, da se večina zaposlitev dobi z aktivnim iskanjem in ne s čakanjem na ustrezno razpisano delovno mesto. To potrjuje tudi intervjuvanec, ki pravi:

»[...] celo osebno sem šel na podjetje in direktor je bil navdušen nad mojim pristopom. Kakšen slab mesec kasneje me je tudi poklical in mi ponudil delovno mesto, ampak sem ga zavrnil.« (Oseba I, ki je trenutno brezposelna.)

Lahko ugotovim, da del strategije obsega dolgoročen načrt dejanj, ki jih bo posameznik izvajal za doseg svojega cilja – najti ustrezno zaposlitev. Sama strategija pomeni najobsežnejši del pri iskanju zaposlitve, saj je odvisno od nje, ali bo posameznik uspešen ali ne. Njen namen je, da posameznika dobro pripravi na kratko in jedrnato predstavitev njegovih izkušenj, spretnosti, sposobnosti in znanja, ki bi pri potencialnih delodajalcih vzbudili

zanimanje, ter na izbiro tistih komunikacijskih oblik in orodij, ki bi iskalca zaposlitve najučinkoviteje pripeljale do zaposlitve.

Zadnjo kategorijo »**trženjska aktivnost iskalca zaposlitve**« interpretiram z vzpostavljanjem aktivnega povezovanja iskalca zaposlitve z organizacijami, sodelavci, poslovnimi znanci ter komuniciranja prek direktnega (osebnega) in elektronskega stika. Tako je zadnja kategorija sestavljena iz (1) iskalčeve angažiranosti pri spremljanju trga in kontaktiranju potencialnih delodajalcev, (2) mreženju in (3) uporabi spletnih družbenih medijev.

V prvi vrsti se kaže iskalčeva angažiranost pri spremljanju razpisanih delovnih mest prek različnih portalov in pisanje prošenj z življenjepisom ter iskanju potencialnih delodajalcev in direktnem kontaktiranju podjetij ne glede na razpisano delovno mesto. Zanimivo je, da je pošiljanje prijav zelo različno in močno variira glede na delovno mesto. Največ prošenj (120) je poslala iskalka prve zaposlitve in trenutno brezposelna, delo pa išče zadnjih šest mesecev na različnih področjih – od administracije do kadrovskega in zdravstvenega managementa. Večina podjetij ji kot razlog za zavrnitev napiše, da nima izkušenj. Dodatno omejitev ji predstavlja tudi bivanje v Vzhodni Sloveniji, kjer je stopnja registriranih brezposelnih najvišja v Sloveniji. Najmanj prošenj (1) je poslal iskalec zaposlitve z redno zaposlitvijo, ki dela na področju gozdarstva, saj je za njegov poklic v splošnem na razpolago malo delovnih mest. Zelo uspešni sta intervjuvanki, ki sta poslali 30 (prva) oz. 5 (druga) prošenj ter prišli na kar 7 (prva) oz. 3 (druga) razgovore. Obe se zelo namensko lotita prijave na delovno mesto, nato pa tudi priprave na razgovor. Ena izmed njiju, ki je trenutno brezposelna pravi:

»Ogromno časa namenim temu, da prvo kot prvo iščem to, kar mi ustreza in potem še več časa, da res pišem dobro prijavo. Da bom oddajala prijave kot po tekočem traku, sama nisem za to. Ker če se podjetje potruzi, da nekoga išče, se lahko tudi jaz potrudim in napišem dobro prijavo, ki res ustreza temu, kar piše.«

[...]

»Temeljito sem pogledala njihovo spletno stran, poslovanje na Ajpesu, prihodke, odhodke, kakšen je bil trend skozi leta, čemu dajejo pozornost in kakšno je delovno mesto. Tako da sem si podrobno naštudirala, razmišljala o temu, kaj si oni želijo in kaj bi jim jaz lahko nudila.« (Oseba Č.)

Pomembna komponenta je čas, ki ga iskalci zaposlitve namenjajo iskanju zaposlitve, saj lahko bistveno prispeva k dobro napisani prijavi in posledično na odziv s strani podjetja. Toda zaposleni posamezniki, ki iščejo novo zaposlitev, pravijo, da imajo na razpolago manj časa za pripravo dobre prijave, kot bi želeli, saj so zaposleni cele dneve. Intervjuvanka, ki menja zaposlitev, izpostavi:

»Težko vsak dan pregledam in sproti pišem prošnje, sploh, če želim, da je prošnja dobro spisana.« (Oseba H.)

Toda ni edina, ki se zaveda, da si je za dobro prijavo treba nameniti čas. Predvsem, da se spozna podjetje in ugotovi, kaj pričakuje od kandidatov. V splošnem intervjuvanci namenijo iskanju zaposlitve vsaj tri dni v tednu (sedem oseb), tri osebe pa vsak dan, dve od njih sta brezposelni.

Na drugi strani lahko mreženje prihrani ogromno časa, saj omogoča poznavanje ljudi, ki bi lahko posameznika priporočili ali zaposlili. Toda z mreženjem je treba začeti že zelo zgodaj in ne šele takrat, ko se išče zaposlitev. Kot pravijo intervjuvanci, na njihovem področju večinoma navezujejo stike na konferencah, seminarjih, izobraževanjih, torej z direktnim kontaktom, nekoliko več pa je elektronskega stika na področju trženja, kjer poteka komunikacija tudi prek forumov, blogov, LinkedIna. Mreženje jim ponuja nova poznanstva in s tem širjenje mreže poznanstev, ki jim lahko pomembno pomaga pri iskanju zaposlitve.

Zanimivo je, da spletna družbena omrežja (LinkedIn, Facebook, Twitter) kot orodja za iskanje zaposlitve intervjuvanci redko uporabljajo, čeprav imajo vsi (razen dveh) ustvarjen vsaj en profil na družbenih omrežjih. A večina jih uporablja v zasebne namene, še posebej Facebook. Tako ima le pet oseb odprt račun na LinkedInu, izmed katerih dva uporabnika pravita, da ga praktično ne uporabljata. Druga dva pa sta ga odprla pred kratkim ravno z namenom dodatnega kanala, ki jima lahko pomaga pri zaposlitvi. Poleg njiju je še ena intervjuvanka, ki vidi vrednost v omenjenem družbenem omrežju v naslednjem:

»Malo (*ga uporabljam*), ampak sem pozorna, ko mi nekdo pošlje povabilo. Preverjam, kdo si je ogledal moj profil, da vidim, če bi tudi mene zanimala ta povezava.« (Oseba G.)

Glede na odgovore, ki so jih podali iskalci zaposlitve, izpostavljam dejstvo, da družbena omrežja pri intervjuvancih nimajo pomembne vloge pri iskanju zaposlitve. Nekoliko presenetljivo je dejstvo, da je LinkedIn tako malo v uporabi oz. da v primerjavi z drugimi orodji za iskanje zaposlitve nima posebne vrednosti, čeprav je namenjen ravno profesionalnemu povezovanju. Le trem osebam od desetih se zdi LinkedIn pomemben dodatni komunikacijski kanal, ki lahko prispeva pri iskanju zaposlitve.

4.4.2 Opis rezultatov za kadrovice

Tudi pri analizi intervjujev s kadroviki sem v prvem koraku najprej prepisala posnetke. V tem primeru besedila nisem razdelila na tematske dele, saj so bili podatki dovolj obvladljivi. Zato sem se v naslednjem koraku lotila **odprtega kodiranja** (podrobneje predstavljenega v prilogi 5), kjer sem prebirala odgovore kadrovikov in zraven pripisovala eno ali več kod. Na primer, odgovorom »časopis, revije, priporočila« sem pripisala kodo *tradicionalni kanali za objavo prostega delovnega mesta*. Odgovorom »spletna stran podjetja, zaposlitveni portali, spletna stran Zavoda za zaposlovanje RS, karierni sejmi, karierni centri, povezave s fakultetami, zaposlitvene agencije, forumi, družbena omrežja, head hunting, samoiniciativne prijave« pa sem pripisala kodo *sodobni kanali za objavo prostega delovnega mesta*. Na ta način sem pri

odprtem kodiranju dobila 18 kod oz. pojmov, ki sem jim v naslednjem koraku, tj. osnem kodiranju, dodelila oz. jih povezala v nove pojme višje kategorije.

V fazi **osnega kodiranja** (podrobneje je predstavljen v prilogi 5) sem na primer pojme »trenutni razpisi, bodoči razpisi v letošnjem letu, pogostost zaposlovanja vrste kadra« združila v pojem *lastnosti zaposlovanja v podjetju*. Pojmu »zaznava krize pri iskanju novih kadrov« pa dodelila pojem *vpliv krize na iskalce zaposlitve*. V tej fazi kodiranja sem 18 pojmov iz odprtega kodiranja združila v 10 pojmov višje kategorije.

Sledila je faza **selektivnega kodiranja**, kjer sem določila najpomembnejše pojme z vsebinskega vidika (tabela 8), relevantne za nadaljnjo analizo. Na ta način sem opredelila tri kategorije, ki najbolj opisujejo odgovore kadrovičev in podajajo uvid v pričakovanja delodajalcev:

- 1) lastnosti in načini zaposlovanja,
- 2) podoba kandidatov in priporočila delodajalcev,
- 3) ponudba delodajalca.

Tabela 8: Selektivno kodiranje za kadrovičev

Osno kodiranje	Selektivno kodiranje
Lastnosti zaposlovanja v podjetju (število razpisov, vrsta kadra, pogostost zaposlovanja)	Lastnosti in načini zaposlovanja
Kanali zaposlovanja (tradicionalni – sodobni; za višje – nižje izobražen kader)	
Proces izbiranja s tehnikami	
Komunikacija podjetja prek lastnih spletnih orodij	
Vpliv krize na iskalce zaposlitve	Podoba kandidatov in priporočila delodajalcev
Lastnosti kandidatov (pozitivne – negativne)	
Napake kandidatov	
Nasveti kandidatom	
Sklenjeno delovno razmerje	Ponudba delodajalca
Izobraževanja in izpopolnjevanja	

V nadaljevanju interpretiram vsako kategorijo posebej in med njimi oblikujem odnose. Kategorijo **»lastnosti in načini zaposlovanja«** sestavljajo štiri podkategorije: (1) lastnosti zaposlovanja v podjetju, (2) kanali zaposlovanja, (3) komunikacija podjetja prek lastnih spletnih orodij in (4) proces izbiranja s tehnikami. Razvidno je, da si podkategorije sledijo v nekem zaporedju. Iz trenutnih razpisov prostih delovnih mest je mogoče razbrati, da delodajalci večinoma iščejo nižje izobražen kader, ki ga bodo tudi med letom najbolj iskali, manj pa višje izobražen kader, ki ga iščejo po potrebi (npr. v primeru širjenja oddelkov, porodniški, upokojitvi ipd.) in ga večinoma ne planirajo. Po opredeljeni potrebi po novih kadrih podjetja razpišejo delovna mesta prek najrazličnejših kanalov. Najpogosteje objavljajo prek zaposlitvenih portalov kot npr. Mojdelo.com, MojaZaposlitev.si, Zaposlitev.net, večina pa za ta namen uporablja tudi uradno spletno stran podjetja. Zanimivo je, da kar nekaj podjetij

uporablja le svoje uradne spletne strani v primeru iskanja nižje izobraženih kadrov. Zakaj je tako, razloži kadrovnica:

»Če objavimo oglas za prodajalca na zaposlitvenem portalu, smo zasuti s prošnjami. Poskusili smo sodelovati z Mojedelo.com, ampak se je izkazalo, da smo morali po dveh dneh odstraniti oglas, saj smo bili zasuti s prošnjami. Za višje pozicije pa uporabljamo tudi zaposlitvene portale.« (Oseba Č, direktorica kadrovske službe s področja trgovine.)

Tradicionalne kanale, kot sta časopis (Delo, Dnevnik) in strokovna revija, uporabljajo podjetja v primeru iskanja višje izobraženega kadra. Za iskanje točno določenega in specifičnega kadra podjetja uporabljajo tudi »*head hunting*« ali zaposlitvene agencije, ki jim na ta način najdejo najprimernejše osebe, in prihranijo čas. Kot navaja kadrovnica:

»Prednost je, da je prva selekcija opravljena že s strani zaposlitvene agencije, kar za nas pomeni večjo učinkovitost in časovni prihranek.« (Oseba B, vodja kadrovske službe s področja trgovine.)

Osem od enajstih intervjuvanih podjetij uporablja eno ali več družbenih omrežij, najpogostejša kombinacija sta Facebook in LinkedIn, le dve podjetji imata poleg omenjenih tudi Twitter (obe delujeta v komunikacijsko-informacijski dejavnosti). Zanimivo pri tem je, da le pet podjetij aktivno objavlja prosta delovna mesta – eno podjetje izključno prek LinkedIna, drugo izključno prek Facebooka, ostala tri prek obeh. Obe podjetji, ki imata odprt račun na Twitterju, prosta delovna mesta objavljata tudi tam. Večinoma podjetja ne pričakujejo oz. se jim ne zdi pomembno, da bi njihovi kandidati morali imeti odprte račune na Facebooku ali LinkedInu, le eno podjetje, ki se ukvarja tudi z digitalnim marketingom, pravi, da je to priporočljivo:

»Ker delam kot vodja digitalnega marketinga, mi je pomembno, da kandidat uporablja ta orodja, če želi delati z njimi. Ni dovolj, da se jih poslužuje le v službenem času, saj mora poznati tudi skrite specifičnosti vsega, kar se dogaja.« (Oseba H, managerka digitalnega marketinga.)

Finančna direktorica, ki se ukvarja s kadrovanjem na področju električnih storitev, izpostavi, da bo potreba po uporabi in znanjih družbenih omrežij čedalje večja, zato se zna zgoditi, da bodo od kandidatov pričakovali, da imajo ustvarjene profile.

Razvidno je, da zasebna podjetja (pet od desetih) sodelujejo na Kariernih sejmih in Kariernih centrih ali se kako drugače povezujejo s srednjimi šolami in fakultetami. Kadrovici pojasnjujeta:

»Tudi prek obvezne prakse spoznavamo in spremljamo dijake, tako da na ta račun smo tudi že zaposlovali.« (Oseba C, vodja kadrovske službe s področja trgovine.)

»S fakulteto za metalurgijo sodelujemo na raznih razpisih, se pravi, da skušamo povezati gospodarstvo z izobraževanjem. Velikokrat tudi študenti pridejo opravljati diplomsko nalogo. Na kariernih centrih sodelujemo, ampak na Koroškem, ne v Ljubljani.« (Oseba D, vodja kadrovske službe s področja livarstva.)

Približno polovica podjetij ustvarja tudi lastno bazo potencialnih kandidatov, ki jih pridobijo bodisi prek samoiniciativnih prijav bodisi jih sami uvrstijo, če se jim zdijo potencialni. Priporočila novih kadrov so večini podjetij pomembna, predvsem priporočila zaposlenih, saj na ta način lahko dobijo dobre kadre. Eno podjetje celo nagrajuje zaposlene, če priporočijo dober kader.

Proces izbiranja kandidatov kot naslednji korak po objavi prostega delovnega mesta je po večini sestavljen iz enega kroga za nižje izobražen kader in iz dveh do treh krogov za višje pozicije. Proces je primerljiv pri večini podjetij in se začne s prvo selekcijo na kadrovskem oddelku (če ga podjetje ima, sicer to naredi vodja oddelka, ki išče nove kadre). Dodaten ožji izbor naredijo vodje oddelkov, ki v nadaljevanju povabijo kandidate na razgovor, kateremu sledi dodatna selekcija. Pri nižjih pozicijah je značilno, da kandidata tudi praktično preizkusijo v delovnem okolju, nato pa izberejo najprimernejšega kandidata. Kandidati za višje pozicije opravijo še enega ali dva dodatna razgovora, ki lahko poleg praktičnih nalog vključujeta tudi psihološke ali vedenjske teste. Skoraj večina podjetij kandidata tudi preveri na spletu, pri tem ne iščejo napak, temveč to opravijo zgolj iz radovednosti ali če zasledijo kakšne nejasnosti pri prijavi. Manjša podjetja imajo to lastnost, da želijo kandidate поблиžje spoznati in se včasih odločijo tudi za naslednje metode: »*speed recruiting*«, pogovor z ostalimi zaposlenimi, pošiljanje e-testa pred prvo selekcijo ali določitev posebne naloge. Direktorica digitalnega marketinga pojasni:

»[...] mislim, da moraš človeka malo bolje spoznati, preden ga zaposliš. In to ne v smislu njegovih znanj, ampak tudi v smislu, kako se ujame z ekipo. Tako da eden izmed razgovor je, da se kandidat spozna z našo pisarno – kdo in kakšna je ekipa. S potencialnim kandidatom smo šli tudi že na kavo in na podlagi tega sem potem izbrala.«

Drugo kategorijo »**podoba kandidatov in priporočila delodajalcev**« interpretiram s pomočjo (1) vpliva krize na obnašanje iskalcev zaposlitve v očeh delodajalcev, (2) lastnosti kandidatov, ki pritegnejo ali odvrnejo potencialne delodajalce, (3) najpogostejših napak, ki jih delajo kandidati in (4) priporočili delodajalcev, da se tovrstne napake odpravi.

Kriza je v splošnem vplivala, po besedah delodajalcev, na povečano število prijav, še posebej pa na povečano število prijav višje kvalificiranih oseb na delovna mesta za nižje kvalificirane. Tako ugotavljata intervjuvanki:

»Zaradi krize dobimo veliko več prijav na prosta delovna mesta [...], kvaliteta prejetih prijav pa je slabša in veliko kandidatov ne izpolnjuje osnovnih pogojev, ki so

zahtevani. Menim, da so iskalci zaposlitve zaradi krize pripravljeni sprejeti slabše pogoje zaposlitve.« (Oseba B, kadrovnica s področja trgovine.)

»V tistih nekaj letih krize je bilo tako, da če je bilo prej nemogoče dobiti dobrega mehanika, se ga je potem dobilo enostavno« (Oseba C, vodja kadrovske službe s področja trgovine.)

Povečanemu številu prijav se je pridružilo tudi značilno pošiljanje prijav vsepovprek, kar je za kandidate po besedah delodajalcev prej slabost kot prednost. Tako med pogostimi napakami naštevajo primere, ko so prijave naslovljene na drugo podjetje ali za drugo delovno mesto. Najbolj je moteče, da se kandidati ne potrudijo in prijave ne prilagodijo podjetju oz. ne poizvejo o podjetju dovolj, preden napišejo prijavo. Delodajalci najhitreje odslovijo kandidate s prijavi, ki vsebujejo preveč splošno motivacijsko pismo in življenjepis, ki je napisan kot spis, poleg tega pa je pomanjkljiv in neizviren. Intervjuvanki navajata:

»Bistvena napaka je ta, da se CV-je pošilja kot po tekočem traku.« (Oseba A, kadrovnica s področja javnega zdravstva.)

»Definitivno odpadeta »*copy-paste*« prošnja in CV. To, da ostane v CV-ju ali prošnji, da se prijavlja na delovno mesto orodjarja, malo karikiram, definitivno odpade.« (Oseba F, kadrovnica s področja finančnega svetovanja.)

Moteča je tudi slovnično nepopolna prijava. Zamujanje glede dogovorjenih rokov ali na razgovor brez predhodnega opravičila pomeni izkaz nespoštovanja. Predvsem pa tri podjetja izpostavljajo problem pri mladih kadrih, saj bi raje kot delali in konkretno prispevali k podjetju, prejeli visoko plačilo. Finančna direktorica pojasnjuje:

»Na primer problem mladih je v tem, da veliko vedo, veliko potujejo, pridobivajo ogromno znanja, a ko ga vprašaš, kako bi ta znanja prenesel v podjetje, se zatakne. Torej, če se oseba za nekaj prodaja, mora že malo vedeti, kaj konkretno lahko naredi.« (Oseba J s področja trgovine – elektro.)

Delodajalci med profesionalnimi lastnostmi kandidatov iščejo različne lastnosti, odvisno od zahtevanega delovnega mesta, toda v splošnem so to predvsem delovne izkušnje z ustreznega področja, sposobnost povezovanja in razmišljanja. Sledijo ciljna naravnost, razvita čustvena inteligenca, znanje tujega jezika in pridnost oz. prijaznost. Pritegne jih predvsem celostna podoba kandidata, ki jo kandidat suvereno sporoča z izdelano vizijo, proaktivnostjo, pripravljenostjo na učenje. Pomembno jim je, da zna povedati, zakaj želi delati v njihovem podjetju, kaj lahko doprinese h kolektivu. To so tudi lastnosti, ki jih delodajalci pri kandidatih, poleg odkritosti, najbolj pogrešajo. Tako kadrovnice navajajo:

»Na razgovoru je meni zelo pomemben pristop človeka – urejenost, kako pozdravi, kako da roko ... celostna podoba človeka. Potem tudi, kako nastopa na razgovoru – ali

ima suverene odgovore ali stoji za tem, kar je povedal.« (Oseba D, vodja kadrovske službe v livarstvu.)

»Pomembno je, da ve, na kaj oz. na katero delovno mesto se prijavlja, v katero podjetje, da pozna podjetje, ker mora vedeti veliko o podjetju, da se lahko sam predstavi. Rada bi, da bi rekli: jaz sem pravi za vas, ker sem proaktiven in to se vidi iz tega pa tega ... « (Oseba F, kadrovnica s področja finančnega svetovanja.)

»Zagotovo odvrne to, da [*kandidat*] ni avtentičen in prodaja neko marketinško zgodbo, znotraj njega pa ni vsebine. [...] Tisti, ki so na trgu in jo [*službo*] iščejo, se bodo morali malo potruditi in ugotoviti, kaj želijo. Ker službe kot take, da prideš in oddelaš, ni več. In to pogrešam pri njih. Nek prispevek, zavzetost s strani kandidatov.« (Oseba J, finančna direktorica s področja trgovine – elektro.)

Zato svetujejo vsem kandidatom, naj bodo iskreni tako pri prijavi kot kasneje na razgovoru. Kot opozorita dva izmed intervjuvancev, imata raje odkritost pri kandidatu, da torej pove, kje so njegova slabša področja oz. kje mu lahko pomagajo pridobiti potrebno znanje. Predvsem pa poudarjata, naj namenijo dovolj časa za sestavo dobrega, sistematičnega življenjepisa, ki naj bo kratek in naj vsebuje bistvene podatke, in kot pravi ena izmed intervjuvank, »naj bo odraz posameznika«. Ista intervjuvanka pravi tudi:

»Najprej naj preberejo razpis in ne pošiljajo prošenj, če ne ustrezajo razpisanim pogojem.« (Oseba E, vodja kadrovske službe v livarstvu.)

Še bolje to ponazori druga intervjuvanka:

»... ko iščeš nekoga, dobiš samo tiste tri strani ali pa celo eno. [*V njih*] mora biti neka smiselnost, organiziranost. In morajo se zavedati, da oblikovanje tudi veliko pove, ker lahko pritegne.« (Oseba A, kadrovnica s področja javnega zdravstva.)

Zadnja kategorija »**ponudba delodajalca**« je interpretirana s (1) sklenjenim delovnim razmerjem, ki je pravzaprav tudi zadnji korak v procesu izbiranja kandidata, torej ko je kandidat že izbran, ter z (2) izobraževanjem in izpopolnjevanjem, ki jih je deležen vsak, ko je zaposlen v podjetju. Najbolj pogosto podjetja sklepajo pogodbe za določen čas s poskusno dobo 3–4 mesecev z možnostjo podaljšanja v nedoločen čas. Kot pravi direktorica kadrovske službe s področja trgovine, je to zaradi rigidne slovenske zakonodaje. Če gre za višji kader, kot je top management, se takoj sklene pogodba za nedoločen čas. Vsa podjetja skrbijo za izpopolnjevanja in izobraževanja svojih zaposlenih, največ v smislu strokovno-tehničnega usposabljanja oz. izpopolnjevanja, redka pa so vsebinska izobraževanja, ki so namenjena osebnosti rasti, kot so: retorika, obvladovanje stresa, konfliktnih situacij ipd. Le dve izmed enajstih podjetij zaposlenim nudita tudi tovrstna izobraževanja.

5 DISKUSIJA

5.1 Ugotovitve

Analiza prve skupine, tj. iskalcev zaposlitve, je pokazala, da so pri iskanju zaposlitve pomembni naslednji trije dejavniki. **Razlog iskanja (nove) zaposlitve** je pomemben motivator, da iskalec zaposlitve začne s pripravo na iskanje zaposlitve. Pomembno je omeniti, da že od študija oz. od prve zaposlitve naprej poteka nezavedna priprava na premik na novo delovno mesto, ki se sooblikuje s posameznikovimi lastnostmi, dejanji in dosežki. Te je potem treba smiselno združiti in postaviti strategijo za iskanje posamezniku najprimernejšega delodajalca.

Strategija pomeni dober poslovni načrt in bo iskalca zaposlitve privedla do želenega cilja – to je zaposlitve pri delodajalcu, s katerim bosta delila podobne vrednote, prepričanja in vizijo. Brez dobre strategije bodo vprašljive tudi iskalčeve nadaljnje aktivnosti, zato je pomembno, da iskalec nameni dovolj časa za oblikovanje ustrezne strategije. Strategija v tem pogledu zajema najprej posameznikovo samoanalizo lastnosti in želja, pregled trga dela, opredelitev kriterijev glede delovnega mesta, pripravo življenjepisa s ključnimi dosežki in sposobnostmi ter pregled potencialnih podjetij. V tej fazi si na podlagi vseh ugotovljenih lastnosti in želja poišče tudi ustrezna komunikacijska orodja, ki ga bodo kar najhitreje pripeljala do zelene zaposlitve.

Tako imenovane **trženjske aktivnosti** iskalca zaposlitve naredijo vidnega oz. ga z vsemi njegovimi prednostmi izpostavijo pred drugimi kandidati. Aktivnosti vključujejo spremljanje trga dela, tj. iskanje prostih delovnih mest prek najrazličnejših kanalov – od zaposlitvenih portalov (najpogostejše omenjena portala med iskalci zaposlitve in delodajalci sta MojeDelo.com in MojaZaposlitev.si), spletnih strani podjetij, priporočil do družbenih omrežij. Prek slednjih se je v raziskavi izkazalo, da jih iskalci zaposlitve najmanj uporabljajo. Pri prijavi na delovno mesto je treba podjetje dobro preučiti in šele nato napisati prijavo, predvsem pa ustrezati razpisanim pogojem. Na razgovor so se vsi iskalci zaposlitve pripravili podobno – preučili so podjetje, njihovo spletno stran in ponovno pregledali svoj življenjepis. Treba je poudariti, da aktivno iskanje vključuje tudi vzpostavitev osebnega stika s podjetjem bodisi prek telefonskega klica ali osebnega obiska na podjetju bodisi z mreženjem na različnih konferencah, seminarjih, forumih ipd. Lahko pa vključuje tudi inovativno prijavo za delovna mesta v manjših podjetjih, ki so praviloma tudi manj formalna.

Analiza intervjujev s kadroviki oz. posamezniki, ki se v podjetju ukvarjajo s kadrovanjem, je prav tako pokazala tri pomembne dejavnike, ki prikazujejo na eni strani značilnosti delodajalcev pri zaposlovanju ter na drugi njihova pričakovanja in priporočila. **Lastnosti in načini zaposlovanja** prikazujejo pogosto povpraševanje delodajalcev po nižje izobraženih kadrih in manj po višje izobraženih, kar pomeni ostro konkurenco med prijavi za višje pozicionirana delovna mesta. Pomembno je, da so kanali iskanja novih kadrov pri delodajalcih v večini primerov isti kot pri iskalcih zaposlitve. Vredno je izpostaviti, da se

specifična delovna mesta išče prek »*head huntinga*« oz. prek agencij. Ravno zato je posameznikovo izpostavljanje pomembno, da ga lahko zaznajo kot primerne kandidata. Proces izbiranja primerne kandidata je različen za višje pozicije, kjer so praviloma opravljeni dva do tri razgovori, ki jih po navadi spremljajo psihološki testi. Razvidno je, da so podjetja, ki imajo ustvarjene profile na različnih družbenih omrežjih, tudi bolj angažirana za inovativnejše pristope pri procesu izbiranja kandidatov. Zato je mogoče trditi, da tudi od kandidatov pričakujejo vsaj malo inovativnosti pri predstavljanju.

Podoba kandidatov in priporočila delodajalcev zajemajo na eni strani lastnosti, ki jih delodajalci pričakujejo in najbolj pritegnejo pri kandidatih, ter na drugi strani priporočila kandidatom, kaj lahko izboljšajo in na kakšen način. Proaktivnost, delovne izkušnje, sposobnost povezovanja in razmišljanja so najpogostejše lastnosti, ki jih pri kandidatih iščejo oz. tudi pogrešajo. Nadalje izpostavljajo pomanjkanje dobre celostne podobe kandidatov, ki po mnenju večine kadrovikov ne raziščejo podjetja dovolj dobro, preden se prijavijo na prosto delovno mesto. Zato so argumenti kandidatov, zakaj želijo delati v podjetju, tudi večkrat pomanjkljivi. Njihova priporočila so enotna: iskalci zaposlitve naj najprej dobro preučijo samega sebe, nato pa podjetje, kamor se prijavljajo. Šele potem naj se lotijo prijave, pri kateri pozivajo, naj bo kratka, sistematična in iskrena.

Ponudba delodajalca je smiselna v tem pogledu, da se kandidat seznani z možnostmi sklenjenega delovnega razmerja na kratek in dolgi rok. Obenem pa ve, kaj mu podjetje ponuja v smislu opolnomočenja njegovega znanja. Najbolj značilno je sklenjeno delovno razmerje za določen čas s poskusno dobo 3–4 mesecev ter možnostjo podaljšanja v nedoločen čas. Vsa intervjuvana podjetja izvajajo izobraževanja oz. izpopolnjevanja s strokovnega vidika, najmanj ali nič pa namenijo skrbi za osebno rast zaposlenih s seminarji ali delavnicami z vidika medsebojnih odnosov, obvladovanja stresa, konfliktnih situacij ipd.

Vpogled v odgovore iskalcev zaposlitve in kadrovikov prikaže nekaj pomembnih primerjav, ki jih izpostavljam v nadaljevanju. Nanašajo se na uporabo različnih vrst kanalov za iskanje oz. posredovanje prostega delovnega mesta, uporabo družbenih omrežij, pričakovanja iskalcev zaposlitve in kadrovikov, probleme, s katerimi se oboji srečujejo in druge splošne ugotovitve.

Primerjava uporabe komunikacijskih kanalov za iskanje zaposlitve oz. razpis prostega delovnega mesta pokaže, da tako iskalci zaposlitve kot tudi kadroviki uporabljajo iste zaposlitvene portale, kot sta največkrat omenjena Mojedelo.com in MojaZaposlitev.net. Podjetja se obenem zavedajo, da bodo iskalci zaposlitve iskali prosta delovna mesta tudi direktno na njihovi uradni strani, zato jih redno objavljajo tudi tam. To je tudi eden izmed načinov podjetij, da omejijo število prispelih prijav in ciljajo na tiste, ki resnično želijo delati pri njih. Glede na dejstvo, da približno polovica intervjuvanih podjetij gradi lastno bazo potencialnih kandidatov, polovica pa ne, ne bo odveč, če iskalci zaposlitve pošljejo prijavo direktno na podjetje, v katerem bi želeli delati. Treba je izpostaviti, da manjša podjetja pogosteje pri izbiranju kandidatov uporabljajo inovativnejše pristope. Zato je dobrodošlo, da

tudi kandidati napišejo prijavo z življenjepisom, ki bo izstopala tako po vsebini kot oblikovni podobi.

Priporočilo iskalcem zaposlitve, ki se prijavljajo za specifične in/ali višje pozicije, je, naj se prijavijo na zaposlitvene agencije, saj so te pogost kanal za podjetja, ko iščejo točno določene profile ljudi. Priporočilo vsem bodočim generacijam, ki še bodo vstopile na trg dela, je, da izkoristijo povezave njihove šole ali fakultete s podjetji, ki se prek njih predstavljajo, saj na ta način najlažje spoznajo in komunicirajo z zaposlitvenim trgom. V vsakem primeru največ pomenita lastna angažiranost oz. proaktivnost, ki pa je odvisna od posameznika in tega, koliko je pripravljen vložiti vase.

Naslednja primerjava, ki je zanimiva, je zagotovo uporaba družbenih omrežij na trgu dela. Ali bolje rečeno, neuporaba. Tako iskalci zaposlitve kot tudi kadroviki jih ne uporabljajo v takšni meri, kot bi bilo morda pričakovati glede na trende in dejstvo, da je generacija Y velik uporabnik družbenih medijev. Še največ se podjetja za potrebe iskanja novih kadrov odločajo za LinkedIn (5). Toda pomembno je, da so tako iskalci zaposlitve kot kadroviki v (ne)uporabi na isti ravni. Ko se bo povečala potreba po povpraševanju prostih delovnih mest prek družbenih omrežij, bo naraslo tudi število objav prostih delovnih mest in obratno. Družbena omrežja šele dobro vstopajo na trg dela kot orodje, ki lahko pomembno prispeva pri iskanju zaposlitve in kadrov predvsem zaradi potenciala, ki ga predstavljajo pri vzpostavljanju novih in ohranjanju starih stikov.

Iskalci zaposlitve pričakujejo od podjetij, da jim nudijo stabilno in družini prijazno delovno okolje, »fer« odnos, primerno plačilo in možnost izpopolnjevanja, izobraževanja ter napredovanja. V splošnem je zanje pomembna podoba podjetja v javnosti, saj je od te odvisno, ali se bodo kot potencialni kader zanj zanimali. Na drugi strani pa podjetja pričakujejo od kandidatov celostno predstavitev, kjer so pomembni dobro napisan življenjepis z dosežki in argumenti, zakaj bi bili primerni za delo v izbranem podjetju, proaktivnost kandidatov z jasno izdelano vizijo, kaj želijo (doseči), ter poznavanje podjetja.

Obe analizi intervjujev sta skupaj s pregledom teoretične podlage v prvem delu magistrske naloge prispevali k odgovorom na podvprašanja, ki sem si jih zastavila ob glavnem raziskovalnem vprašanju. Pri prvem podvprašanju, ki je sestavljeno iz dveh vprašanj (**kaj pomeni imeti osebno znamko za iskalca zaposlitve in kako zgraditi močno osebno znamko**), je treba poudariti, da avtorji (Montoya, 2002; Rampersad, 2008; McNally & Speak, 2002) pojmujejo osebno znamko kot osebno identiteto, ki stimulira zaznave v ciljni skupini oz. se kot močna in jasna podoba posameznika pojavi v očeh drugih. Posamezniku pomaga definirati, kdo sploh je; pri tem lahko govorimo o celostni podobi, ki jo posreduje svoji okolici. Izgradnja osebne znamke predstavlja predvsem vrednotenje samega sebe in svojih lastnih spretnosti, sposobnosti in znanje. Toda to še ne pomeni, da bo posameznik uspešen. Povečajo se mu le možnosti za uspeh, od njega pa je odvisno, ali jih bo zaznal in izkoristil sebi v prid. Strinjam se z izjavo, da ima vsak posameznik osebno znamko, nezavedno ali zavedno. Vsak iskalec zaposlitve komunicira svoje lastnosti in želje, izkušnje in dosežke.

Toda če se zaveda pomembnosti komuniciranja, bo lahko bolj pripravljen in se odločal za aktivnosti, za katere bo vedel, da mu lahko pomagajo pri zaposlitvi. Dejstvo je, da se intervjuvani iskalci zaposlitve v splošnem premalo zavedajo pomena svoje osebne znamke, čeprav so vsi na svoj način znali opredeliti pomen osebne znamke. Toda teoretično zavedanje je dostikrat težje prenesti v prakso. O pomanjkanju celostne podobe opozarjajo tudi intervjuvani kadroviki oz. posamezniki, ki se ukvarjajo s kadrovanjem, saj pogrešajo ravno celovito predstavljanje kandidatov. Imeti osebno znamko pomeni imeti celovito podobo o sebi (kdo sem in kaj želim), svojih tako formalnih kot neformalnih znanjih in dosežkih, ki jih je nato z ustreznimi komunikacijskimi orodji potrebno znati izpostaviti. Ker je osebna znamka razvijajoča se entiteta, je pomembno, da posameznik njen razvoj ves čas spremlja (kako se nanj odziva okolica) in jo z izpopolnjevanjem in novimi znanji nadgrajuje. Izgradnja osebne znamke vključuje tri faze: identiteto, pozicioniranje in samorefleksijo. Po samorefleksiji se je treba znova vrniti v začetno fazo in na ta način razvijati in izpopolnjevati moč osebne znamke.

Drugo podvprašanje je, **kaj posamezno podjetje išče pri kandidatu in kako to prepoznati.** Podjetja danes prejemajo veliko število prijav, na trgu pa odloča ostra konkurenca. Zato je toliko bolj pomembno, da kandidati posredujejo svojo celostno podobo na način, da bo konkurenčna in bo kandidata razlikovala od drugih kandidatov. Za posameznika, ki išče službo, ni dovolj, da prebere oglas za razpisano delovno mesto, temveč se mora o podjetju tudi dobro pozanimati – pregledati njihovo spletno stran, ugotoviti, s čim se ukvarja, kdo so njegovi konkurenti, povprašati znanke, če poznajo podjetje ali zaposlene v podjetju. Kot poudarja ena izmed kadrovic, lahko kandidat tudi pokliče na podjetje in se pozanima o delovnem mestu, saj bo na ta način prijavo lažje ciljno napisati. Prijava mora biti namenjena le podjetju, na katerega se iskalec prijavlja. Sporočati mora kandidatove lastnosti, izkušnje, ki se pokrivajo z razpisanimi pogoji dela, ter razvidno mora biti njegovo poznavanje podjetja, panoge. Ključno je, da kandidat podpre svoje lastnosti ali izjave z argumenti, zakaj bi bil najprimernejši kandidat. Potencialnemu delodajalcu mora znati podati smiselno celostno podobo o sebi. Zato je pomembno, da se pred sestavo življenjepisa samoevalvirajo, da ugotovijo, kaj želijo, katere so njihove prednosti v smislu njihovih osebnih lastnosti, dosežkov, izobrazbe ipd. Pri tem jim lahko pomagajo tudi trenutna poznanstva (prijatelji, družina, sodelavci, znanci), prek katerih imajo možnost oceniti svojo osebno znamko. Preučitev samega sebe in podjetja je edini način, da iskalec zaposlitve poveča zaposlitvene možnosti. Prek izvedenih intervjujev lahko trdim, da podjetja iščejo kandidate z delovnimi izkušnjami, proaktivnostjo, pripravljenost na delo, sposobnost razmišljanja in povezovanja. Hkrati pa pričakujejo seznanjenost kandidata z njihovim podjetjem in dejavnostjo.

Na tretje podvprašanje, **kakšen tip podjetij išče inovativnost pri predstavitvi kandidata,** lahko glede na odgovore intervjuvanih kadrovikov ugotovim, da ni nujno, da manjša podjetja pričakujejo večjo inovativnost pri prijavi. Med pogovori se je pokazalo, da jo pričakujejo podjetja, ki uporabljajo več družbenih omrežij hkrati, saj to zahteva njihova dejavnost – gre za hitrejša spletne rešitve ali pa se na ta način najlažje približajo ciljni skupini. Iz odgovorov kadrovikov pa je razvidno, da so manjša podjetja inovativnejša pri postopkih izbiranja

kandidatov. Tovrstna podjetja želijo kandidata čim bolj spoznati ne le na ravni formalnih izkušenj in lastnosti, temveč tudi na ravni neformalnih znanj. Pomemben dejavnik pri inovativnosti sta tudi starost podjetja oz. dejavnosti ter prevladujoča starostna struktura podjetja. Starejša kot sta, manj sta inovativna, in pomembneje se je držati utečenih vzorcev življenjepisov in prijav.

Pri četrtem podvprašanju (**kakšna je vloga družbenih omrežij oz. spletne dejavnosti iskalca zaposlitve**) je raziskava pokazala, da je vloga družbenih omrežij presenetljivo tako pri iskalcih zaposlitve kot pri večini podjetij zanemarljiva. Rezultati so pokazali, da ustvarjen profil na enem izmed družbenih omrežij še ne pomeni, da ga bo iskalec zaposlitve koristil tudi za iskanje zaposlitve. Po drugi strani pa lahko trdim, da iskanje zaposlitve večinoma poteka po spletu: od iskanja razpisanih delovnih mest na zaposlitvenih portalih in portalu Zavoda za zaposlovanje, spletnih straneh podjetij do iskanja različnih nasvetov, priporočil pri iskanju zaposlitve, seznanjanja o potencialnem delodajalcu in njegovem podjetju do same oddaje prijave prek elektronske pošte. Kljub temu je razvidno, da je iskalčeva spletna aktivnost pomanjkljiva, saj še ne izkorišča vseh potencialov, ki mu jih svetovni splet ponuja. Menim pa, da se bo v naslednjih letih vloga družbenih omrežij, kot so LinkedIn, Facebook ipd., postopoma povečevala, predvsem zaradi enostavnega načina mreženja in izpostavljanja, ki ga tovrstna komunikacijska orodja omogočajo.

Peto podvprašanje (**kako vidijo delodajalci vlogo družbenih omrežij pri iskanju novih kadrov**) se navezuje na prejšnjega, tokrat z vidika kadrovikov. Raziskava je pokazala, da tudi delodajalci pri iskanju novih kadrov ne dajejo velikega pomena družbenim omrežjem. To je razvidno iz podatka, da osem podjetij uporablja vsaj eno družbeno omrežje, toda samo pet jih aktivno vključuje v iskanje novih kadrov, od tega štiri oglašujejo prosta delovna mesta na LinkedInu, eno pa na Facebooku. Vsi delodajalci preverjajo kandidate na spletu, kjer iščejo dodatne informacije o kandidatih. Pogosto naletijo na odprte profile kandidatov na družbenih omrežjih, ki lahko hitro spremenijo sliko o kandidatu. Zato pazljivost kandidatov pri objavah ne bo odveč. Delodajalci od njih ne pričakujejo, da imajo ustvarjene profile oz. se jim to ne zdi pomembno. Le v primeru, da se prijavijo na delovno mesto, ki zahteva od kandidata tovrstno znanje in izkušnje, je to lahko eden izmed pomembnih dejavnikov pri odločanju kadrovikov. Enako kot pri iskalcih zaposlitve lahko tudi v primeru kadrovikov zaključim z ugotovitvijo, da se bo uporaba družbenih omrežij za namene iskanja novih kadrov pri delodajalcih postopoma povečevala.

Na šesto podvprašanje (**s kakšnimi problemi se podjetja soočajo pri iskanju novih zaposlitev**) je večina podjetij navedla, da se srečuje s številnimi prijavami na delovna mesta, razpisana in nerazpisana. Kot največji problem navajajo, kako najti izmed množice kandidatov najbolj ustreznega, saj je med drugim značilno prijavljanje na razpisana delovna mesta tudi višje izobraženih na pozicije za nižje izobražene. Delodajalci v nadaljevanju izpostavljajo napake kandidatov, ki dodatno otežujejo hitro izbiro ustreznega kandidata. Kot najpogostejše navajajo pošiljanje prijav kandidatov vsepovprek oz. kamor koli, ne da ti bi izpolnjevali razpisane pogoje, in pošiljanje t. i. prošelj »*copy-paste*«, ki so dostikrat zelo

splošno napisane, njihov življenjepis je pomanjkljiv ali pa je kandidat brez zahtevanih znanj. Najbolj so izpostavili pomanjkljivo celostno podobo kandidata in premalo vložka v spoznavanje podjetja in njegove dejavnosti. Pri mladih kadrih nekateri delodajalci vidijo največji problem v nemotiviranosti za delo, a obenem želji po dobrem plačilu. Dve podjetji sta izpostavili mlade kadre, ki imajo veliko željo po visoki plači, ne pa tudi po delu.

Na podlagi dosedanjih rezultatov, primerjav in podvprašanj podajam odgovor na glavno raziskovalno vprašanje: **Kako si lahko iskalec zaposlitve poveča svoje zaposlitvene možnosti z izgradnjo osebne znamke?** Izgradnja osebne znamke poteka že od posameznikovega rojstva. Kulturni in socialni kapital med odraščanjem zelo pripomoreta k izoblikovanju posameznika, kar ne pomeni, da se razvoj posameznika kot odraslega konča. Ravno nasprotno, ko posameznik odraste, ima možnost vpogleda vase, v svoje lastnosti in dosežke, tako formalne kot neformalne. V fazi samoevalvacije lahko odkrije tiste sposobnosti in znanja, ki bi lahko imele za delodajalca dodano vrednost, t. i. razlikovalno prednost pred drugimi kandidati. Samoevalvacija posamezniku pomaga definirati, kdo je in kaj oz. kdo si želi postati, torej pomaga definirati vizijo. Vizija pa pomeni posameznikovo ciljno naravnost, ki posamezniku daje možnost, da je bolj osredotočen pri doseganju njegovih ciljev. Pomembno je, da ima posameznik zastavljene cilje, saj bodo usmerjali njegovo (zavestno) pozornost in oblikovali njegovo delovanje. Na primer, za iskalce prve zaposlitve je nujno, da so se že med študijem seznanjali z zaposlitvenim trgom in izkoristili priložnosti, ki jih dandanes ponujajo fakultete v okviru različnih kariernih dogodkov, na katerih sodelujejo najrazličnejša podjetja. Tudi študentsko delo je odlična priložnost, ki bi jo vsak študent lahko izkoristil in na ta način začel z delom v podjetjih, ki ga zanimajo. Za zaposlene, ki želijo menjati delovno mesto, je pomembno, da so ves čas aktivni v smislu navezovanja novih stikov in tkanja družbene mreže. Dejstvo, da je kar 80 % prostih delovnih mest nerazpisanih, pove veliko o potrebni aktivnosti iskalca zaposlitve. Toda če iskalec zaposlitve ne ve, kaj želi, in ne pozna svojih razlikovalnih prednosti, bo njegova celostna podoba za potencialnega delodajalca nepomembna. Treba je poudariti, da izgradnja osebne znamke še ne pomeni uspešnosti pri iskanju zaposlitve. Posamezniku se na ta način le povečajo možnosti za doseganje ciljev in s tem možnosti za uspeh. Glavni namen izgradnje osebne znamke pri iskalcu zaposlitve je ustvarjanje njegove visoke vidnosti, torej da med vsemi konkurenčnimi kandidati izstopa in si poveča možnosti za želeno zaposlitev.

Iskalcu zaposlitve je dobro priporočiti, da se registrira in poda svoj življenjepis na največ dva zaposlitvena portala. Sama bi priporočila predvsem Mojedelo.com in MojaZaposlitev, saj ju uporablja večina delodajalcev. Z registracijo na portal bodo iskalcu zaposlitve po njegovih kriterijih avtomatično dostavljena prosta delovna mesta na njegov elektronski naslov, poleg tega pa ima na voljo tudi veliko nasvetov, od splošnih do kariernih. Priporočila bi spletni portal Zavoda za zaposlovanje, saj ima zelo dobre priročnike o iskanju zaposlitve in usmerjanju poklicne poti. Poleg tega ima manj komercialnih vsebin. Pomembno pa je, da iskalec redno spremlja tudi medije (PlanetSiol.net, Delo.si, Dnevnik.si ipd.), saj prek njih ohranja stik z dogajanjem na trgu dela, tudi na račun posebnih rubrik za iskalce zaposlitve. Predvsem pa mora biti ves čas aktiven, širiti svojo družbeno mrežo, iskati podjetja, ki

ustrezajo njegovim zahtevam in pošiljati prijave ne glede na razpisano delovno mesto ob zavedanju, da je 80 % prostih delovnih mest nerazpisanih in se ponujajo na najrazličnejše načine.

5.2 Omejitve in predlogi za izboljšavo

Obravnavana tematika osebne znamke z vidika znanstvene literature ponuja še veliko prostora, saj gre za relativno nov pojem, ki je zastopan bolj v praksi kot pa v teoriji. Na razpolago je veliko strokovne literature in tudi hitrih vodičev samooklicanih »gurujev«, ki opredeljujejo osebno znamko brez predhodnih raziskav in dokazov. Čeprav se od bralca pričakuje določena mera kritične presoje, kako mu lahko določeni nasveti pomagajo oz. ali so sploh primerni zanj, menim, da tovrstna literatura iskalcu zaposlitve lahko posreduje bistvo osebne znamke.

Raziskava, ki sem jo izvedla med iskalci zaposlitve in kadroviki, je ena izmed redkih, ki se loteva tematike osebne znamke iskalca zaposlitve tako z vidika iskalcev zaposlitve kot z vidika kadrovikov. Glede na izbrano tehniko zbiranja primarnih podatkov intervjuja je težko posplošiti dobljene rezultate, zato bi bilo treba izvesti raziskavo, ki bi zajela velik vzorec iskalcev zaposlitve. Smiselno bi bilo izvesti ločeno raziskavo za brezposelne, prve iskalce zaposlitve in iskalce zaposlitve, ki želijo zamenjati delovno mesto. Na ta način bi lahko dobili specifične za posamezne tipe iskalcev zaposlitve, ki so bile v moji raziskavi zanemarljive. Pri nadaljnjih raziskovanjih bi ohranila vidik kadrovikov, ki je pomemben v smislu, da posreduje izkušnje kadrovikov oz. njihovo povratno informacijo o delovanju iskalcev zaposlitve. Zato lahko bistveno prispeva k še boljši pripravi iskalcev zaposlitve.

Naslednji predlog je razširitev tovrstne raziskave v druge države, saj bi bilo zanimivo primerjati lastnosti iskalcev zaposlitve in kadrovikov med državami. Tovrstna primerjava bi podala tudi ugotovitve, katere države izkoriščajo moderne pristope iskanja zaposlitve in novih kadrov ter predvsem zakaj.

Predvsem bi bilo zanimivo izvesti podobno raziskavo čez nekaj let in preveriti, ali se je vloga družbenih omrežij povečala glede na njihov počasen, a vztrajen trend vstopanja na trg dela. Hkrati bi bilo treba analizirati vedenje tako iskalcev zaposlitve kot delodajalcev pri iskanju zaposlitve oz. novih kadrov. Trenutno je tudi s področja uporabe družbenih omrežij, kot orodja za iskanje zaposlitve in iskanja kadrov, malo raziskav, čeprav se pojavljajo na trgu dela. V nadaljevanju bi bilo smiselno razširiti tematiko osebne znamke iskalca na osebno znamko delodajalca in tudi na osebno znamko zaposlenega ter na ta način pridobiti še bolj poglobljeno sliko o trgu dela.

SKLEP

V magistrski nalogi predstavljam čedalje večji pomen osebne znamke za iskalca zaposlitve in smotrnost njenega proučevanja, saj gre za relativno nov pojem na tem področju. V splošnem lahko govorimo o uveljavljanju osebne znamke na vseh področjih, tako v poslovnem kot zasebnem življenju. Na področju zaposlitvenega trga se pri iskalcu zaposlitve zaznava čedalje večji pomen osebne znamke. Razmah tehnologije oz. digitalizacija, globalizacija in gospodarska kriza so povzročile velike spremembe tudi na slovenskem trgu dela. Bistveno sta se spremenila narava in vsebina delovnih mest, kriza leta 2008 pa je prinesla tudi dolgotrajno brezposelnost in problem zaposlovanja mladih. Med iskalci zaposlitve se je zaradi naštetih sprememb povečala konkurenčnost. Hkrati so se povečale manj varne zaposlitve ter pojavile težnje po pretežno tehničnem kadru in tendenca po izstopajočem posamezniku, ki delodajalcu prinaša dodano vrednost pred drugimi kandidati. Zato mora biti današnji iskalec zaposlitve ves čas aktiven, kar pomeni nenehno izpopolnjevanje njegovih tako formalnih kot neformalnih znanj ter širjenje in ohranjanje svoje družbene mreže. Le na ta način bo posameznik lahko prehajal med strokovnimi področji in načini dela. Kariera je postala vseživljenjski proces.

Tradicionalno z izrazom blagovna znamka povezujemo predvsem izdelke, toda s prehodom industrijske družbe v družbo storitev, se je začelo raziskovati tudi druge vrste znamk (Konečnik, 2006, str. 267), med njimi osebno znamko. Ideja je, da se lahko tudi osebno znamko z upoštevanjem njenih posebnosti, podobno kot izdelek oziroma storitev, obravnava kot podobo, ki si jo ustvarimo o nekem posamezniku. Zato je nujno, da posameznik ustvarja vrednost, ki ga razlikuje od drugih. Kot pravi Peters (1997), lahko razlikovalne prednosti, ki jih posameznik poseduje, povečajo možnosti za uspeh pred konkurenti. Montoya (v Amoako & Kwasi Adjason, 2012, str. 19) opredeli osebno znamko kot osebno identiteto, ki stimulira zaznave v svojem občinstvu in temelji na vrednotah oz. lastnostih, ki jih oseba poseduje.

Osebna znamka se zato kaže kot pomembna rešitev za iskalca zaposlitve, saj mu omogoča, da se bolje spozna, ugotovi, kaj (ne) želi, poveča zaupanje sam vase in svojo razpoznavnost, hkrati pa mu ponuja večjo iznajdljivost v času gospodarskih recesij, širitev na nova poslovna področja, ipd. Khedher (2005; 2010) in Rampersad (2008), strokovnjaka s področja preučevanja osebne znamke, vsak na svoj način utemeljujeta, kako poteka proces izgradnje osebne znamke. Toda oba podobno opredelita najpomembnejše korake in poudarjata, da se izgradnja prične z vzpostavitvijo identitete osebne znamke, nadaljuje s pozicioniranjem na način, da se razvija aktivno komunikacijo posameznikove identitete skozi najrazličnejše tržno-komunikacijske oblike, pri čemer velja pravilo »ni pomembno, koga poznaš, temveč, kdo pozna tebe (Vitberg, 2009, str. 11). Sledi ocenjevanje oziroma evalvacija podobe osebne znamke, da se izpolnijo osebni in profesionalni cilji. A osebni branding se pri tem ne konča, saj je potrebno nenehno vlaganje in učenje ter spremljanje odzivov svoje okolice, kako ga sprejema in ali ustvarja takšno podobo v očeh drugih, kot si želi.

Empirični del naloge se osredotoča na iskanje odgovora, kako si lahko iskalec zaposlitve poveča zaposlitvene možnosti. Skozi raziskavo se je pokazalo, da so za iskalca zaposlitve pomembni trije dejavniki. Prvi je razlog iskanja (nove) zaposlitve, ki povzroči, da se začne iskalec zaposlitve pripravljati na iskanje zaposlitve v obliki načrtovanja strategije kot poslovnega načrta in drugega dejavnika, ki bo iskalca zaposlitve pripeljala do (nove) zaposlitve. Zajema celoten proces izgradnje osebne znamke z opredelitvijo vizije in ciljev kot identitete osebne znamke, samoevalvacijo in ugotovitev razlikovalnih lastnosti, pregled trga dela, določitev kriterijev glede delovnega mesta, določitev ciljne skupine in ustreznih trženjskih oblik in orodij. Tretji dejavnik v smislu izvajanja trženjske aktivnosti pomeni čim večjo aktivnost iskalca zaposlitve kot je spletno iskanje delovnih mest, povezovanje z osebami iz istega področja, pošiljanje prošenj. Trženje osebne znamke iskalca zaposlitve je del strategije, ki si jo iskalec postavi v akcijskem načrtu in zajema najrazličnejše komunikacijske oblike. Njegova osebna znamka se mora kazati v vseh komunikacijskih oblikah – tako v življenjepis, motivacijskem pismu, razgovoru kot tudi prek družbenih medijev, osebnega stika s svojo ciljno skupino, mreženju ipd. Izpostavljanje iskalca zaposlitve, ki ga naredi vidnega, je ključno, če želi, da ga njegova ciljna skupina opazi.

Raziskava obravnava tudi delodajalčev vidik, ki pomembno prispeva k iskalčevemu razumevanju pričakovani potencialnega delodajalca, posameznike pa opozarja, na kaj morajo biti pozorni in kako se lahko učinkovito pripravijo na komunikacijo s potencialnim delodajalcem. Zaradi številnih prijav, ki jih prejema, imajo delodajalci možnost velikega izbiranja med kandidati, zato jih preseneča, da številni iskalec zaposlitve ne znajo posredovati svojih razlikovalnih prednosti in podati celovito podobo o sebi. Predvsem pri mladih opažajo pomanjkanje proaktivnosti, izkušenj in želje po delu, kar je razvidno tudi v prijavi, na razgovoru in pomanjkljivem poznavanju dejavnosti podjetja. Priporočilo kandidatom je enostavno: naj bodo iskreni in pripravljeni na delo in učenje, njihova prijava pa naj odraža smiselno celostno podobo. Kandidati morajo vedeti, kaj želijo, v čem imajo prednost pred drugimi in to spretno posredovati potencialnemu delodajalcu. Le na ta način bodo prišli do zaposlitve in s tem tudi do sklenjenega delovnega razmerja, ki je največkrat v obliki določenega časa s poskusno dobo in možnostjo podaljšanja v nedoločen čas. Glavni namen izgradnje osebne znamke pri iskalcu zaposlitve je ustvarjanje dodane vrednosti v očeh delodajalca, torej da se razlikuje od drugih kandidatov in delodajalcu sporoča, da ima zanj pomembne koristi. Do močne osebne znamke lahko posameznik pride le prek opredeljenih formalnih in neformalnih znanj, sposobnosti, lastnosti ter zastavljenih ciljev, ki ga bodo usmerjali pri njegovih nadaljnjih korakih in aktivnostih. Izgradnja osebne znamke pomeni dolgoročen proces, ki se nikoli ne konča, saj jo je treba ves čas razvijati in izpopolnjevati, zato je samorefleksija pomemben del osebne znamke. Glede na ostro konkurenco, slabe zaposlitvene možnosti ter pojmovanje kariere kot vseživljenjskega procesa se kaže izgradnja osebne znamke za iskalca zaposlitve najboljša rešitev, ki ga lahko pripelje do želene zaposlitve.

Na podlagi zapsanega ugotavljam, da izgradnja osebne znamke, ki pri intervjuvanih iskalcih zaposlitve bolj kot na zavedni večinoma poteka na nezavedni ravni, lahko pomembno vpliva

na iskalca zaposlitve, saj bo njegova komunikacija s potencialnim delodajalcem bistveno drugačna po samoanalizi in zastavljenih strateških osebnih ciljev. Za relativno novo znamko je tovrstna raziskava šele prvi korak za nadaljnje analiziranje pomena njene izgradnje za iskalce zaposlitve. Poleg tega je bila raziskava izvedena na majhnem vzorcu in bi jo bilo v prihodnje smiselno razširiti, da bi lahko dobili bolj splošne ugotovitve. Podobno raziskavo bi bilo zanimivo izvesti v drugih državah in primerjati pomen osebne znamke med državami. Dodano vrednost bi pomenila tudi razširitev osebne znamke iskalca zaposlitve na osebno znamko zaposlenega in osebno znamko delodajalca ter poiskati medsebojne odnose. V prihodnosti bo osebna znamka iskalca zaposlitve čedalje pomembnejša ne le s teoretičnega vidika, temveč tudi s praktičnega, saj bo zanimivo spremljati implikacijo znanstvenih spoznanj na zmožnosti iskalcev zaposlitve, da si (iz)gradijo osebno znamko.

LITERATURA IN VIRI

1. Aacker, D. (2010). *Building strong brands*. London: Pocket Books.
2. Adecco. (2015a). Trg se seli na družabna omrežja. Najdeno 20. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.adecco.si/news/Trg_dela_druzben_omrezja.pdf
3. Adecco. (2015b). Pregled trga dela 2015. Najdeno 20. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.adecco.si/news/Adecco_Pregled_trga_dela_2015.pdf
4. Adecco. (2016). Iskanje in selekcija. Najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.adecco.si/delodajalci/iskanjeinselekcija.asp>
5. Adubato, S. (2011). *You Are the Brand*. Piscataway: Rutgers University Press.
6. Amoako, G. K. & Adjaisson, G. K. (2012). Non-empirical analysis of the relationship between personal branding and individual performance. *Journal of Marketing and Operations Management Research*, 2(3), 117–128.
7. Arruda, W. (2002). An introduction to personal branding, a revolution in the way we manage our careers. A publications of reach communications consulting, inc. str. 2–12.
8. Atelšek, R. (2016, 7. januar). Kakšne kadre bodo letos iskala podjetja v Sloveniji, Planet Siol.net. Najdeno 7. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.siol.net/novice/moja_sluzba/novice/2016/01/kaksne_kadre_bodo_letos_iskala_podjetja_v_sloveniji.aspx
9. Bates, S. (2006). Is there buzz about you? The power of building a personal brand. *The American Salesman*, 51(10), 27–30.
10. Bizi.si, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/SKD/P/posredovanje-zacasne-delovne-sile-N78.200/>
11. Bliss, J., & Wildrick, M. (2005, september). How to build a personal brand. *Consulting to Management*, 16(3), 6–10.
12. Bourdieu, P. (1983). *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education – The forms of capital*, (241–258), New York: Greenwood Press.
13. Bourdieu, P. (1984). *Distinction: the social critique of the judgment of taste*. Cambridge MA: Harvard University Press.
14. Brečko, D. (2010, junij). Osebna blagovna znamka. *HRM revija*, 35/2010. Najdeno 28. oktober 2015 na spletnem naslovu http://www.hrm-revija.si/index.php?page=magazine&s=1&iid=92&a_id=1758
15. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). Metode raziskovalnega dela za ekonomiste. Izbrane teme. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Bregar, L., Zagmajster, M. & Radovan, M. (2010). Osnove e-izobraževanja. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Najdeno 25. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Gradiva_ESS/ACS_Izobrazevanje/ACSIzobrazevanje_5Osnove.pdf
17. Brennan, J. & Mattice, L. (2014, 21. oktober). The importance of personal branding. *Security*, 51(11), 93.
18. Careerjob.si, najdeno 28. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.careerjet.si/about/>

19. *Careerealism: Why personal branding is essential for getting a job* (2014, 28. maj). Chatham: Newstex.
20. *CareerKicker*, Zakaj uporabljati LinkedIn (2014, 9. november). Najdeno 30. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.career-kicker.com/zakaj-uporabljati-linkedin/>
21. Cerkvenc, M. & Demšar, K. (2013). *Karierno svetovanje*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
22. Cohn, M. (2014, 16. maj). Blog vs Webside: What's the Difference? Najdeno 23. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.linkedin.com/pulse/20140516182611-1862984-blog-vs-website-what-s-the-difference>
23. Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
24. de Chernatony, L. (2010). *From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
25. de Chernatony, L., McDonald, M. & Wallace, E. (2011). *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
26. *Delo*, spletni časopis. Najdeno 15. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/gospodarstvo/kariera>
27. Fidermuc, K. (2016, 10. januar). Delodajalci imajo raje mlado kri kot izkušnje, Delo. Najdeno 10. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/nedelo/delodajalci-imajo-raje-mlado-kri-kot-izkusnje.html>
28. Gogala, B. (2016, 25. april). Karierno vprašanje: Katere kompetence naj si pridobim, da bom konkurenčen na trgu dela? Najdeno 14. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/gospodarstvo/kariera/karierno-vprasanje-katere-kompetence-naj-si-pridobim-da-bom-bolj-konkurencen-na-trgu-dela.html>
29. Delves, R. (2014, 14. april). How to build your personal brand. *Public Finance*, (5), 44–45.
30. Domadenik, P., Farčnik, D., Kostevc, Č., Ograjenšek, I., Rede, T., Simčič, N., Dolenc, P., Laporšek, S. & Vodopivec, M. (2013). *Trg dela v Sloveniji: Pregled stanja in analiza izbranih tem*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
31. Elmore, L. (2010, marec). Personal Branding 2.0, Women in business, str. 12–14. Najdeno 6. novembra 2015 na spletnem naslovu http://www.nxtbook.com/nxtbooks/abwa/inbusiness_201003/index.php?startid=12
32. Glaser, B. G. (1992). *Basics of grounded theory analysis: Emergence versus forcing*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
33. Glaser B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. New York: Aldine Publishing Company.
34. Gomes, Y. (2010, avgust). Natural born consumers: Generation Y's approach to workplace conflicts. *Royal Roads University (Canada), ProQuest Dissertations Publishing*.
35. Harris, L. & Rae, A. (2011). Building a personal brand through social networking. *The Journal of Business Strategy*, 32(5), 14–21.
36. Hoflund, A. B. (2013). Exploring the use of grounded theory as a methodological approach to examine the "Black box" of network leadership in the national quality forum. *Journal of Health and Human Services Administration*, 35(4), 469–504.

37. Hussey, P. (2015, 29. marec). LinkedIn: your digital CV. Najdeno na 30. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://multipliedigitalint.wordpress.com/2015/03/29/linkedin-your-digital-cv/>
38. Jensen Schau, H., Gilly, M. C., & [David Glen Mick kot urednik in Eric J. Arnould pomočnik urednika.]. (2003, 26. december). We Are What We Post? Self-Presentation in Personal Web Space. *Journal of Consumer Research*, 30(3), 385–404.
39. Kapferer, J.N. (2008). *The new strategic brand management*. London: Kogan Page.
40. Kaputa, C. (2012). You are a Brand. *Nicholas Brealey Publishing*. Najdeno 14. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://selfbrand.com/wp-content/uploads/2014/07/youareabrandCh1.pdf>
41. Karierni centri Univerze v Ljubljani, najdeno 13. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://kc.uni-lj.si/swot-analiza>
42. Karierni center Univerze v Mariboru, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://kc.um.si/>
43. Karierni center Univerze v Novi Gorici, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.ung.si/sl/karierni-center/>
44. Khedher, M. (2014). Personal branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 29–40.
45. Khedher, M. (2015). A brand for everyone: Guidelines for personal brand managing. *Journal of Global Business Issues*, 9(1), 19–27.
46. Kleppinger, C. A., & Cain, J. (2015). Personal digital branding as a professional asset in the digital age. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 79(6), 1–4.
47. Konečnik, M. (2006). Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnovešene pogleda nanjo. *Organizacija*, vol. 39, no. 4, str. 265–272.
48. Konečnik Ruzzier, M. & Ruzzier, M. (2009). A Two-Dimensional Approach to Branding: Integrating Identity and Equity. *Tourism Branding: Communities in Action*, (1) 65–73.
49. Konečnik, Ruzzier, M., (2012). Developing brand identity for Slovenia with opinion leaders. *Baltic Journal of Management*, 7(2), 124–142.
50. Konrad, E. (1996). *Delovne kariere*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
51. Kordeš, U. & Smrdu M. (2015). *Osnove kvalitativnega raziskovanja*. Koper: Univerza na Primorskem.
52. Kordiš, R. (2015, 26. januar). Število uporabnikov na družbenih omrežjih. Najdeno 24. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://tehnika.telekom.si/kolumne/stevilo-uporabnikov-na-druzbenih-omrezjih>
53. Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. London: Pearson Education.
54. Krajnović, E. (2011). Osebna znamka: morda je ne potrebujete, a koristi vašemu podjetju. *Podjetnik*, 10/2011.
55. Lair, D. J., Sullivan, K., & Cheney, G. (2005, februar). Marketization and the recasting of the professional self: The rhetoric and ethics of personal branding. *Management Communication Quarterly: McQ*, 18(3), 307–343.
56. Luscombe, J., Lewis, I., & Biggs, H. C. (2013). Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. *Education & Training*, 55(3), 272–290.

57. McNally, D. & Speak, K. D. (2002, julij). Be your own brand. *The American Salesman*, 47(7), 29-30.
58. *Mojazaposlitev.si*, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.mojazaposlitev.si/>
59. *Mojedelo.com*, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.mojedelo.com>
60. Montoya (2002). The Personal Branding Phenomenon: Realize Greater Influence, Explosive Income Growth and Rapid Career Advancement by Applying the Branding Techniques of Oprah, Martha and Michael. *USA: Personal Branding Press*.
61. Montoya, P. & Vandehey T. (2003). The brand called you, The Ultimate Brand-Building and Business Development Handbook to Transform Anyone Into an Indispensable Personal Brand. *USA: Personal Branding Press*.
62. Montoya, P., & Vandehey, T. (2008). *The Brand Called You: Make Your Business Stand Out in a Crowded Marketplace*. New York: McGraw - Hill Books.
63. *Najzaposlitev.si*, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://najzaposlitev.si/>
64. Ovsenik, R. & Kozjek, D. (2015). Vrednote generacij. *Revija za univerzalno odličnost*, 4(2), 17–32. Najdeno 2. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.fos.unm.si/media/pdf/RUO/01_Vrednote_generacij.pdf
65. Paterson, P. (2014, 28. maj). *Careerealism: Why personal branding is essential for getting a job (2014)*. Chatham: Newstex.
66. Perinčič, Nika (2012). Zaposlitveni razgovor. Najdeno na 31. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.ess.gov.si/storitve/knjiznica>
67. Peters, T. (1997, 31. avgust). The Brand Called You. Najdeno 5. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
68. *Peters Tom*. Najdeno 5. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.tompeters.com>
69. *Planet Siol.net*. Najdeno 15. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.siol.net/novice/moja_sluzba.aspx
70. Raba interneta v Sloveniji – RIS (2013, 18. februar). Na Facebooku skoraj 750.000 slovenskih uporabnikov. Najdeno 24. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.ris.org/db/27/12535/Raziskave/Na_Facebooku_skoraj_750000_slovenskih_uporabnikov/
71. Rampersad, H. K. (2008, julij). A New Blueprint for Powerful and Authentic Personal branding. *Performance Improvement*, 47(6), 34–37.
72. Rampersad, H. K. (2009). Authentic Personal Branding: A New Blueprint for Building and Aligning a Powerful Leadership Brand. *Charlotte, N.C.: Information Age Publishing*.
73. Repovž, E. (2015, 9. november). Še najbolj jih povezujejo težave na trgu dela. *Delo*, str. 23. Najdeno 2. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/gospodarstvo/borza/raznolika-milenijska-generacija-se-najbolj-jih-povezujejo-tezave-na-trgu-dela.html>
74. Roblek, V. (2009). Primer izpeljave analize besedila v kvalitativni raziskavi. *Management* 4(1), 53–69. *Fakulteta za management, Univerza na Primorskem*. Najdeno 28. oktobra 2015 na spletnem naslovu http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/4_053-069.pdf

75. Ryan, D. & Jones, C. (2009). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation*. London: Kogan page.
76. Schawbel, D. (2009). *Me 2.0: A Powerful Way to Achieve Brand Success*. Kaplan Publishers, New York.
77. Schawbel Dan - *your personal brand expert*. Najdeno 1. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://danschawbel.com/>
78. Schön, D. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals think in action*. New York: Ashgate Publishing.
79. Statistični urad Republike Slovenije (2016). Meddržavne selitve – odseljeni državljani republike Slovenije v tujino po starostnih skupinah in spolu. Najdeno 9. januarja 2016 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/40_selitve/05_05N10_meddrzavne/05_05N10_meddrzavne.asp
80. Statistični urad Republike Slovenije (2016). Registrirano brezposelne osebe po starostnih razredih 2007–2015. Najdeno 31. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/registrirana_brezposelnost
81. Šaponja, D. (2006, 15. junij). Mladina v sodobni družbi. *Obravnava mladostnika s psihozo*, 11-17. *Zbornica zdravstvene in babiške nege*. najdeno 2. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.sekcijapsih-zn.si/wp-content/uploads/2011/02/zbornik071.pdf>
82. *The Ladders - Keeping an Eye on Recruiter Behaviour*. Najdeno 10. oktobra 2015 na spletnem naslovu <http://cdn.theladders.net/static/images/basicSite/pdfs/TheLadders-EyeTracking-StudyC2.pdf>
83. *The Social Media Hat*. Najdeno 6. novembra na spletnem naslovu <http://www.thesocialmediahat.com/active-users>
84. Tucker, K. (2014). Personal Branding in Career Communications. *Career Planning and Adult Development Journal*, 30(2), 47-52.
85. Twenge, J. M. (2006). *Generaton Me: Why today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled – and More Miserable than Ever Before*. New York: Free Press.
86. Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj (2015). Poročilo o razvoju 2015. Najdeno 20. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.umar.gov.si/razvoj_slovenije/porocilo_o_razvoju/
87. Vitberg, A. K. (2009). Analog vs. digital personal branding-A new twist on personal marketing plans. *CPA Practice Management Forum*, 5(11), 10–13, 19.
88. Vogrinec, J. (2008). *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, Univerza v Ljubljani.
89. Ward, C. & Yates, D. (2013). Personal branding and e-professionalism. *Journal of Service Science (Online)*, 6(1), 101.
90. Wetsch, L. R. (2012). A personal branding assignment using social media. *Journal of Advertising Education*, 16(1), 30–36, 4.
91. Wheeler, C. (2014). Using career assessments to create personal branding statements: Students, graduates, and all job seekers. *Career Planning and Adult Development Journal*, 30(2), 53–59.

92. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS*, št. 42/2006 (60/2006 popr.), 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009 Odl. US: U-I-268/06-35, 42/2009, 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl. US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8.
93. Zaletel, A. (2016). Kako začeti iskati prosta delovna mesta. Najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.studentski-servis.com/Kariera/Aktualno/Iskanje-dela>
94. *Zaposlitve.net*, najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.zaposlitev.net>
95. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (2015). Mladi in trg dela. Najdeno 10. novembra 2015 na spletnem naslovu http://www.ess.gov.si/_files/7755/Analiza_Mladi_in_trg_dela_2015.pdf
96. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (2015). Letno poslovno poročilo 2014. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.ess.gov.si/_files/6909/letno_poslovno_porocilo_2014.pdf
97. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje Ugodnosti pri zaposlovanju. Najdeno 8. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.ess.gov.si/delodajalci/financne_spodbude/ugodnosti_pri_zaposlovanju
98. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (2016). Kariera se ustvari, ne zgodi. Najdeno 31. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.ess.gov.si/_files/4337/kariera_se_ustvari_ne_zgodi.pdf
99. Zide, J., Elman, B. & Shahani-Denning, C. (2014). LinkedIn and recruitment: How profiles differ across occupations. *Employee Relations*, 36(5), 583.
100. Žibert, M. (2016, 4. marec). Nenavadni (in bizarni) primeri slovenskih življenjepisov. Najdeno 25. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/nenavadni-in-bizarni-primeri-slovenskih-zivljenjepisov>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Opomnik vprašanj za iskalce zaposlitve.....	1
Priloga 2: Opomnik vprašanj za kadrovike	3
Priloga 3: Opomnik prošnje za sodelovanje pri magistrski nalogi za podjetja	5
Priloga 4: Odprto in osno kodiranje po tematskih sklopih za iskalce zaposlitve	6
Priloga 5: Odprto in osno kodiranje za kadrovike.....	9
Priloga 6: Transkripcije poglobljenih intervjujev z iskalci zaposlitve	11
Priloga 7: Transkripcije poglobljenih intervjujev s kadroviki oziroma osebami, ki se v podjetju ukvarjajo z zaposlovanjem novih kadrov.....	50

Priloga 1: Opomnik vprašanj za iskalce zaposlitve

Prvi sklop vprašanj so začetna vprašanja, s katerimi želim iskalca zaposlitve uvesti v pogovor in ugotoviti, kako se je pripravil na iskanje zaposlitve.

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?
2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?
3. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?
4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?
5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?
6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

V spodnjem sklopu vprašanj me zanima njegovo zavedanje o sebi kot osebni znamki, pri čemer želim ugotoviti, ali je njegova osebna znamka uravnotežena, torej da ga okolica dojema za takšnega, kot si želi biti oz. je.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?
8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)
9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).
10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?
11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).
12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?
13. Kako bi se opisal v enem stavku?

V nadaljevanju so zastavljena vprašanja, s katerimi želim ugotoviti iskalčevo dejavnost pri iskanju zaposlitve, katerih orodij se poslužuje, kako pogosto in ali je pasiven ali aktiven iskalec zaposlitve.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?
15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?
16. Ali si že kdaj kontaktiral delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?
17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjem letu?
18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?
19. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?
20. Na koliko razgovorov si uspel priti? Kako si se nanj pripravil?
21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)
22. Kako pogosto jih uporabljaš?
23. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?
24. Si se že kdaj *pogugljal*? Si bil zadovoljen s tem, kaj si našel?
25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?
27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?
28. Si že slišal za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?
29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Osnovni podatki o iskalcu

SPOL

STAROST

IZOBRAZBA

BIVALIŠČE

Priloga 2: Opomnik vprašanj za kadrovice

O podjetju – splošna kultura in struktura podjetja

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?
2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?
3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Vprašanja o iskanju novih kadrov

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?
(Če ne – kdaj ste na zadnje iskali nove kadre in za katero delovno mesto)?
5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?
6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?
7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?
8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?
9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?
10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?
- Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje?
- Če ne – zakaj ne?
11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?
12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?
13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?
14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?
15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?
16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?
17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?
18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?
19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?
20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Za zaključek

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?
22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?
23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?
24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?
25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?
26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Priloga 3: Opomnik prošnje za sodelovanje pri magistrski nalogi za podjetja

Spoštovani,

sem absolventka podiplomskega študija, smer trženje, na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Za magistrsko nalogo sem si izbrala tematiko osebne znamke iskalca zaposlitve, predvsem zaradi oteženih razmer zaposlovanja tako na strani iskalca zaposlitve kot na strani delodajalca, ki se mnogokrat srečuje z neustreznimi kandidati. Omenjena tema me zanima tudi zaradi osebnih razlogov. Zadnjih 5 let sem zaposlena kot vodja blagovne znamke na področju izobraževalnega založništva, sedaj pa se podajam v iskanje novih izzivov in priložnosti.

Na vas se obračam s prošnjo po sodelovanju pri magistrski nalogi v obliki intervjuja s kadrovikom, ki bi potekal približno 60 minut. Zanima me predvsem način zaposlovanja v vašem podjetju, ki bi morda pomagal iskalcu zaposlitve do boljše samopredstavitve, predvsem ključnih lastnosti, ki jih pri kandidatu iščete. Moje raziskovalno vprašanje, na katerega iščem odgovor, je, Kako si s pomočjo izgradnje osebne znamke povečati zaposlitvene možnosti in priti do zelene zaposlitve.

V zadnjih letih namreč prihaja v ospredje pojem »osebna znamka«, ki je znanstveno še slabo podprt z raziskavami in analizami. Razmah je doživel predvsem zaradi čedalje večje uporabe tehnoloških naprav, družbenih medijev in posledično enostavne povezanosti med osebami enakega mišljenja, dela ali prostega časa. Tehnologija pa kroji tudi spremembe na področju zaposlovanja. Zato magistrska naloga na eni strani zajema obravnavo iskalca zaposlitve, na drugi pa kadrovice različnih podjetij.

Vprašanja vam posredujem prilogi, da se morda tudi na podlagi njih odločite za sodelovanje. Vaše sodelovanje je lahko anonimno, v tem primeru imena vašega podjetja ne bom omenila.

Intervju s kadrovikom bi izvedla v mesecu marcu po dogovoru.

V upanju na pozitiven odgovor vas lepo pozdravljam,

Nataša Štepec

Priloga 4: Odprto in osno kodiranje po tematskih sklopih za iskalce zaposlitve

Tematski sklop 1: Razlogi in priprava na iskanje zaposlitve	
	Odprto kodiranje
Neustrezen način vodenja	Vodenje (dobro – slabo)
Ni več izzivov	Izzivi (so – jih ni)
Želim si boljših odnosov s sodelavci	Odnosi (dobri – slabi)
Želim spremeniti trenutno obliko delovnega razmerja	Delovno razmerje (s.p. – študentsko delo – določen čas – nedoločen čas ...)
Brezposeln	Zaposlitveni status (zaposlen – brezposeln)
Iskalec prve zaposlitve	Vrsta iskalca (iskalec prve zaposlitve – zaposlen)
Iščem na svojem področju. ... kjer imam izkušnje.	Področje iskanja
Želim si zaposlitve za nedoločen čas	Tip zaposlitve
Želim dinamično delo	Način dela (rutinsko – dinamično)
Vključenost v čim več projektov	Odgovornost (da – ne)
Kjer se bom lahko izpopolnjevala	Izpopolnjevanje/izobraževanje (da – ne)
Kjer bom lahko napredovala	Napredovanja (da – ne)
Oddaljenost kraja do 30 minut	Kraj zaposlitve (daleč – blizu)
Želim si višjo plačo. Želim si povprečno plačo.	Plača (visoka – nizka)
Želim si vodstveni položaj	Vodstveni položaj (da – ne)
Raje bi videl, da gre za večje podjetje	Velikost podjetja (majhno – veliko ...)
Tematski sklop 2: Osebna znamka intervjuvancev	
	Odprto kodiranje
Kjer lahko delam to, kar želim. Delati z zadovoljstvom. Opravljati to, za kar sem se šolala. Rad bi postavil ekonomske standarde pri vrednotenju koncesij.	Izražena želja po specifičnem delu (da – ne)
Se premaknit ali v vertikalno ali drugam. Možnost napredovanja in izpopolnjevanja.	Možnost napredovanja (da – ne)
Delati in pustiti nek pečat. Obvladati svoje delo.	Opravljenost dela (dobro – slabo)
Biti odgovorna v managementu za določen produkt	Odgovornost (da – ne)
Postati dober vodja svojim sodelavcem	Vodstveni položaj (da – ne)
Družina, poštenost, iskrenost, prijateljstvo, fer odnos	Vrednote
<i>Moje prednosti vs. prednosti, ki jih drugi vidijo pri meni.</i>	Ujemanje prednosti (da – ne)
<i>Moje slabosti vs. slabosti, ki jih drugi vidijo pri meni.</i>	Ujemanje slabosti (da – ne)
Sem delovna perfekcionistka, ki bo dosegla svoj cilj – postati vodja kadrovske službe.	Opis samega sebe v enem stavku (da – ne)
Tematski sklop 3: Iskalčeva aktivnost	
	Odprto kodiranje
Začela sem z zapisom na bel list, kaj si želim.	Opredelitev kriterijev (da – ne)
Spremljam trga dela. Spremljam oglase. Biti aktiven.	Spremljanje trga dela (da – ne)
Želim ponuditi inovativne produkte.	Samostojna ponudba za delo (da – ne)
Spremljam podjetja, ki so mi zanimiva. Podjetja, ki so ugledna, stabilna.	Lastnosti podjetja (velikost – ugled – stabilnost)
Spremljam spletno stran od Zavoda, zaposlitvene portale Mojedelo, Zaposlitev.net. Zaposlitvena agencija Adecco. LinkedIn. Malo tudi vem, komu povedati, da iščem službo. Imam svojo spletno stran.	Orodja za iskanje zaposlitve (državni portal – zasebni portali – agencije – družbena omrežja – lastna spletna stran – znanci, prijatelji)
Osebna predstavitev po telefonu in povpraševanje, ali imajo potrebo po kadrih. Pošiljanje prošenj. Osebno sem šel na podjetje.	Komunikacija s podjetji (direktna – indirektna)

Poslal sem 50 prošenj in dobil odgovor na tretjino. Od 5 poslanih sem dobila odgovor na 3.	Odziv podjetij oz. delodajalcev (da – ne)
Zavrnjena, ker nimam izkušenj.	Zavrnitev (da – ne)
Prišel sem na 5 razgovorov. Prišla sem na 2 razgovora.	Razgovor (da – ne)
Pregledam spletno stran podjetja. Še enkrat pogledam svojo prijavo in CV.	Priprava na razgovor (da – ne)
Približno 3x na teden.	Namenjen čas iskanju zaposlitve (vsak dan – 1x na teden)
Imam LinkedIn in pregledam, kdo si je ogledal moj profil. Imam lastno spletno stran, prek katere se »tržim« oz. moje storitve, objavljam članke.	Uporaba spletnih družbenih medijev pri iskanju zaposlitve (da – ne)
Konference, seminarji, priporočila od ust do ust. Blog, forum, LinkedIn.	Navezovanje stikov (fizični – spletni)
Posameznik se »naštudira« ... Doslednost, konsistentnost. Pomeni, da pokažeš svoje prednosti, da jih znaš pokazati. Vpliva predvsem vzgoja doma, v šoli, okolica. Znati se prodati. Ne gre samo za obleko, čeprav je zunanji izgled tudi pomemben, to vidim šele zdaj. Biti vztrajen in se izpopolnjevati sam.	Vedenje o obstoju osebne znamke (da – ne)

Tematski sklop 1: Razlogi in priprava na iskanje zaposlitve	
Odprto kodiranje	Osno kodiranje
Vodenje (dobro – slabo)	Razlogi iskanja zaposlitve
Izzivi (so – jih ni)	
Odnosi (dobri – slabi)	
Delovno razmerje (s.p. – študentsko delo – določen čas – nedoločen čas ...)	
Zaposlitveni status (zaposlen – brezposeln)	
Vrsta iskalca (iskalec prve zaposlitve – zaposlen)	
Področje dela	Lastnosti zaposlitve (vsebinske narave)
Način dela (rutinsko – dinamično)	
Odgovornost (da – ne)	
Izpopolnjevanje/izobraževanje (da – ne)	
Možnost napredovanja (da – ne)	
Tip zaposlitve	Iskalčevi kriteriji pri iskanju zaposlitve (tehnične narave)
Kraj zaposlitve (daleč – blizu)	
Plača (visoka – nizka)	
Vodstveni položaj (da – ne)	
Velikost podjetja (majhno – veliko ...)	
Tematski sklop 2: Osebna znamka intervjuvancev	
Odprto kodiranje	Osno kodiranje
Izražena želja po specifičnem delu (da – ne)	Zavedanje o sebi kot osebni znamki (za dobro predstavitev delodajalcu)
Možnost napredovanja (da – ne)	
Opravljeno delo (dobro – slabo)	
Odgovornost (da – ne)	Vizija
Vodstveni položaj (da – ne)	Vrednote
Vrednote	Prednosti
Ujemanje prednosti (da – ne)	Slabosti
Ujemanje slabosti (da – ne)	Opis v enem stavku (kdo sem, kaj želim doseči)

Opis samega sebe v enem stavku (da – ne)	
Tematski sklop 3: Iskalčeva aktivnost	
Odprto kodiranje	Osno kodiranje
Opredelitev kriterijev (da – ne)	Načrt iskanja
Spremljanje trga dela (da – ne)	
Samostojna ponudba za delo (da – ne)	
Lastnosti podjetja (velikost – ugled – stabilnost)	
Orodja za iskanje zaposlitve (državni portal – zasebni portali – agencije – družbena omrežja – lastna spletna stran – znanci, prijatelji)	
Komunikacija s podjetji (direktna – indirektna)	Iskalčeva angažiranost
Odziv podjetij oz. delodajalcev (da – ne)	
Zavrnitev (da – ne)	
Razgovor (da – ne)	
Priprava na razgovor (spletna stran podjetja, Google, CV, svoje prednosti)	
Namenjen čas iskanju zaposlitve (vsak dan – 1x na teden)	Spletni družbeni mediji
Uporaba spletnih družbenih medijev pri iskanju zaposlitve (da – ne)	
Navezovanje stikov (fizični – spletni)	
Vedenje o obstoju osebne znamke (da – ne)	Mreženje
	Pomen osebne znamke

Priloga 5: Odprto in osno kodiranje za kadrovice

	Odprto kodiranje
Ja trenutno iščemo za administracijo. Trenutno imamo objavljen razpis za prodajalca. Trenutno iščemo že kar pol leta določen profil, ki je deficitaren. Iščemo nadzornega inženirja.	Trenutni razpisi (da – ne; višji – nižji kader)
Ja, prodajalce, za višja specializirana mesta pa po potrebi. Da, ves čas iščemo od pralcev, vulkanizerjev. Največ imamo planiranih strokovnih sodelavcev.	Bodoči razpisi v letošnjem letu (da – ne; višji – nižji kader)
Načeloma bolj strokovne sodelavce. Najbolj pogosto iščemo prodajalce. Kar se tiče uprave, bolj redko, v poslovalnicah je tega več. Najbolj pogosto za dela v proizvodnji.	Pogostost zaposlovanja vrste kadra (nižji – višji kader)
Pri nas se je poznal zakon o uravnoveženju javnih financ v tem času so bila prepovedana nepotrebna zaposlovanja. Zaradi krize dobimo več prijav na prosta delovna mesta, kvaliteta prijav pa je slabša. Zaradi krize so pripravljeni sprejeti slabše pogoje. Če je bilo prej nemogoče dobiti dobrega mehanika, ga je bilo v času krize enostavno. Prijavljajo se ljudje ne le z univerzitetno izobrazbo, ampak tudi višjo (za delo prodajalca).	Zaznava krize pri iskanju novih kadrov (da – ne)
Časopis, revije. Priporočila.	Tradicionalni kanali za objavo prostega delovnega mesta
Spletna stran podjetja. Zaposlitveni portali. Spletna stran Zavoda za zaposlovanje RS. Karierni sejmi. Karierni centri. Povezave s fakultetami. Zaposlitvene agencije. Forumi. Družbena omrežja. »Head hunting«. Samoiniciativne prijave.	Sodobni kanali za objavo prostega delovnega mesta
Časopis, revije. Priporočila. »Head hunting«. Zaposlitvena agencija.	Tipični kanali za zaposlovanje višje izobraženega kadra
Obvezne strokovne prakse. Povezave s fakultetami. Priporočila. Spletna stran podjetja. Spletna stran Zavoda za zaposlovanje.	Tipični kanali za zaposlovanje nižje izobraženega kadra
LinkedIn, Facebook, Twitter, Google+, Youtube.	Družbena omrežja (da – ne)
(vsa intervjuvana podjetja imajo uradno spletno stran)	Spletna stran podjetja (da – ne)
En krog za nižji kader. 2 do 3 krogi za višji kader.	Število krogov pri izbiranju kandidatov
Razgovor, psihološki testi, vedenjski testi, ocenjevalni center, »speed recruiting«, test po e-pošti. Preverimo kandidata na Googlu.	Tehnike pri izbiranju kandidatov (inovativne – tradicionalne)
Delovne izkušnje. Sposobnost razmišljanja, povezovanja. Celostna podoba. Znanje tujega jezika. Čustvena inteligenca. Ciljna naravnost. Poznavanje strokovnega področja.	Prednosti, ki jih vidijo delodajalci pri kandidatih
Neurejenost. Neiskrenost. Menjava delodajalcev v kratkem času. Na začetku vprašanje o plači, dopustu. Arogantnost.	Slabosti, ki jih vidijo delodajalci pri kandidatih
Pošiljanje »generičnih« CV-jev (<i>copy-paste</i>). Se ne potrudijo in prilagodijo prijavo podjetju, ne naštudirajo podjetja. CV kot spis, neizviren, pomanjkljiv. Ne znajo se izpostaviti. Slovnico nepravilni zapisi. Zamujanje (na razgovor). Prijava na delovno mesto, za katerega ne izpolnjujejo pogojev.	Najpogostejše napake kandidatov
Preberejo dobro razpis in ne pošiljajo vsepovprek prošenj, če ne ustrezajo pogojem. Naj dobro sestavijo CV, sistematičen, kratek z bistvi. Pozanimajo se o podjetju. Razmislijo o sebi, znati izpostaviti svoje izkušnje, prednosti, kaj lahko doprinesejo podjetju. Z argumenti podprejo, zakaj so primerni.	Nasveti kandidatom
Določen čas s poskusno dobo z možnostjo podaljšanja v	Tip delovnega razmerja

	Odprto kodiranje
nedoločen čas. Za top management takoj za nedoločen čas.	
Ja, tehnični seminarji s področja izdelkov, ki jih prodajamo. Plačana imamo tudi članstva za določena društva. Strokovna usposabljanja in obiskovanje sejmov s področij novih tehnologij. Strokovna izobraževanja in splošna – retorika, obvladovanje stresa.	Tehnična in vsebinska izobraževanja

Odprto kodiranje	Osno kodiranje
Trenutni razpisi (da – ne; višji – nižji kader)	Lastnosti zaposlovanja v podjetju (število razpisov, vrsta kadra, pogostost zaposlovanja)
Bodoči razpisi v letošnjem letu (da – ne; višji – nižji kader)	
Pogostost zaposlovanja vrste kadra (nižji – višji kader)	
Zaznava krize pri iskanju novih kadrov (da – ne)	Vpliv krize na iskalce zaposlitve
Tradicionalni kanali za objavo prostega delovnega mesta	Kanali zaposlovanja (tradicionalni – sodobni; za višje – nižje izobražen kader)
Sodobni kanali za objavo prostega delovnega mesta	
Tipični kanali za zaposlovanje višje izobraženega kadra	
Tipični kanali za zaposlovanje nižje izobraženega kadra	
Družbena omrežja (da – ne)	Komunikacija podjetja prek lastnih orodij
Spletna stran podjetja (da – ne)	
Število krogov pri izbiranju kandidatov	Proces izbiranja s tehnikami
Tehnike pri izbiranju kandidatov (inovativne – tradicionalne)	
Prednosti, ki jih vidijo delodajalci pri kandidatih	Lastnosti kandidatov (pozitivne – negativne)
Slabosti, ki jih vidijo delodajalci pri kandidatih	
Najpogostejše napake kandidatov	Napake kandidatov
Nasveti kandidatom	Nasveti kandidatom
Tip delovnega razmerja	Sklenjeno delovno razmerje
Tehnična in vsebinska izobraževanja	Izobraževanja in izpopolnjevanja

Priloga 6: Transkripcije poglobljenih intervjujev z iskalci zaposlitve

INTERVJU Z OSEBO A je potekal 6. marca 2016 na domu intervjuvanke in je trajal 33 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL **Ž**

STAROST **36 let**

IZOBRAZBA **univerzitetni diplomiran novinar s specializacijo splošnega managementa**

BIVALIŠČE **Ljubljana**

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Zaposlena.

2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Na tem delovnem mestu ni nobenih možnosti več – ne horizontalno ne vertikalno. Mislim, da v to smer, kamor gre organizacija vodenja, nima več prihodnosti. Na tem mestu ni več zanimivo, ni več izzivov in je dovolj.

Podvprašanje: Koliko časa si tu zaposlena?

8 let. Preveč.

3. Koliko časa iščeš novo zaposlitev?

Aktivno 3-4 mesece. Ampak ideja je že dalj časa v meni.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Iščem od administracije do kadrovanja, turizma. Iščem oglase, kjer vidim, da potrebujejo nekoga, ki dela na področju organizacije. Se pravi, nekoga, ki organizira interne, eksterne dogodke, komunicira za interno ali eksterno javnostjo na kakršen koli način, najraje pa prek dogodkov. In v tem primeru moram iskati na več področjih. Lahko je tudi tajnik v nekem podjetju, ker se to zelo različno poimenuje. Gospodarstvo išče organizatorje, ker nočejo obremenjevati druge zaposlene. Se pravi, da vsa tista podjetja, ki se zavedajo, da je smiselno ljudi, ki so za vsebino, imeti za vsebino in jim ne nalagajo še organiziranja. V javnih zavodih tega bolj kot ne ni, razen če govorimo o protokolu.

Podvprašanje: Torej tvoje trenutno delovno mesto je organizacija?

Da, organizacija izobraževanja. Nimam naziva organizator, ampak delam na tem delovnem mestu.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Takšno, s katero bom zadovoljna in mi bo omogočala tudi čas za družino. Seveda si želim, da bi bila zaposlitev tudi čim bolj stabilna.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Predvsem se oziram za večjimi podjetji, saj le-ta potrebujejo delo organizatorja. O vrsti pogodbe za enkrat še nisem razmišljala. Lahko pa rečem, da mi je pomembno, da se nova zaposlitev nahaja v Ljubljani oz. njeni okolici, dosegljivi do pol ure iz Ljubljane. Saj to je že kar zelo velik krog. Najraje vidim sicer, da ne potrebujem ene ure do službe, ampak če to pomeni pač primerno zaposlitev dolgoročno, za nadaljnjih 5-6 let, sem se pa pripravljena prilagoditi.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Ja v tej prvi fazi bi rada prišla na delovno mesto, kjer lahko delam to, kar si želim, spoznam novo področje ... kamor koli bom prišla, bo zame novo. Tudi če pridem v turizem, ki je na prvi pogled najbolj podoben v smislu tega, kar počnem sedaj, bo zame novo. Želim si zaposlitve, kjer se bo dalo do neke mere premakniti v vertikalno. Najprej pa na tistem delovnem mestu, na katerem te sprejamejo, začeti in tam pustiti neko sled, nek pečat v smislu dobrega dela. Ko bom opazila, da sem spet pri rutini, da ne gre več nikamor, se bo spet treba premakniti. Seveda pa lahko pridem v nekaj večjega, kjer je pa nadaljnjih nekaj let možnosti premikanja, tega si tudi najbolj želim.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)

(malo premora) Zagotovo poštenost, iskrenost, tudi dobro delo v smislu truda. Saj lahko kaj ne uspe, ampak če si se potrudil ... Trud, to je moja vrednota. Trud je prva, ker se moram kar pošteno brcati, da se potrudim v trenutni službi ... ker ko ti pade ena tvojih vrednot, je veliko težje opravljati svoje delo. Vrednota je zagotovo tudi družina, zato bom pretehtala odločitev za menjavo službe v kontekstu družine, se pravi, kaj se družini pri tem zgodi – kaj pridobi, kaj izgubi, koliko in kaj. Kot vrednote, ki so mi pomembne, bi izpostavila tudi prijateljstvo, dobre odnose, kar me še pokonci drži v trenutni službi, saj imam z nekaterimi zelo dobre odnose in se od njih lahko še marsikaj naučim.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Zase vem, da sem na podlagi tega, kaj sem že delala, sposobna. Na primer celoten dogodek sem sposobna domisliti v svoji glavi do take mere, da sem ga potem po tem svojem scenariju sposobna izpeljati. Mogoče zaradi tega delujem malce zaprta. Stvari mi ne uhajajo iz rok stvari, ko jih dodelam, poleg tega pa upoštevam tudi druge, če imajo druge predloge. Se pravi, da sem organizirana v smislu individualnega in timskega dela. Pustim, da se mi povedjo določene stvari, hočem se jih naučiti in se pustim učiti, ne rinem svoje, če to ni ravno nujna in edina rešitev. Ne glede na pritisk, speljem, ne kolapsiram v trenutku pritiska, zato ker mi je jasno, da mora biti končni rezultat izvrsten in mora biti pravočasen in na rok. Tako da, po mojem mnenju je dobro za delodajalca, da ve, da ima človeka, ki je organiziran in lahko sam dela ali pa v timu in ki bo sprejel zahteve in hkrati dal predloge in ne bo kolapsiral pod pritiskom.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Ljudje, ki delajo z mano, vedo, da jih ne bom pustila na cedilu. Da se držim dogovorov in sem odgovorna. Vedo, da sem iskrena. Pravijo, da sem zaupanja vredna oseba.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Če me postaviš v tim, se bom najprej zelo otepala, a se vedno dobro izide. Potem bi omenila to, da ko izgubim interes, delam rutinsko, zato moram sama sebe premaknit. Pa včasih tudi premalo odločna, zna biti, da tudi premalo prepričljiva, morda še najbolj pri direktorju.

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Če sem pod stresom, znam biti nervozen. Ena sodelavka, ki je izmed najbolj direktnih ljudi, kar jih poznam, je zelo dobro rekla, da sem kot general, ki ga ima zelo rada, ker ve, da je vse pod kontrolo, ampak da pa sem kot general. Ker seveda, takrat, ko ni šale, ni šale. Ampak govorim res o izvedbeni ravni, pri dogodku, ko preprosto ni več heca, samo še peljemo, ni izmišljevanja. Treba je narediti stvari, tako da v tem primeru znam biti neugodna, to mi je jasno.

13. Kako bi se opisala v enem stavku?

(pavza) ... hm, ta pa je težka. Zagotovo je na prvem mestu organizirana, delovna, sodelujoča in samostojna v takem razmerju, da mi je mogoče zaupati. Kdor išče človeka, ki mu hoče neko nalogo zaupati, ga je našel.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavila iskanje zaposlitve?

Gledam spletno stran Zavoda za zaposlovanje, ki je mimogrede zelo nepregledna, Mojedelo.com in sem se tudi na en objavljen oglas že prijavila, pa Mojazaposlitev.si. Na Mojazaposlitev.si sem si uredila njihov brskalnik, da mi avtomatično enkrat na teden pošilja prosta delovna mesta. Ravno tako sem se prek tega portala že prijavila na eno delovno mesto. Potem tudi vem, kje in komu moram povedati, da iščem novo službo, v tem oziru sem se že obrnila na določene ljudi. Sama sem si pogledala podjetja, ki so mi zanimiva. Sicer je moj kriterij za enkrat ta, da na račun svojega dela spoznavam, katere organizacije se res ukvarjajo s kadri oz. so jim kadri res v interesu. Potem sem tudi prek spletnega obrazca oddala prijavo na ta podjetja, vsakemu s svojim razmislekom. Vem, da to leti v črno luknjo, ampak vendarle. Priznam, da se ukvarjam tudi z idejo, da bi prestopila in bi jim poslala direktno na podjetje prijavo. Ampak vsaka taka prošnja tudi študijo organizacije, da to lahko pošlješ.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

LinkedIna. Facebooka nimam, ampak slišim dobre stvari, da se tudi prek tega načina išče kadre.

16. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ne, razen izpolnitve spletnega obrazca, ki je na spletni strani podjetja. Da bi pa kar poslala, za enkrat ne. Ampak imam dve ogledani podjetji in mislim, da bom to naredila.

17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjem letu?

Dve prek oglasa, s tem da sva skupaj z delodajalcem takoj ugotovila, da je njihov prvi pogoj delovno mesto na Ravnah na Koroškem. Nekako sem upala, da glede na to, da imajo vodstvo v Ljubljani, da to pomeni možnost dela tudi tu, ampak se je izkazalo, da absolutno ne in smo se poslovili. Zelo korektno. Na spletnih strani od organizacij pa mislim, da sem poslala 5 prošenj. Ampak seveda to ti prijazno povejo ...

***Podvprašanje:* Kaj pa je bilo s tistim drugim oglasom delovnega mesta, na katerega si se prijavila?**

Nič, nič še. Upam, da je to še aktualno.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Dober odnos do kadra, vsaj navzven. In da gre za veliko podjetja, saj ta potrebujejo organizatorje. Vem, da imajo večja podjetja tudi izobraževanja za svoje kadre znotraj ... in glede na to, da delam v izobraževanju, si predstavljam, da jim je lažje, če to opravlja nekdo, ki se spozna na stvari. Če bi hotela, bi lahko pošiljala ogromno prijav, samo bi se s tem spustila nižje.

19. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?

Eno takoj in bili so zelo korektni. Naredili so selekcijo samo na enem vprašanju in to je: ali ste se pripravljeni vsak dan iz Ljubljane voziti na Ravne na Koroškem? Odgovor je bil ne, hvala in na svidenje.

20. Na koliko razgovorov si uspel priti? Kako si se nanj pripravil?

Še na nobenega.

21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

LinkedIn.

22. Kako pogosto uporabljaš LinkedIn?

Šele zdaj sem se aktivirala, malo sem se prisilila.

***Podvprašanje:* Koliko časa pa ga že imaš?**

Odkar sem začela iskati novo službo. V bistvu sem vse poskušala hkrati. Ker mislim oz. mi je nekaj ljudi dalo zelo jasno vedeti, da je dobro, da ga imaš, saj res pogledajo tvoj profil.

23. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?

Ne, zaenkrat še ne.

24. Si se že kdaj pogugljala? Si bil zadovoljna s tem, kar si našla?

Ja in me vrže v glavnem na stvari, ki jih v službi delam. Seveda, ker objavljam vabila, programe, sem vodja organizacijskih odborov. Tako da nič slabega.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Seminarji in delavnice. Pa dejansko tudi mreža mojih zunanjih sodelavcev, ki imajo še svoje zunanje sodelavce.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Ni nujno, da vsak dan. Ampak 3x na teden pa pogledam temeljito na več koncih.

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

(zavzdihne) ... ja, to sva se ravno danes pogovarjala (s fantom). V pol leta vem, da se ne bo nič zgodilo, še posebej, ker bo vmes poletje ... v roku enega leta pa bi rada imela novo zaposlitev.

Vsekakor moram delati vzporedno dve stvari in to je zagotavljati ustrezne pogoje sebi na trenutnem delovnem mestu, poleg tega pa želim junija opravljati *First Certificate English*, saj nimam mednarodnega certifikata za raven angleščine. Imam nagledanih nekaj delavnic za moje področje, ker me to res zanima. Tisto, kar sem na zadnje našla, je žal zelo drago in je bilo 1000 EUR in je direktor zavrnil. Torej moj cilj je, da ostanem aktivna. In se mrežit, poskrbeti s sedanjim delom, udeležbo, tudi še s čim dodatnim, da se širi dober glas.

28. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Med vsem tem, kar sem jaz brala o karieri, priznam, da nisem prišla do tega izraza. Si pa predstavljam, da je, če ne moraš imeti zelo izdelano mnenje o sebi in zavedanje sebe v smislu svojih sposobnosti, lastnosti. Tu vem, da imam še precej dela, nek test na spletni strani Zavoda mi je pokazal, da se moram malo bolj orientirat v prihodnost.

Podvprašanje: V smislu orientacije v prihodnost...? (pustim, da podrobneje razloži): da se moram manj ozirati v preteklost

Podvprašanje: A misliš, da to velja zate? V prihodnost, v smislu svetle prihodnosti ima prav, ja ... malo sem skeptična glede prihodnosti. Glede na to, da vidimo, kaj se nam dogaja. 13 milijonov ljudi se bo sprehodilo mimo nas in nameravajo ostati. Malo za šalo malo za res. Delodajalec se pač ne bo ukvarjal s tem, da bi on pogruntal, kdo sem, če mu sama tega ne znam povedati. Pomembno je, kaj bom jaz pri njih naredila takega, da je vredno denarja, ki mi ga bodo dali oz. delovnega mesta, ki mi ga ponujajo. To moram jaz povedati in natančno povezati v njihovo okolje, kar je kot zunanjemu težko, ker veš samo nekaj informacij, ki so javno dostopne, ostalo pa malo potipaš, oz. moliš, da si v tistem momentu zadosti empatičen, da tiste dva tri, kolikor se jih s tabo pogovarja, ali enega, kakor je, da jih toliko začutiš, da veš, kaj jim moraš dati. In tu si predstavljam, da tudi vaja dela mojstra. To je moje ... če že razmišljam o osebni znamki, je to po logiki blagovne znamke, tržne znamke.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Jaz sem sicer to službo, kjer sem zdaj, dobila brez vsake veze oz. poznanstev in izključno na predhodnem delu ter na podlagi jasnega, iskrenega pogovora z direktorjem, ki je zdaj upokojen. On je prebral mojo prošnjo, se odločil, mislim, da smo bili takrat trije ali štirje, mene je izbral za razgovor, ki je bil eden in edini. In tudi vem, zakaj je on mene takrat izbral ... ker sva se čisto odkrito pogovarjala ... on je imel jasna vprašanja, jaz pa jasne odgovore. Ampak tokrat sem pripravljena na iskanje tudi prek poznanstev oz. vez. Pa kot sem že rekla, nenehno se želim izpopolnjevati, zato grem junija opravljati izpit za angleški jezik, poleg tega pa bi se rada udeležila tudi nekaj delavnic z mojega področja.

INTERVJU Z OSEBO B je potekal 6. marca 2016 na domu intervjuvanca in je trajal 49 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL M

STAROST 37 let

IZOBRAZBA univerzitetni diplomiran inženir gozdarstva

BIVALIŠČE Ljubljana

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Zaposlen za nedoločen čas.

2. Zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Zaradi situacije v podjetju, kjer delam, predvsem zaradi mojega prvega nadrejenega.

Podvprašanje: Koliko časa si tu zaposlen?

10 let.

Podvprašanje: Pa je prišlo do kakšne menjave nadrejenega, da je zdaj neugodna situacija?

Ne, nova direktorica posluša mojega šefa. Prej smo imeli direktorja, ki je bil odločen. Prejšnji direktor je mojega šefa »povozil«, z novo direktorico pa je vse drugače.

Torej ga direktorica upošteva?

Ja, upošteva, vedno ga sprašuje za nasvete.

3. Koliko časa iščeš novo zaposlitev?

Eno leto.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Na svojem, v okviru moje izobrazbe, mojega poklica, ker poklic mi je super.

Podpyrašanja:

Glede na to, da ne poznam tvojega področja, mi lahko kaj več poveš o njem – je lahko dobiti zaposlitev itd.?

Ne, služb v bistvu ni. Tu in tam je kakšna priložnost, ampak novih služb za mojo izobrazbo praktično ni.

Na kakšnem delovnem mestu pa si? Kakšne so tvoje naloge?

Vse.

Vse?

Vse. *(smeh)* Delam vse. Samega gozdarstva je mogoče 20 %.

Se pravi 80 % je pa ... ?

Birokracije. Delam stvari, ki mi sploh ne dišijo: legionela v hotelu, vozila, gasilniki, pregledi... Vse izven mojega.

Kakšen je pa tvoj naziv?

Naziv je zelo lep – protokolarni svetovalec, ampak plača ni tako lepa.

Si v javni upravi ali zasebnem sektorju?

S plačami smo vezani na javno upravo. Se pravi, plače so iz proračuna, ampak smo pa javni gospodarski zavod, tako da si moramo sami s prodajo dobiti tudi sredstva za vzdrževanje nepremičnin.

Zanima me omenjenih 20 % , kaj zajema?

To je vezano na gozd, se pravi gozdarstvo.

Pa to zajema zgolj načrtovanje, kaj se bo naredilo v gozdu, ali tudi izvajanje, teren?

Sodelujem s podizvajalci, oz. ga tudi pridobim. Da razložim: najprej se pride v gozd, se odkaže, se dobi izvajalca, če gre za kaj večjega, sicer to opravi naša ekipa. Torej poiščemo zunanjega izvajalca, potem je naslednji korak odkup lesa, se pravi izbiram odkupovalca, potem je treba les odpeljat ipd. Na koncu sledi obračun. In sodelovanje z računovodstvom, pa žal v današnji situaciji preverjanje plačila, jih poklicati, spomniti itd.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Vsaj delno vezano tudi na nekaj terenskega dela. In projektna dela – v njih uživam, ker imajo rezultate kratkoročno zaključene.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Kriterij je višja plača, lokacija – nekako do pol ure največ.

Podvprašanje: Kje pa pričakuješ, da boš dobil novo zaposlitev – v javnem ali zasebnem sektorju?

Zasebni sektor v bistvu moje univerzitetne izobrazbe niti ne rabi – potrebuje le izvajalca, kontrolorja na terenu, za kar pa je moja izobrazba previsoka.

Pa iščeš tudi v tej smeri, da bi najprej prišel v podjetje in potem napredoval?

Ja v tem primeru pa imam kriterij: nedoločen čas, čeprav, če bi mi nekdo ponudil najprej določen čas z možnostjo podaljšanja v nedoločenega, potem bi to tudi sprejel.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Da se ne ustavim. Tu sem sedaj 10 let in sem se ogromno naučil, ampak človek ne sme ostati na enem mestu.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)

Pri delu fer odnos. Če dam konkreten primer: v gozdu se sekače po domače povedano »nateguje« in se jim ne obračuna dela, ki so ga dejansko opravili. In sem vesel, da ne glede na to, s kom sem delal, da sem bil vedno pošten in plačal podizvajalce toliko, kolikor so naredili. Raje mu dam malo več za dobro opravljeno delo, saj takega vedno lahko pokličeš v situacijah, ko ti gre za nohte. In fer odnos pričakujem tudi od nadrejenih – da znajo pohvaliti dobro opravljeno delo. Pa sami odnosi...odnos s fanti v ekipi, to mi je tudi zelo pomembno.

Podvprašanje: Ok, torej fer odnos, dober odnos s sodelavci, kaj bi še izpostavil, da je tvoja vrednota?

Narava, prijatelji.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Recimo pri kompleksnih bazah podatkov je to natančnost. Težko dam od sebe stvari, ki niso dobro narejene. Rekel bi tudi, da stojim za odločitvami, ki jih sprejemem v danem trenutku, saj so bile v tistem momentu in glede na situacijo najboljše, seveda podprte z argumenti.

Podvprašanje: Še dve prednosti?

Da mi ni problema delati več, kot je potrebno, ker mi delo, ki ga opravljam, veliko pomeni. In spoštujem vsakega delavca, ker je vsako delo častno.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Šef pravi, da natančnost.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Včasih sem preveč natančen in mi to vzame preveč nepotrebnega časa, tega se zavedam, zato to poskušam spremeniti. To te seveda naučijo izkušnje, torej, da ne smeš komplicirati. Včasih sem več.

Podvprašanje: Ali imaš sedaj kakšno lastnost, ki bi jo hotel spremeniti?

Odnose s konfliktnimi sodelavci.

Kako pa odreagiraš, da navajaš to kot slabost?

Vedno bolje. Včasih so me prepiri vrgli iz tira, sedaj pa se navajam ostati miren. In ko prvič to narediš, vidiš, da je veliko bolje zate.

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Petra (*punca*) mi pravi, da se včasih prehitro razjezim.

13. Kako bi se opisal v enem stavku?

V enem stavku? To pa ... ne vem, če ti bom povedal... Mislim, vem, kaj hočeš slišati, to je tisto, kar te dela drugačnega od drugih, ampak res ne vem.

Potem pa lahko razmisliš in sporočiš naknadno.

(naknadno je intervjuvanec poslal po e-pošti svoj odgovor.)

Do cilja je potrebno najti optimalno pot in jo glede na kasnejšo uporabo s sodelavci primerno »tlakovati«.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?

Uporabljam spletno stran Zavoda za zaposlovanje, predvsem samo to.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

V bistvu sam spletna stran Zavoda za zaposlovanje, ker se v druge stvari nisem preveč poglobljal.

16. Ali si že kdaj kontaktiral delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ne. Sem pa že povprašal v gozdarskem krogu, ki ni velik. V gozdarstvu so mehke informacije zelo pomembna stvar.

17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjem letu?

Eno.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Najprej, za katero podjetje gre, ali vključuje delo tudi terensko delo. Pomembna mi je tudi lokacija podjetja, Ljubljana z okolico in Gorenjska. In nato odvisno, kakšno je delovno mesto, kaj mi ponujajo.

19. Ali si že dobil povratno informacijo od poslane prošnje?

Ne še.

20. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Ne zagovarjam jih in jih zato nimam.

21. Si se že kdaj pogugljal? Si bil zadovoljen s tem, kar si našel?

Ja, ampak že nekaj časa nazaj. Našel sem fotografije, ki sem jih objavljajal v Planinskem vestniku. Pa članke, 2 članka o hribih. Tako da, ja sem bil zadovoljen, celo fasciniran nad tem, kaj vse ti vrže ven Google.

22. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Glede na to, da sem omenil, da je gozdarski krog majhen, so pomembne te mehke komunikacije. Vse gre prek vez, poznanstev. Delovna mesta, ki so objavljena na Zavodu, so zgolj formalnost. Tako da ja, v smislu tega je mreženje pri meni zelo pomembno za novo službo.

23. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Enkrat na teden, pa še to včasih ne.

24. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

Ne.

Podvprašanje: Pa bi si ga želel postaviti?

Ne vem, v zadnjih treh letih smo zamenjali 4 direktorje. Nekako upam, da se bo kmalu spet kaj zgodilo.

25. Si že slišal za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Se pravi, da si kot brand. Ja seveda je pomembna. A jo imam jaz? Ja imam, pri meni je pomembna v tej branži. Pomembno je, da se razumeš z ljudmi.

26. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

(pavza) Ne vem, še kakšen zaključen projekt na obstoječem mestu. Znanje grafičnih programov v smislu dela s prostorskimi bazami, ki so na pol slike, bi mi gotovo koristilo, ampak za to si moraš vzeti čas. Če bi znal še nemščino, bi bilo še bolje, ampak nisem nadarjen za jezike.

INTERVJU Z OSEBO C je potekal 10. marca 2016 prek elektronske pošte.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL Ž

STAROST 29 let

IZOBRAZBA magistra zdravstveno socialnega managementa

BIVALIŠČE Spodnja Ščavnica, Pomurje

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Trenutno sem brezposelna.

2. Koliko časa iščeš zaposlitev?

6 mesecev.

3. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Iščem predvsem na področju administracije (imam veliko izkušenj na področju administracije še iz časa dela preko študentskega servisa); zdravstva (delo v socialnih zavodih, bolnišnicah, zdravstvenih domovih, vendar izkušenj tukaj nimam); na kadrovskem področju in vodenju (izkušnje imam še iz časa obvezne študentske prakse).

4. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Iščem vse vrste zaposlitve, ki se tičejo moje izobrazbe ali izkušenj (turistični delavec, kadrovski management ali zdravstveni management, administracija).

5. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

- Kraj dela (vendar sem se pripravljena tudi voziti; npr.: v Ljubljano)
- Pogodba za nedoločen čas
- Možnost napredovanja
- Možnost izobraževanja
- Plača

6. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Glede zaposlitve je vizija takšna, da želim službo, v kateri bom lahko imela možnost napredovanja, če se bom za to izkazala kot primerna in da bom imela možnost dodatnega izobraževanja, ki mi bo koristilo tudi vnaprej pri delu.

7. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled ...)

Družina, dostojanstvo, poštenost, spoštovanje, zadovoljstvo (z življenjem).

8. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Kreativnost, neustrašnost za nove izzive, računalniško znanje, ki ni tako razširjeno (DEXI, MARS), podjetju lahko veliko doprinesem s svojim mladostnim zagonom in induktivnim načinom razmišljanja, tekoče govorim 3 jezike.

9. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Samozavest, odprtost, delavnost.

10. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Preveč kritična do sebe, velikokrat preveč premlevam stvari, največ naredim pod pritiskom.

11. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Da sem preveč trmasta.

12. Kako bi se opisala v enem stavku?

Sem samozavestna, radovedna, rada preizkušam vedno nove stvari in sem pravi hedonist kar se tiče preizkušanja kulinarike in vin.

13. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?

Osebna predstavitev po telefonu in povpraševanje ali imajo potrebo po kadrih, pošiljanje prošenj podjetjem, ki nimajo razpisanih prostih delovnih mest in pošiljanje prošenj podjetjem, ki imajo navedena delovna mesta na Zavodu za zaposlovanje, razne agencije itd.

14. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Prek Zavoda za zaposlovanje (vsak dan), prijateljev, znancev in imam tudi spisek podjetij, ki sem jih sama našla, vendar nimajo objavljenih prostih delovnih mest.

15. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja – pisno in po telefonu.

16. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjem letu?

Približno 100 v Sloveniji in nekje 20 v tujino – Avstrija.

17. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

S kreativno/inovativno napisano objavo prostega delovnega mesta, s spletno stranjo, z ustnim izročilom (če nekdo omeni, da je zadovoljen v tistem podjetju, pošljem ali pokličem, če imajo potrebo po kadrih).

18. Od koliko poslanih prošenj si dobila povratno informacijo?

Vse skupaj nekje 20 – na nekatere prošnje še sigurno dobim, vendar traja tudi po dva do tri mesece, da dobim odgovor (ki pa je običajno ta, da nimam dovolj "rednih" izkušenj).

19. Na koliko razgovorov si uspela priti? Kako si se nanj pripravila?

Do sedaj še na nobenega. Sem se pa v času študentskega dela pripravila tako, da sem se do potankosti pozanimala o podjetju in njegovi dejavnosti.

20. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Na novo sem se vpisala na LinkedIn.

21. Kako pogosto jih uporabljaš?

Zaenkrat komaj en teden.

22. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?

Nimam Facebooka, čeprav sem ga imela pred dvema letoma, vendar sem si profil izbrisala. LinkedIn sem ustvarila zaradi mreženja (potencialnih delodajalcev).

23. Si se že kdaj *pogugljala*? Si bila zadovoljna s tem, kar si našla?

Sem in ni bilo nič pretresljivega – objavljena diplomska naloga in magistrsko delo, javni natečaj v katerem sem sodelovala in kakšna fotografija še iz časov ko sem imela FB).

24. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)?

LinkedIn.

25. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Vsak dan iščem sproti in sproti tudi pošiljam ponudbe za delo, v kolikor so primerne za mene ali pokličem za morebitno delovno mesto.

26. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš morala narediti?

Do konca leta 2016. Prepričana sem, da bom službo (kakršnokoli že) dobila in sploh si ne dovolim opcije, da bom rok presegla. Vsakič lahko potem iščem sproti novo zaposlitev.

27. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Sem in ne pomeni nič drugega, kot to, da se znaš "prodajati" in to je najbolj pomembno od vsega.

28. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Z dodano vrednostjo na sebi (tečaji, izobraževanja), poskušala bom z možnostjo volonterskega dela, če bodo delodajalci za to (kasneje lahko mogoče dobim redno zaposlitev) in s pomočjo LinkedIna, ter osebnim pristopom (klicanje v podjetja).

INTERVJU Z OSEBO Č je potekal 13. marca 2016 v restavraciji v centru Ljubljane in je trajal 38 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL **Ž**

STAROST **24 let**

IZOBRAZBA **Magistrica sociologije – kadrovskega managementa**

BIVALIŠČE **Ljubljana**

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Iskalka zaposlitve, brezposelna.

2. Koliko časa iščeš zaposlitev?

Pol leta.

3. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Načeloma iščem v kadrovski službi, saj sem se za to izobrazila, bila pa sem tudi že zaposlena na tem področju. Vem, da je delo v kadrovski službi v slovenskem okolju bolj administrativne narave, medtem ko je v tujini bolj vizionarske, napredne.

***Podvprašanje:* Omenila si, da si že delala v kadrovski službi. Kot študent ali kot redno zaposlena?**

Kot študent in kot redno zaposlena. Vse skupaj je trajalo eno let, od tega sem bila 3 mesece zaposlena redno, 9 mesecev pa kot študentka. Najprej so me zaposlili kot študentko zaradi nadomeščanja sodelavke na porodniškem dopustu, nato pa so bili primorani zaradi ZUJF-a sprejeti odločitev ali me zaposliti ali odpustiti. Odločili so se za zaposlitev do prihoda sodelavke iz porodniškega dopusta. Tako da predvsem je to področje, na katerem iščem, ampak sem pa odprta tudi za vse ostalo. Ne omejujem se, bolj gre za to, ker si želim imeti službo, sem si rekla, da nekje moram začeti, čeprav želja je javna uprava zaradi varnosti. Je pa v svetu kadrovska ena najbolj iskanih funkcij. Pri nas pa žal ne. (*nasmeh*) Kadrovniki se smatrajo bolj kot administratorji. In zgolj prijavljajo, odjavljajo, urejajo mape. Tako da s te strani je zelo žalostno. Na fakulteti te učijo, kaj vse boš delal, pa kaj boš vse lahko dosegel, potem pa prideš v prakso, v realno življenje in pa vidiš, da si deklica za vse, z zelo nizko plačo. (*smeh*)

4. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Kot sem rekla, v javni upravi in kadrovska smer. Za nedoločen čas in službo, ki mi bo nudila napredovanje.

5. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Glede na to, da je bolj kot ne to moja prva zaposlitev, ki jo iščem, nimam bistvenih zahtev, seveda pa imam želje. Kot sem omenila, vzela bi vse, ampak želja pa je, da je to v Ljubljani, da je čim bližje mojemu domu, da je položaj, ki je vsaj namenjen za mojo izobrazbo.

6. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Vidim se kot vodja kadrovske službe ali pa mogoče celo head hunter.

7. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled ...)

Poštenost je zagotovo moja vrednota. Poštenost, delavnost, pa iskrenost.

8. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Kar naredim, je bolj kot ne vedno odlično, zato ker stremim k temu, da sem perfekcionistka in se trudim izkazati in to v svojem delu pokazati. Rada delam sama, ampak tudi v timu. Ni mi problem delati prek delovnega časa, sploh za službo, ki jo imam rada in če vidim v njej nek smiseln cilj.

9. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Da sem delovna, da odlično opravljam svoje delo, ki je narejeno tako, kot mora biti. In da dobro sodelujem z drugimi.

10. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Ja prav ta perfekcionizem je včasih lahko velika slabost. Zato, ker si želiš, da bi bilo vse super narejeno in te to lahko včasih tudi delno ovira... zato se moraš sam sebe poznati in si reči: ok, dovolj bo, gremo dalje. Včasih je moja slabost tudi delavnost, ker to pomeni, da se enostavno »preteraš« in potem nisi več doprinos službi.

11. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Mogoče bi eno izpostavila in sicer to, da sem mogoče na trenutke malo preveč trmasta in svoje glava.

12. Kako bi se opisala v enem stavku?

Da sem delavna perfekcionistka, ki bo dosegla svoj cilj – postati vodja kadrovske službe.

13. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavila iskanje zaposlitve?

Najprej se zaposliti, potem dobro delati, napredovati, v kolikor bom dobro opravljala svoje delo, ... in tako sčasoma postati vodja. Načeloma, bolj kot ne, gledam po spletnih straneh, po teh različnih portalih, po drugi strani tudi tista podjetja, ki so mi že v principu zanimiva, spremljam njihove spletne strani, spremljam trg dela. In se prijavljam tudi na podjetja, ki nimajo razpisa, ker če mi je sama firma všeč, si rečem, da bodo že shranili mojo prošnjo in me takrat, ko bo treba.

14. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Zelo različnih. Prek znancev, prijateljev, Zavoda za zaposlovanje, različnih portalov.

15. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja, napisala sem prošnjo, nisem pa ga poklicala.

Podvprašanje: Pa si dobila odziv?

Ja sem in sicer, da bodo shranili mojo prošnjo, da se jim zdi interesantna, samo da trenutno nimajo razpisanega delovnega mesta za to področje.

16. Koliko CV/prošenj si že poslala v zadnje pol leta?

Trideset.

17. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Sama sem si zadala kriterije, katera podjetja me pritegnejo. Recimo, zdi se mi zanimivo, če je to večje podjetje, saj kot kadrovik lahko marsikaj delaš, usmerjaš, vodiš, nadgrajuješ njihovo in svoje znanje. Večja podjetja imajo načeloma tudi več financ, zato je velikost podjetja sigurno eden izmed kriterijev ... potem poslovanje podjetja, reference.

18. Od koliko poslanih prošenj si dobila povratno informacijo?

Od 15.

19. Na koliko razgovorov si uspela priti? Kako si se nanj pripravila?

Prišla sem na 7 razgovorov. Temeljito sem pogledala njihovo spletno stran, poslovanje na Ajpesu, prihodke, odhodke, kakšen je bil trend skozi leta, čemu dajejo pozornost, potem sem se pripravila na to, kakšno je delovno mesto. Tako da sem si ga podrobno naštudirala, razmišljala o temu, kaj si oni želijo in kaj bi jim lahko nudila.

Podvprašanje: Kljub parim razgovorom potem nisi bila izbrana – poznaš razloge?

V enem podjetju so mi rekli, da sem jim všeč. Prijavilo se nas je 800 in 80 jih je šlo na razgovor, med njimi tudi jaz, ampak nisem imela izpolnjenih vseh kriterijev – delovne dobe. Na drugem razgovoru so me sicer še dvakrat poklicali, ampak na koncu so mi rekli, da sem preveč kvalificirana za to delovno mesto in da bom sigurno ušla. Na tretjem razgovoru pa sva na koncu ostali dve kandidatki, a so izbrali njo, niso pa mi navedli razloga.

20. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Facebook. LinkedIn, ampak ju ne uporabljam pogosto.

21. Kako pogosto uporabljaš Facebook?

Recimo na dva dni.

Podvprašanje: Pa si aktivna ali pasivna uporabnica?

Pasivna, samo pogledam, kaj dogaja.

22. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Zakaj?

Delno zaklenjen. Zato, ker imam nekaj fotografij, ki so bile posnete v mojem privatnem življenju in ne želim, da so vsem na voljo. Moja zasebnost je moja zasebnost.

23. Si se že kdaj pogugljala? Si bil zadovoljna s tem, kar si našla?

Našla sem svoj Facebook profil, geni (drevesno strukturo), diplomsko in magistrsko nalogo, raziskovalno nalogo, ko sem bla v osnovni šoli, rezultat teka ... Nič obremenjujočega.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Ja izobraževanja, konference kot je HRM konferenca, kjer pridejo vsi kadrovniki. Tudi kot študent sem imela nižje kotizacije za tovrstne dogodke in to se mi zdi edinstvena priložnost, da prideš v stik s ta pravimi osebami, saj se jim lahko predstaviš, jih spoznaš.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Zagotovo štirikrat na teden pogledam. Res pa je, da namenim ogromno časa, da prvo kot prvo iščem to, kar mi ustreza in potem še več časa, da res pišem dobro prijavo. Ker se mi ne zdi prav, da bi oddajala prijave kot po tekočem traku, sama pač nisem zato. Ker, če se podjetje potrudi, da nekoga išče, se lahko tudi jaz vsaj toliko potrudim, da napišem dobro prijavo, ki res ustreza temu, kar piše.

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

Čim prej. Se mi zdi, da dosti več kot to, kar delam, ne morem izboljšati, le še več časa lahko vložim. Glede na to, da nekdo dela 8 ur na dan, lahko tudi jaz iščem službo 8 ur na dan. Mogoče bi se morala tudi več mrežiti in da bi se posluževala kakšnih drugih orodij, ki se jih trenutno ne. Vse to lahko naredim oz. izboljšam, časovno pa težko rečem. Nimam roka, moj cilj je samo, da dobim službo.

28. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Sem že slišala za osebno znamko. Mogoče je zanimivo to, da sem bila na predavanju o temu, kako bi si moral posameznik postaviti svojo spletno stran, kako bi si moral narediti vizitke, kako bi se po principu »elevator pitcha« moral predstaviti v življenjepisu ali osebi, ki si jo želiš prepričati v 30 sekundah, da si tisti pravi, toda vse to se mi zdi sicer zelo zanimivo, ampak mogoče za slovenski prostor rahlo neizvedljivo. Zato ker sami kadroviki načeloma niso bili izobraženi, te, ki pa so na vodstvenih položajih na tem področju, pa so bili izbrani kot neki administratorji. In ta, inovativen, nek nov »special« princip za nekega administratorja ne pomeni kaj dosti. Je pa res, da v kakšnih inovativnih podjetjih to zagotovo pride prav. Tako da mislim, da mi osebna znamka lahko pomaga, vprašanje je sicer, v kakšni meri, sigurno ti pa neki doprinese, če ne drugega, se sam pripraviš nase v smislu, kaj in kdo si, kaj si želiš in kaj lahko ponudiš podjetju.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Kot sem že omenila – z mreženjem, uporabo drugih orodij ipd.

INTERVJU Z OSEBO D je potekal 10. marca 2016 v restavraciji v centru Ljubljane in je trajal 28 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL M

STAROST 24 let

IZOBRAZBA Srednješolska

BIVALIŠČE Ljubljana

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Zaposlen prek študenta.

2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Sedaj iščem redno zaposlitev.

3. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?

Približno pol leta.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Načeloma nisem ravno izbirčen, ampak iščem delo z računalnikom, no, v bistvu kar koli. Najbolj pa zanima programiranje.

Podvprašanje: A študiraš?

Ja, študiram na Fakulteti za Upravo. Moj končni naziv bo diplomiran upravni organizator.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

V bistvu nimam nič konkretnega opredeljenega, samo to, da bi imel službo za nedoločen čas čim prej.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Da jo čim prej dobim ... načeloma bi najraje videl, da gre za neko večje podjetje, da je stabilno, da dobro posluje. Kraj dela pa Ljubljana, da mi je blizu.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Da bi čim bolj obvladal svoje delo, da bi se z njim dokazal in bi v prihodnosti postal vodstveni kader.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled, ...)

Moje vrednote so iskrenost, družina, ambicije, šport.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

To, da se vse hitro naučim, da sem iskren, da sem delaven in prilagodljiv.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Da komunikativen (*smeh*), iskren, vsaj to pravijo, in da sem delaven.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Ja, mislim, da nisem ravno komunikativen ... ker se zelo težko vključujem v družbe, sploh, če je kakšna večja skupina ljudi. Vedno tudi vsem želim pomagati in zaradi tega dam kdaj tudi svoje delo na stran.

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Na zadnje sem slišal naivnost.

13. Kako bi se opisal v enem stavku?

Nekonflikten posameznik, pripravljen na vsako delo.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?

Načeloma samo prek interneta, kjer sem poiskal bolj ugledna, večja, meni zanimiva podjetja, ki se bolj pogosto pojavljajo v medijih.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Načeloma prav to, da sem si dejansko pogledal spletne strani podjetij, pogledam tudi na Facebook, spremljam trg dela, če bi mi bilo kaj zanimivega.

16. Ali si že kdaj kontaktiral delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Tudi ja. Podjetjem, ki so se mi zdela najbolj zanimiva, sem v vsakem primeru poslal prošnjo. Nisem pa nikoli poklical ali pa šel direktno na podjetje.

17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnje pol leta?

V zadnje pol leta, kolikor iščem, mislim, da dve na teden.

***Podvprašanje:* Pa to vključno s tistimi, za katera ni bilo razpisanih delovnih mest?**

Tudi ja. To jih nanese približno 50.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Medijska izpostavljenost. (*pavza*)

19. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?

Recimo, da od tretjine.

20. Na koliko razgovorov si uspel priti? Kako si se nanj pripravil?

Na 5. Načeloma sem preučil podjetje, s čim se ukvarja, njihove produkte.

Podvprašanje: Kljub parim razgovorom potem nisi dobil delovnega mesta – poznaš razloge?

Načeloma nisem prejel nobene povratne informacije, le zahvalili so se mi in sporočili, da bodo shranili moje podatke, v primeru, da se v bodoče razpiše novo delovno mesto.

21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Facebook in Instagram.

22. Kako pogosto ju uporabljaš?

Dnevno.

23. Imaš Facebook javno dostopen ali zaklenjen? Zakaj?

Delno. Načeloma vidijo moj profil samo še prijatelji prijateljev. Cenim svojo zasebnost in mislim, da nekaj moraš imeti tudi samo zase.

24. Si se že kdaj pogugljal? Si bil zadovoljna s tem, kar si našel?

Sem se že, ja. V bistvu sem bil zadovoljen, zato ker sem športni tip in je objavljenih veliko športnih uspehov.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Delavnice, seminarji oz. izobraževanja.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Enkrat na dan, pol ure.

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

V bistvu ne, ker delam prek študenta in mi za enkrat to ustreza, saj sem še dosti svoboden. Po drugi strani mi to vsekakor ustreza, ampak vem, da sem že star in si želim najti čim prej redno službo, tako da upam, da se to zgodi v roku pol leta.

28. Si že slišal za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Sem ja. Mislim, da je pomembna, mogoče ne toliko zame, ker še nisem niti toliko izobražen in se mi zdi, da bolj pomembna za vodstvene kadre. Mislim pa, da mi vseeno lahko pomaga pri zaposlitvi, zato ker delodajalci danes posameznike, ki se prijavijo na prosto delovno mesto, poguglajo. In ni vseeno, kaj vidijo.

Podvprašanje: Nekateri strokovnjaki, ki se ukvarjajo z osebno znamko, pravijo, da ima vsak osebno znamko že od rojstva, torej da jo od rojstva naprej gradi. Kaj meniš o tem? Vse je v bistvu na internetu. Tam se že itak vse shranjuje, tako že tam si lahko nekdo ustvari mnenje o tebi.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Še več prošenj poslati in se jih lotiti še bolj ciljno naravnano. Tudi na razgovore bi se lahko bolje pripravil, se več mrežil.

INTERVJU Z OSEBO E je potekal 10. marca 2016 na domu intervjuvanca in je trajal 45 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL M

STAROST 36 let

IZOBRAZBA univerzitetni diplomiran pravnik in znanstveni magister ekonomije

BIVALIŠČE Škofja Loka

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Brezposeln.

2. Koliko časa iščeš zaposlitev?

Tri mesece.

3. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

V pravo in ekonomiji. Bolj konkretno na področju ekonomskih analiz. Do zdaj se se s tem že ukvarjal in delal tudi na Inštitutu. To področje me zelo veseli, tako da gledam, kje na primer bi kaj takega ponujali oz. ker tega ni bilo nikjer, sem se odločil, da se bom sam lotil tega v okviru samostojnega podjetništva.

4. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Samostojno podjetništvo, ker želim sam ponujati produkte oz. storitve drugim.

5. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Določen ali nedoločen čas mi ne delata nobene razlike, saj te lahko kljub nedoločenemu času odpustijo, če tako želijo. Moja izkušnja na PWC-ju je bila, da te lahko »skenslajo« kadar hočejo. Projektno delo mi je načeloma tudi v redu, ampak na PWC-ju smo imeli projektno delo in to je pomenilo 1-2 mesece dela od jutra do večera, po zaključenem projektu pa spet preideš v normalni 8 urni delovni čas. In to te totalno utruja. Če bi imel kot s.p. sam projektno delo, bi po zaključenem projektu bistveno manj delal. V podjetjih kot je PWC pa so odvisni od projektnega dela, se pravi, ko ni projekta, iščeš projekte na polno, ko pa ga imaš, ga moraš pa čim prej zaključiti. Kraj dela mi ustreza do 20-30 km bližine mojega doma, lahko tudi do 40 km. Če se ne bi odločil za samostojno podjetništvo, bi iskal službo, kjer so vodje ljudi, ki se spoznajo na stvari, da ti lahko prinesejo znanje. Potem da bi prišel v ekipo dobrih

sodelavcev. Po Gaussu boš vedno dobil paket 20 % slabih, a toliko tudi dobrih, potem pa še povprečne ljudi. Verjetno je tako povsod. Pomemben kriterij mi je prenos znanja.

6. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Rad bi postavil standarde v Sloveniji za ekonomske analize. Vrednotenje koncesij z malo višjim nivojem matematike, da se ga prevede v poljudnoznanstveni jezik na način, da bo vsak razumel.

7. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled ...)

Fer, pošten, odkrit, resnicoljuben, da stojiš za tem, kar rečeš – da je pogodba bolj kot ne spisana samo zato, da se spomniš nekaterih stvari, ne pa da determinira stvari.

8. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Če iščem službo, ena od prednosti je proaktivnost, ni me strah potegniti poteze, za katero se lahko izkaže, da je bila napačna, ampak glede na tiste okoliščine, podatke, informacije je bila to najboljša možna rešitev. Kako naj pojasnim? Imam pogum v neki konkretni situaciji, da se odločim za korak naprej. V tem smislu me ni strah. Proaktivnost tudi v tem pogledu, da me ni strah prenesti znanja, saj si potem v nekem kritičnem momentu razbremenjen enih stvar. Lahko pride do situacije, ko bo nujno treba opraviti nekaj in takrat veš, da imaš človeka, ki to obvlada. Zdi se mi, da sem razmeroma toleranten do tega, da se napake dogajajo. Vedno, ko neko stvar delaš, se napake dogajajo. Jasno, če se napake prevečkrat dogajajo, potem moraš preveriti, kaj gre narobe.

9. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Drugi navajajo, da sem zelo prijeten, prijazen, da delim znanje, sem nekonflikten, da se da z mano vse zmeniti.

10. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Včasih sem trmast, ampak še vedno pravim, da če je dober argument na nasprotni strani, me lahko tudi prepričaš. To se je par krat tudi zgodilo. Odvisno pa seveda, v kakšni poziciji sem. Če sem vodja projekta, ki mora v eni stvari odločati, bom lahko trmaril zato, ker bom mislim, da je tako prav. A bom tudi priznal napako, če se bom zmotil. Po drugi strani pa, če sem v poziciji podrejenega, mu lahko predlagam rešitev, ampak konec koncev je on ta, ki se bo podpisal na papir na koncu. Mogoče sem tudi malo ležeren. Včasih me je treba brcniti, da se premaknem. Ena od slabosti je tudi ta, da ne znam prodajati, če v produkt ali storitev ne verjamem.

11. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Ko so me odpustili iz PWC-ja, so za eno stran in pol navedli, da sem konflikten, da delam razdor ...

Podvprašanje: Ampak, čeprav so ti rekli, da si nekonflikten?

Ja, to so sodelavci rekli. Vodstvo in kadrovska, ki mi je dala odpoved, so pa potem navedli, kaj je z mano narobe. Ampak takoj za tem so mi dali v podpis drugo pogodbo s 15 % nižjo plačo. Ko sem se z Inštitutom pogajal in smo vzpostavili strateško partnerstvo, so mi enostavno rekli: ti ene stvari enostavno poštekaš šele čez dve leti. In res je. Tako da ja, znam trmariti, a po drugi strani bi pa težko sprejel nek nasvet, v katerega ne verjamem, ker če bi šlo kaj narobe, bi sam sebi očital, zakaj se nisem poslušal. Potem direktnost, slabost je lahko direktnost. To sicer odpravljam, se učim diplomatskega jezika. Ker izhajam iz sebe, pričakujem, da ko se »kregaš«, ko debatiraš, da si odkrit, ampak ko zaključiva, normalno dalje delava. Toda to je težko sprejemljivo, vsaj kar imam izkušenj.

12. Kako bi se opisal v enem stavku?

Odkrit, prijazen, pošten, ki ima zastavljene cilje.

13. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?

Kot pravim, glede na to, da ni ponudnika storitev, pri kateremu bi želel biti zaposlen, sem se odločil, da bom jaz ponudil trgu te storitve. In moja ideja je, da je treba tveganje, ki je pri projektih, znati izračunati. Trenutno tveganje vsi samo ovrednotijo z besedami: veliko, malo. Kar mene zanima, so matematične metode, koliko je ena enota tveganja vredna v evrih. To bi rad strankam ponudil. Gre za stvari, ki bodo čedalje bolj pomembne, strategija za doseg tega cilja je, da imam na eni strani opravka z višjo matematiko, ki jo je treba »spravit« v ljudski jezik. Na drugi strani pa ponuditi inovativne produkte, ki izhajajo iz višje matematike, na »človeški način«. To pa sem se naučil na PWC-ju oz. v Studiu Moderna, ko smo analizirali, kako izdelek prodati. Dejansko moraš izdelek prodati v 10ih sekundah. Ker potem pri ljudeh enostavno ni več pozornosti. V »slajdih« so to trije »slajdi«, v katerih moraš prikazati ali pa povedati poanto vsega.

14. Pri tebi bom postavila malo drugačno vprašanje: na kakšen način si iskal podjetja, ki bi ponujala te storitve, za kateri si potem ugotovil, da jih nihče ne ponuja? Prek katerih kanalov - prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Na kratko: najprej prek Inštituta, potem Hete (slabe banke od Hypo banke) ... pa spremljal sem trg v splošnem, kar se tiče vrednotenja koncesij. Nič člankov, raziskav na to temo. Tako da pregled čez trg mi je dal vedeti, da tega v Sloveniji sploh še ni. In potem sem objavil prvi in drugi članek, na katere je bil odziv. In potem sem videl, da obstaja zanimanje ipd. Vmes sem že naredil produkt, iz katerega sedaj izpeljujem druge.

15. Ali si že kdaj kontaktiral delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja, ko sem iskal zaposlitve, ampak samo v obliki poslane prošnje.

16. Koliko CV/prošenj si že poslal, preden si se odločil iti na svoje?

Nobenega, zato ker sem vmes že dobil pregled nad situacijo na trgu in se potem odločil iti na svoje.

17. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Časopis, prek interneta internetne izdaje časopisov, se pravi Financial Times, RTV, drugače pa sem ugotovil, da je so za določene informacije koristni konference, linki, mreženje, da poznaš ljudi. Prek LinkedIna še nisem videl neke večje koristi. Čedalje bolj se mi zdi, da sploh ni uporaben. Imam tudi lastno spletno stran, spremljam ogled spletni strani, tako da spletna stran je pomembna zato, da se začnejo zavedati, da obstajaš. LinkedIn je razmeroma nepomemben, potem pošiljam prezentacije prek interneta trenutno razno raznim občinam in javnim partnerjem, s čim se ukvarjam in kako. In poslal sem jih na 50-60 različnih občin, izkupiček iz tega je, da so mi na mariborski občini pregledal spletno stran, kar je super, ker nekdo tam ve, da obstajam. Pa v Izoli so se mi zahvalili za poslano, vsi ostali pa nič, nobenega odziva, nobenega efekta. Tako da tu grem bolj na to strategijo, da pošljem pa upam, da je nekdo nekaj slišal, zato, ker bom čez nekaj časa spet nov članek objavil in ga poslal. To je ta način, da gradiš vse skupaj postopoma. Članke npr. objavljam v Pravni praksi, pa na konferencah predavam – na zadnje je Uradni list organiziral dneve javnega prava in ker gre javno pravo, za javne subjekte, ministrstva, so koncesije del te zgodbe. In jaz sem na tej konferenci predaval. Tam se potem predstaviš ...

18. Kako pogosto jih uporabljaš?

Ja LinkedIn zelo malo. Imam tudi Facebook in je enaka zgodba. Spletno stran pa ves čas.

19. Imaš Facebook javno dostopen ali zaklenjen? Zakaj?

Delno dostopen, ker gre za mojo osebnost. Ampak ga res skoraj nič ne uporabljam.

20. Si se že kdaj pogugljal? Si bil zadovoljen s tem, kar si našel?

Ja. En kup šahovskih partij sem našel in kje sem magistriral oz. diplomiral, tako da sem zadovoljen z najdenim.

Dodatno vprašanje: Ali imaš na spletni strani odprt tudi forum?

Ne, čeprav bi mogoče razmislil o tem. Za enkrat mi prek kontakta, ki je naveden, zastavijo kakršno koli vprašanje.

21. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Konference, seminarji, različni linki.

22. Koliko časa nameniš tvojemu projektu in iskanju možnosti?

Približno 8 ur na dan. Najprej 5-6 ur, potem pa še 3 ure zvečer.

23. Kdaj boš prišel s projektom širše? Imaš postavljen rok?

Ja, na polno začnem junija ali pa 1. maja.

24. Si že slišal za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Ne. Osebna znamka je sicer tako kot trademark posameznika, kako je posameznik zaznan. Ja, mislim da je pomembna. Osebna znamka načeloma v biznisu ali pa če iščeš službo, je pomembna, zato ker se mi zdi, da moraš imeti ... v osnovi zato, ker družba ni popolnoma odkrita, potrebuješ določeno mero »hohštaplerščine« pa »fejkanja« zato, da te sprejmejo. Načeloma bi rekel, da mi je vseeno za blagovno znamko, ker sem jaz sam zase samostojen in me ne zanima, kaj si drugi o meni mislijo, hkrati pa zdaj, ko grem na svoj biznis pa to, pa vidiš da folk še vedno ocenjuje, kako si oblečen, imaš uro, kakšna je .. potem ugotoviš, da moraš sprejemati neke ukrepe, kar že pomeni, da delno že ustvariš osebno znamko. Zato ker si pri stranki kot podoba zaznamovan kot nekdo, ki je dobro oblečen, ki je strokoven ... tako da te družba okoli prisili, da začneš graditi osebno znamko, ali pa da začneš študirati vsaj v tej smeri, sploh če si odvisen od trga na ta način, da izstopaš. Ali pa če bi kot nek računalničar delal v neki firmi in bi bil cele dneve sam v pisarni. Čeprav tudi v tem primeru je odvisno, kako te potem dojemajo v službi, tako da ja, osebna znamka je povsod.

25. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš možnosti, da boš junija lažje ali boljše prodrl na trg?

V osnovi tu ni bližnjic, počasi se gre korak za korakom, članek za člankom, potem tudi ti mejli, ki jih sedaj pošiljam, bodo lahko čez nekaj mesecev imeli odziv. Vztrajen je treba biti. Veliko hodim na sestanke, na katerih se mi zdi, da sem bil tam bolj po nepotrebnem, ampak če ne drugega, je pomembna percepcija osebe, s katero sem se pogovarjal.

Podvprašanje: Projekt, ki ga ustvarjaš, je namenjen samo slovenskemu trgu ali tudi tujini?

Ne, tudi za mednarodni trg. V bistvu sem naprej poskusil prodreti na mednarodni trg, ampak veljajo enake zakonitosti kot za slovenski trg, oz. osebna poznanstva, reference, članki, prek dobrih projektov, ki jih narediš, konferenc, objav, prodreš potem na mednarodne konference. Od tu naprej pa te nato začnejo spoznavati vabiti na sestanke itn. Tako izkušnjo imam jaz.

INTERVJU Z OSEBO F je potekal 13. marca 2016 na domu intervjuvanke in je trajal 31 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL Ž

STAROST 31 let

IZOBRAZBA magistra znanosti sodobne književnosti

BIVALIŠČE Škofja Loka

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Samostojna podjetnica.

Podvprašanje: Na katerem področju pa?

Izobraževanje in lektoriranje.

2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Ker bi rada zamenjala obliko s.p. z redno obliko dela pri enem delodajalcu.

3. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?

Ah, nekaj let. V bistvu od diplome dalje, se pravi približno 6-7 let. No 4 leta zagotovo.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

V izobraževanju in lektoriranju, čeprav bolj na lektoriranju. Veliko je kandidatov, predvsem pa ni rednih delovnih mest. Vsi delamo kot samostojni podjetniki ali prek avtorskih pogodb. Veliko je tudi že dogovorjenih delovnih mest in je nemogoče priti zraven.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Za nedoločen čas, redno delo.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Pri službi mi je pomembno, da se zgodaj začne, se pravi, da ni delovni čas od devetih do petih ali pa od desetih do šestih, ampak recimo, da se začne med sedmo in osmo ter od tretje do četrte, da se konča. Da ni predaleč, se pravi pol ure v eno smer največ. Želim si povprečne plače, ne zahtevam pa nič bombastičnega ... nič visoko letečega, pač želim si normalno službo.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

No, to se je zelo spremenilo od faksa dalje (*nasmeh*), ko sem bila zelo ambiciozna in sem mislila, da bom celo kdaj delala na fakulteti. Z družino se je to spremenilo in zdaj si po resnici želim le še samo službo, kjer bom opravljala to, za kar sem se šolala, se pravi, da bom lektorica.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled, ...)

Družina, ljubezen, zaupanje, medsebojna pomoč, »fair play«.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Pridna, zanesljiva, natančna, vredna zaupanja, hitra.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Zanesljiva, natančna, odzivna, prijazna, prijetna.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Slabost je mogoče neučakanost, hitro me lahko nekaj znervira, sem nepotrpežljiva. Poskušam pa v dani situaciji zadihati in se malo manj sekirati in preživeti, potem slej ko prej mine in si spet enkrat stresno situacijo preživel ... do naslednje ...

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Mogoče ravno to nepotrpežljivost in da se preveč obremenjujem z nečem brez potrebe.

13. Kako bi se opisala v enem stavku?

Sem delovna, zanesljiva oseba, pripravljena pomagat, prilagodljiva, neagresivna, neprepirljiva, se mi zdi, da sem prijetna sodelavka. Se pravi rada bi postala lektorica ... oz. rada bi dobila redno zaposlitev. In to bom dosegla tako, da se bom vse življenje prijavljala na razpise, kadar se bodo pojavili, dokler mi ne uspe.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavila iskanje zaposlitve?

Prijaviti se na razpisano delovno mesto, ki ustreza mojim željam.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

V mojem primeru gre za veliko vsepriložnostnih del oz. avtorskih pogodb in vse to poteka prek priporočil. Dejansko so vsa dela, ki jih zdaj opravljam, prek priporočil. Redno službo pa iščem po spletu, se pravi na oglasnih mestih Zavoda za zaposlovanje, prek zaposlitvenih portalov Zaposlitev.net, vse malo pogledam ...

16. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja. Ja in ja. Kakšni dve leti nazaj sem si zadala in poklicala vse potencialne delodajalce, pri katerih bi delala. Poklicala sem, se predstavila, povedala, kaj sem, kdo sem, kaj znam, kaj bi rada, če je kakšno prosto delovno mesto .. ampak dejansko so mi vsi povedali, da ali ne potrebujejo ali bi potrebovali in nimajo denarja, oz. ne smejo zaposliti tako da ni bilo na koncu nič iz tega. In ogromno sem jih poklicala – 20, 25.

Podvprašanje: Pa tudi večja podjetja?

Ja, od založb do revij, medijskih hiš, časopisov, radia, televizije ...

17. Koliko CV/prošenj si že poslala v zadnjem letu?

V zadnjem letu 2. Ampak to je zato, ker sem pred dvema letoma odprla s.p. in sem se miselno nehala ukvarjati z nenehnim iskanjem. Ker ne moreš non stop iskati, prej sem pa res zelo intenzivno.

Podvprašanje: Kaj pa v zadnjih štirih letih?

Tri. Ne, v bistvu so bila tri taka delovna mesta, ki sem si jih želela, ker ni bilo razpisov v štirih letih. Poslala sem pa sicer tudi za vsa druga delovna mesta od 50 do 100 prošenj, ampak to od tajnice dalje vse sorte. Ampak le tri delovna mesta so bila taka, ki so bila zame.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Nič me ni pritegnilo, ampak le nuja, potreba po redni službi.

Podvprašanje: Se pravi, da ti je vseeno, če gre za podjetje, ki ima slabo podobo v javnosti?

V bistvu ja. Čisto odkrito, me ne zanima.

19. Od koliko poslanih prošenj v zadnjih štirih letih si dobila povratno informacijo?

Malo. (*premišljuje*) Ene tri mogoče. No, več v bistvu. Teh zavrnitvenih je bilo še nekaj, ampak recimo če sem jih 50 poslala, sem jih dobila 5 nazaj v smislu, da se nikamor nisem uvrstila. Trenutno čakam na eno povratno informacijo.

20. Na koliko razgovorov si uspela priti? Kako si se nanj pripravila?

Na razgovorih sem bila na dveh. Sicer pa nič posebej – malo sem pogledala o podjetju na splošno in kaj sem zapisala v življenjepis, v prošnji. To je to in potem sem šla tja.

21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, spletna stran)

Za posel nič od tega. Za iskanje zaposlitve pa internet, spletne strani. Imam sicer Facebook, ampak tam nikoli ne iščem službe.

22. Kako pogosto uporabljaš LinkedIn?

Nimam ga. Pri Facebooku pa osebno rada pogledam, da sem na tekočem, kaj se dogaja pri prijateljih. Sicer pa nisem aktivna. Redko kaj objavim, samo malo »voajersko« opazujem, kaj se dogaja na svetu (*smeh*).

23. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?

Samo za prijatelje. Delno. Zato da neznane osebe ne ogledujejo mojih podatkov, nekaj slik imam in se mi ne zdi primerno, da bi jih vsi gledali.

24. Si se že kdaj pogugljala? Si bil zadovoljna s tem, kar si našla?

Ja. Ja, sem bila zadovoljna, predvsem je šlo za objave, ki sem jih imela oz. če sem sodelovala pri kakšnem projektu. Med zadetki se pojavijo podatki o mojem s.p.-ju. Pa velikokrat je navedeno, kaj sem lektorirala, recimo kakšno knjigo, diplomo.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Če si s.p. gre večinoma prek vez in poznanstev, priporočil, oz. širjenje dobre besede iz ust do ust in borba na trgu.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Zdaj to počnem občasno, nekajkrat v letu. Ko začutim neko potrebo, da malo pogledam, kaj se dogaja, sicer ne. Preden sem imela s.p., sem bolj spremljala, potem sem nehala, ker te psihično izčrpa preveč.

Podvprašanje: Koliko časa si namenila iskanju redne zaposlitve pred odprtjem s.p.-ja?

Tedensko sem iskala vsak dan ali pa vsak drugi dan .

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti redno zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš morala narediti?

Ne, ne, ne nimam, ker enostavno si potem samo razočaran vsakič znova in je hudo.

28. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Ja, približno vem. Nimam še tega občutka osebne znamke, mogoče pri kakšni precej starejši kolegici lektorici z izjemno dobrimi naročniki, ki so ji pripravljeni več plačati ... ker se šteje vse v denarju in ne bi mogla reči, da imam občutek osebne znamke. Jo pa pridobivam počasi.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Ne vem, kakor sama vidim, je res zelo težko z mojo izobrazbo. Ne vidim bistvenih možnosti, da bi na kratek rok lahko kaj izboljšala ... mogoče dolgoročno ja, ampak to je proces ... da enega naročnika, ki je slabši, recimo zamenjaš z boljšim.

Podvprašanje: Si kdaj pomislila, da bi prešla v drugo dejavnost?

Saj učim tujce slovenščino, to delam, ampak to so vse zaposlitve na avtorske pogodbe, tu ni rednih služb, to je vse popoldansko delo, malo je dopoldanskega, kar pa je ob družini težko. Sicer pa ne, v resnici ne vem, kaj bi drugega delala. Morala bi drug fakulteto končati. Če bi zdaj še enkrat študirala, bi zagotovo kaj drugega izbrala.

INTERVJU Z OSEBO G je potekal 17. marca 2016 na domu intervjuvanke in je trajal 27 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL Ž

STAROST 35 let

IZOBRAZBA magistra farmacije

BIVALIŠČE Ljubljana

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Zaposlena.

2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Zaradi novih izzivov in posredno zaradi odnosov s sodelavci, ki niso taki, kot si jih želim.

3. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?

6 mesecev.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Farmacija v marketingu. Predvsem gre tu za razgibanost in prilagajanje strankam, kaj ti želiš tvoji targetirani skupini doprinesti, se pravi poznavanje njihovih želja in potem na najbolj razumljiv direkten način to tudi prenesti. Všeč mi je delo z ljudmi, poleg tega pa je zdaj zmeraj več kombiniranja z mediji, ki niso več samo časopisi in revije, ampak tudi elektronski mediji – spletne strani, omrežja. Na ta način lahko zajamem čim večjo in raznoliko ciljno skupino, pri čemer gre tako za zdravnike kot bolnike, ozaveščenost torej o novem produktu. Zelo pomembno mi je, da to ni samo lokalno delo, ampak tudi na račun povezav Slovenije z drugimi evropskimi državami.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Predvsem to, da bi bila vključena v čim več projektov, oziroma da sem kot brand manager odgovorna za neko zdravilo.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Glede na to, da imam družino, je jasno, da mora biti čim bližje, ni pa to strogo, da gre zgolj za Slovenijo. Se pravi lahko tudi tujina, samo da smo skupaj in nisem sama. Drugače pa mi je pomembno, da je firma na trdnih tleh, je pa tako, da so multinacionalke v lokalnem območju bolj »ziher« varnosta kot manjša podjetja. Ker slovensko tržišče žal ni tako sto procentno. Iščem nedoločen čas, glede vodenja pa: da sem jaz vodja za produkt, lahko pa da imam v kakšnem projektu pod sabo ljudi. Ne ciljам pa na top management, vsaj ne v tej točki.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Da sem v Sloveniji odgovorna v managementu za določen produkt, lahko najprej kot vodja business unita, kasneje pa tudi kot country manager.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)

Zagotovo odkritost, znanje v smislu v širokem smislu – da tisto, kar delam, preštudiram do potankosti, kot tudi znanje v smislu povezovanja, druženja z ljudmi, se pravi, da res želim spoznati sodelavce. In se potem prilagodim, kako z njim delati in na drugi strani s strankami. Je pa moja vrednota tudi ta, da rada pomagam, kar zna biti včasih moja slabost, saj ljudje to izkoriščajo. A vendar se mi zdi, da mora ekipa funkcionirati in vsak člen je pomemben. In če je treba nekemu pomagati, da raste, da bo cela ekipa taka, kot mora, sem takoj pripravljena pomagati. Sicer pa bi kot moje vrednote omenila tudi družino, prijateljstvo in pa moj prosti čas, da si vzamem čas zase.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Moje prednosti so, da sem zaupanja vredna oseba, da sem delavna in da ne gledam samo sebe, nisem strikten individuum. Meni je pomemben timski duh, da ekipa doseže cilj. In da se znam spoprijeti s situacijami.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Da sem pridna, iskrena in da sem dober prijatelj.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Na trenutke mogoče organiziranost, da torej nisem 100 % organizirana, a delam na tem.

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Organiziranost, zmedenost in da se včasih lotim stvari prehitro in si ne vzamem časa za razmislek zato, ker hočem, da je čim prej narejeno. In je ok narejeno, ampak če bi si vzela še dodaten čas, bi pa lahko bilo perfektno. Ampak potem bi lahko bila le pri eni stvari zraven.

13. Kako bi se opisala v enem stavku?

Moj cilj je, delati nekaj, kar rada delam in biti uspešna, a ne na račun zahrbtnega delovanja, ter želim osebno rasti tako, da vnesem svoje znanje in črpam znanje od drugih, da se želim še naprej učiti.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavila iskanje zaposlitve?

Moje iskanje se je začelo z zapisom na prazen bel list, kaj si želim. Iz tega sem prešla na to, katero podjetje mi to lahko nudi, vsekakor pa potem na razgovoru vidim, kaj je odprtega. Torej najprej farmacija in marketing, kaj se lahko še novega naučim v tem, kar sem že do sedaj delala. Predvsem pa, da bi imela pod seboj projekt, da bi si sama določila, kdo bo še delal z menoj.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Prek prijateljev, medijev – kar imajo razpisanega, spletne strani od posameznih podjetij, ki jih imam že ogledana in kjer bi želela delati. Ker je farmacija široka, sem si izbrala onkologijo, seveda se s tem izbor zelo skrči.

16. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja, tako da sem poslala CV.

17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjih šestih mesecih?

Pet.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Prva točka je onkologija, potem so informacije, kako delajo, kakšen je tam management, kako so zaposleni zadovoljni in če je večje podjetje. Potem poskušam preveriti, če je kdo tam, ki ga poznam, da preverim, kako je tam.

19. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?

Na tri.

20. Na koliko razgovorov si takrat uspela priti? Kako si se nanj pripravila?

Na 2. Kot prvo, ko sem bila poklicana, sem pogledala spletno stran, da vidim, kakšne produkte imajo, s čim se ukvarjajo. Ker jasno, potem te na razgovoru vprašajo, zakaj ste ravno nas kontaktiral. Potem že v CV navedem moje dosedanje izkušnje, jih še enkrat pogledam. Prebrala sem si tudi kakšno knjigo o tem, kako izpostaviti svoje prednosti, pa kaj so mi dosedanji šefi rekli, in da skušam biti pripravljena tudi s primeri.

21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

LinkedIn.

22. Kako pogosto uporabljaš LinkedIn?

Zelo malo. Ampak sem pozorna, ko mi nekdo pošlje povabilo. Preverjam, kdo si je ogledal moj profil, da vidim, če bi tudi mene zanimala ta povezava.

23. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?

Ne.

24. Si se že kdaj pogugljala? Si bil zadovoljna s tem, kar si našla?

Ja. Našla sem diplomsko – patent za antibiotik, pa rezultate na maraton. Tako da, ja, bila sem zadovoljna.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Blogi. Pa LinkedIn in forumi.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Vsak dan namenim, ampak časovno različno.

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

Do poletja bi želela, da se mi podjetja oglasijo in se dobimo na razgovoru. Ampak nekako sem si zastavila do jeseni. Če to presežem, se bom povezala z dosedanjimi sodelavci ali nekdanjimi, da mi napišejo reference, da bi obogatila svoj CV – to bi bil prvi korak.

28. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Ja, sem. K njej veliko doprinesejo starši, torej vzgoja, potem vzgoja v šoli, tvoji prijatelji, okolica, tudi partnerji, v službi, in to se stalno nadgrajuje, izboljšuje. Ja, menim, da je pomembna in da pomaga priti do zaželeno zaposlitve, ampak ne bi pa povezovala osebne znamke z znamko obleke, ki jo npr. neka ženska nosi, v primerjavi z drugo, ki nosi Zaro. Ker to še nič ne pomeni. Dosti ljudi se skriva pod obleko, v resnici pa je čisto druga oseba.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Z nenehnim učenjem in vztrajnostjo.

INTERVJU Z OSEBO H je potekal 24. marca 2016 na domu intervjuvanke in je trajal 37 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL Ž

STAROST 34 let

IZOBRAZBA profesor španskega jezika in geografije

BIVALIŠČE Ljubljana

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Zaposlena.

2. Če si zaposlen – zakaj iščeš novo zaposlitev (grajenje kariere, nezadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom, boljši finančni položaj, osebni razvoj – novi izzivi, družbeni status)?

Glede na to, da sem tu zaposlena že več kot 5 let, si želim novih izzivov, predvsem pa boljše pogoje dela – šefa, ki ima vizijo, želim si višjo plačo, predvsem pa osebno rast v smislu pridobivanja novega znanja, izkušenj.

3. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?

Aktivno bi rekla, da zadnje tri mesece. Kar pomeni, da vsak dan pogledam, če se pojavi kakšen oglas več.

4. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Predvsem v trženju, glede dejavnosti mi je vseeno, celo všeč mi je, če lahko prehajam iz ene dejavnosti v drugo, ker se veliko naučiš in hkrati prenašaš že pridobljeno znanje v novo dejavnost.

5. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Za nedoločen čas, dinamično, kjer se bom lahko izpopolnjevala in pridobivala novo znanje, hkrati pa lahko delila že usvojeno znanje.

6. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Kraj Ljubljana, znotraj mestnega prometa, veliko podjetje zaradi večje stabilnosti, vendar podjetje, ki ima vizijo, vodstvo, ki ve, kaj hoče in daje veliko na izobraževanje svojih kadrov. Ne gre mi toliko za top vodstven položaj, vendar rada vodim ekipo sodelavcev – tako delo me izpolnjuje, saj rada delam z ljudmi, tako s sodelavci kot tudi s strankami. Mislim, da danes lahko ekipa doseže veliko boljše uspehe kot posameznik, čeprav rada opravljam tudi individualno delo.

7. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Želim postati dober vodja svojim sodelavcem na področju trženja produktov ali storitev.

8. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)

Znanje, družina, narava, prijatelji, raziskovanje, radovednost.

9. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Zagnana v smislu, da sem motivirana za dobro opravljeno delo, ni mi težko delati več, kot je potrebno. Sem organizirana, vem, katere so moje prioritete, ambiciozna, vendar v smislu pridobivanja znanja, sposobnosti, novih veščin. Potem bi rekla, da sem fer do sodelavcev, jih spoštujem, rada delam z njimi, vedno skušam poskrbeti, da dobijo vse njim potrebne informacije, jim prisluhnem, sem odgovorna – skozi leta sem pri obeh delodajalcih prejela veliko zaupanja in zato tudi bila povabljen v več projektov.

10. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Delovna, razumska, sistematična, zaupanja vredna, po navadi se sodelavci vedno obračajo name, če nastopijo problemi, saj vedno skušam poiskati najboljšo rešitev.

11. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Da včasih zapostavim svoje delo, ker rada pomagam drugim, rada jih izobražujem, dajem nasvete, tako da mi včasih zmanjka časa za svoje delo. Mislim, da se včasih preveč spuščam v detajle in skušam vse sama narediti, namesto, da bi delo prepustila še komu drugemu. Na trenutke sem tudi preveč kritična do sebe, čeprav me ravno ta kritičnost po večini žene, da se izpopolnujem in učim novih znanj, veščin.

12. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Trmasta – da vztrajam pri svojem in včasih preslišim kakšen nasvet, ki ga druga stran ne podpre z argumenti. Tako da potem včasih kakšno uro kasneje »zaslišim« v svoji glavi oz. raztolmačim, kaj mi je nekdo hotel povedati, tako da potem to lahko tudi upoštevam.

13. Kako bi se opisala v enem stavku?

Sem radovedna oseba, ki rada pridobiva nova znanja in jih tudi rada deli z drugimi.

14. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavila iskanje zaposlitve?

Da najprej raziščem trg, kaj se dogaja, kakšni so trendi, postavila sem si neke kriterije, ki jih želim izpolniti, med drugim, kaj bi rada delala, kje, s kom in podobno.

15. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Ja, iščem prek Zavoda za zaposlovanje – prijavila sem se v njihov sistem, da mi sedaj javlja prosta delovna mesta, ki bi me zanimala, ravno tako sem se prijavila tudi v mojedelo.com,

čprav skoraj vsak dan še sama pregledam prosta delovna mesta. Delam si tudi listo podjetij, kjer bi rada delala, tako da brskam po spletnih straneh podjetij. Prijavila sem se tudi v Adeccov sistem, predvsem pa skušam prek prijateljev, ki sem jim povedala, da iščem novo zaposlitev z namenom, da čim več poizvem tudi o delodajalcu samemu. Zelo mi je pomembno, da bo moja naslednja služba v podjetju z vizijo, to sedaj pogrešam.

16. Ali si že kdaj kontaktirala delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ne še, imam pa namen.

17. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjih šestih mesecih?

Prvo prošnjo sem poslala konec junija 2015, pravzaprav so bile to 3 za 3 različna mesta v javni upravi, v bistvu sem jih poslala bolj zato, da vidim, kako funkcionira to pošiljanje. Potem sem poslala še 1 na javno upravo, 1 pa na zasebni sektor. Tako da vse skupaj 5 prošenj.

18. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Predvsem po podobi, ki jo ima v javnosti in če ustreza kriterijem, ki sem si jih zastavila. Moram reči, da me ne privlačijo podjetja, ki se gredo nek »show«, ker se mi zdijo preveč zlagana, oz. se ne skladajo z mojimi vrednotami.

19. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?

Od treh – od vseh zavrnitev, a je bilo pričakovano. Na enega še čakam odgovor.

20. Na koliko razgovorov si takrat uspela priti? Kako si se nanj pripravila?

Do sedaj na nobenega.

21. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Facebook. Imam pa namen odpreti tudi profil na LinkedInu v kratkem.

22. Kako pogosto uporabljaš Facebook?

Bolj poredko, predvsem sem pasivni uporabnik.

23. Imaš Facebook – je javno dostopen ali zaklenjen? Imaš LinkedIn? Zakaj?

Delno zaklenjen. Ker ne želim, da neznanci brskajo po mojih stvareh, gre za osebni profil, zato naj tak tudi bo, torej osebni. LinkedIna nimam še, vem pa, da si ga moram narediti.

24. Si se že kdaj pogugljala? Si bil zadovoljna s tem, kar si našla?

Ja, sem se ja. Sem zadovoljna v smislu tega, da ni informacije gor, ki bi se je sramovala, nisem pa v smislu tega, da imam očitno soimenjakinjo, ki je veliko bolj aktivna od mene in naju lahko zamenjajo. Čeprav po eni strani mi je fajn, da nisem toliko izpostavljena.

25. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Razna izobraževanja, delavnice, druženja, trženje se mi zdi na sploh zelo dinamično v vseh pogledih mreženja. Najmanj uporabljam spletno mreženje, čeprav se zavedam, da bi ga morala bolj.

26. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Kot rečeno, skoraj vsak dan, po pol ure, a bi rekla, da premalo, saj mi kaj več časa zaradi redne službe, bolj redko ostane. Zato vem, da se moram lotiti še bolj intenzivno iskanja nove zaposlitve.

27. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš morala narediti?

Ja, nekako sem si zamislila do septembra tega leta. Če ga presežem, bom morala še bolj intenzivno iskati v smislu časa, mreženja, odprtja računa na LinkedInu, pač poskušala bom biti bolj dostopna in aktivna prek čim več kanalov. Poskušala si bom pridobiti tudi čim več referenc.

28. Si že slišala za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Ja, sem. Mislim, da je pomembna, ker če sam ne veš, kdo si in kaj želiš postati, potem tudi delodajalec tega ne bo opazil. To velja predvsem pri iskanju zaposlitve ali pri sklepanju novih poznanstev itd., je pa seveda pomembno, da si konsistenten v tem, kdor si in kaj delaš, sicer bi rekla, da te hitro »pogruntajo«, da je vse skupaj samo »show«.

29. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Mislim, da se moram bolj izpostaviti v smislu tega, kaj znam in kako lahko doprinesem k nekemu podjetju. Mislim tudi, da bi mi znanje nemškega jezika tudi pomagalo. Predvsem pa, da sem ves čas aktivna v smislu osebnega izpopolnjevanja in dosežkov, ki jih moram znati, kot rečeno, na pravi način pokazati delodajalcu.

INTERVJU Z OSEBO I je potekal 20. marca 2016 na domu intervjuvanca in je trajal 29 minut.

Osnovni podatki o iskalcu zaposlitve

SPOL M

STAROST 36 let

IZOBRAZBA ekonomski tehnik

BIVALIŠČE Ljubljana

1. Kakšen je tvoj trenutni status (brezposelni, študent, zaposlen)?

Brezposeln.

2. Koliko časa iščeš (novo) zaposlitev?

Tri mesece.

3. Na katerem področju iščeš? Kaj že veš o tem področju, v katerem želiš delati?

Predvsem na področju kolesarstva, pa tudi v skladiščih, slednje dokler ne zaključim študija.

Podvprašanje: Torej še študiraš?

Ja, zaključujem diplomski študij na Ekonomski fakulteti.

4. Kakšno vrsto zaposlitve iščeš?

Za nedoločen čas, dinamično, nepisarniško in z več prostega časa.

5. Kakšni so tvoji kriteriji pri iskanju (kraj, velikost podjetja, pogodba nedoločen čas, vodstveni položaj, delo v tujini, ...)?

Čim bližje doma, nedoločen čas.

6. Kaj je tvoja vizija (kaj/kdo želiš postati oz. doseči)?

Početi nekaj, kar me veseli in kar opravljam z zadovoljstvom.

7. Katere so tvoje vrednote? (družina, zdravje, ambicija, šport, uspeh, denar, ugled v družbi, ...)

Družina, narava, fer odnos, prijateljstvo.

8. Naštej 5 tvojih prednosti (pred drugimi kandidati).

Sem fer, delaven, spoštljiv, rad pomagam, a sem tudi zelo direkten.

9. Katere prednosti o tebi navajajo drugi (prijatelji, partner, sodelavci, znanci)?

Pravijo, da sem prijazen, odločen, fer, da rad pomagam in direkten.

10. Katere so tvoje slabosti? (Naštej 3).

Včasih zna biti to direktnost, nekateri tega ne sprejmejo z navdušenjem. Če mi kaj ni všeč, me hitro demotivira, čeprav se trudim, da vse zaključim, a včasih to vzame več časa.

11. Katere slabosti o tebi navajajo drugi (prijatelji ...)?

Direktnost, včasih ležernost.

12. Kako bi se opisal v enem stavku?

Sem delaven, prijazen, rad pomagam in tudi uživam.

13. Kakšna je tvoja strategija za doseg cilja - kako si zastavil iskanje zaposlitve?

Tako, da spremljam oglase, spletne strani podjetij, da poskusim biti čim bolj aktiven.

14. Prek katerih kanalov iščeš zaposlitev (prek zaposlitvenih portalov/agencij – katerih in koliko; prijateljev, mreženja, družbenih omrežij)?

Večinoma gledam spletno stran Mojedelo.com, seveda sem registriran na Zavod za zaposlovanje iščem pa tudi prek prijateljev in znancev. Pred časom sem se registriral tudi v Adeccov sistem.

15. Ali si že kdaj kontaktiral delodajalca, čeprav ni razpisal delovnega mesta?

Ja, sem. Celo osebno sem šel na podjetje in direktor je bil navdušen nad mojim pristopom. Slab mesec kasneje me je tudi poklical in mi ponudil delovno mesto, samo sem ga zavrnil.

16. Koliko CV/prošenj si že poslal v zadnjem letu?

Šest.

17. Kako podjetje pritegne tvojo pozornost, da pošlješ prošnjo/CV?

Če ima dober tim sodelavcev – to izvem prek znancev, sicer pa stabilno podjetje.

18. Od koliko poslanih prošenj si dobil povratno informacijo?

Od treh.

19. Na koliko razgovorov si uspel priti? Kako si se nanj pripravil?

Na enega. Pozanimal sem se pri znancih, pregledal spletno stran, AJPES ipd.

20. Katere družbene medije uporabljaš? (FB, Twitter, LinkedIn, blog, lastna spletna stran)

Nič od tega, ker se mi ne zdijo potrebni.

21. Si se že kdaj pogugljal? Si bil zadovoljen s tem, kar si našel?

Ja, sem se. Predvsem je vse v zvezi s kolesarstvom. Sem pa zadovoljen, da ni veliko mojih informacij na razpolago.

22. Kateri tip mreženja je tipičen za tvoje področje (seminarji, delavnice, LinkedIn, forumi, blogi idr.)

Druženja, kolesarjenje izven delovnega časa, forumi, blogi, pa tudi kakšne mednarodne konference oz. izobraževanja.

23. Koliko časa nameniš za iskanje zaposlitve (vsak dan, 5x na teden, 3x na teden, komaj sem začel iskati)?

Trikrat na teden.

24. Ali imaš postavljen rok, do kdaj si želiš najti zaposlitev? Če ga presežeš, kaj meniš, da boš moral narediti?

V bistvu čim prej, nimam pa nobenega roka, ampak lahko rečem, da si želim dobiti službo v roku 1-2 mesecev. Če presežem ta rok, kar dvomim, bom pač še bolj poskušal biti aktiven.

25. Si že slišal za osebno znamko? Meniš, da je pomembna? Meniš, da ti lahko pomaga priti do zaposlitve?

Ja sem ja. Zdi se mi pomembna predvsem v smislu dobre podobe v očeh znancev, poznanih ljudi ali na novo spoznanih, kar ti lahko hitro prinese novo službo ali pa vsaj odpira nova vrata.

26. Kaj meniš, kako lahko povečaš/izboljšaš svoje zaposlitvene možnosti?

Predvsem biti brez strahu in pristopiti k stvari in se lotiti iskanja na polno.

Priloga 7: Transkripcije poglobljenih intervjujev s kadroviki oziroma osebami, ki se v podjetju ukvarjajo z zaposlovanjem novih kadrov

INTERVJU Z OSEBO A (kadrovnica v javnem zdravstvu) je potekal 31. marca 2016 v gostinskem lokalu v centru Ljubljane in je trajal 36 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

V javni upravi, zdravstvu.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Vizija je, da širimo oz. skrbimo za nacionalno zdravje na nivoju države.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni, velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Gre za veliko državno podjetje z visoko izobraženim kadrom, saj je večina zaposlenih zdravnikov. Kar se tiče fluktuacije, je nizka.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ja, trenutno iščemo nekoga za administracijo.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Skoraj vedno imamo razpisano kakšno delovno mesto. Načeloma iščemo strokovne sodelavce, to je, splošno v administraciji. Če pa gre za višje izobražen kader, iščemo pa tudi zdravnike brez licence, ker ni potrebno, da imajo licenco, glede na to, da ne delajo s pacienti.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Pri nas se je poznal zakon ZUJF (*zakon o uravnoteženju javnih financ*), v tem času so bila prepovedana zaposlovanja katerih koli nepotrebnih zaposlitev. Vedno smo morali pridobiti odobritev s strani Ministrstva, MOL-a, preden smo lahko dali razpis v javnost. Tako da je bilo veliko bolj strožje. Tudi samih študentov, ki smo jih imeli prej za pomoč, nismo mogli več imeti, tako da tistih nekaj, ki smo jih imeli, smo ali zaposlili ali pa odpustili. Samih kriterijev pri zaposlovanju novih kadrov nismo poostriili, ker imamo že nastavljene sisteme, je pa res, da je bilo v tem času veliko več izbire. Če smo razpisali delovno mesto 7/2, se je prijavilo ogromno takih, ki so imeli znanstveni magisterij ali pa doktorat. Če pa smo objavili delovno mesto, ki je zahtevalo srednješolsko izobrazbo, je bilo pa teh prijav še toliko več.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Kariernih sejmov se ne udeležujemo, je pa običajno tako, da objavimo prosto delovno mesto prek razpisa. Priporočila so vedno dobrodošla, vedno pa se trudimo, da damo vsem priložnost, ki so se prijavili.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Spletne strani Zavoda za zaposlovanje. Če gre pa za bolj zahtevna delovna mesta, pa objavimo prosto delovno mesto tudi v časopisu, odvisno od samega profila, ki ga iščemo. Če gre za nek splošen profil, potem prek Dela, če pa za zdravnika, pa v revijo, ki je namenjena samo njim.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ne. Oziroma dodatno uporabljamo še časopis ali specifične revije.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Če da – zakaj? Če ne – zakaj ne?

Ne, ker smo javna ustanova.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ja in jo shranjujemo do cca. pol leta. Nato pa jo zavržemo, ker smatramo, da se je situacija na trgu že toliko spremenila, da baza ni več aktualna. Če v roku pol leta razpišemo kakšno delovno mesto, kontaktiramo kandidata, naj se prijavi za to delovno mesto. V to bazo dajemo prošnje, ki so prišle samoiniciativno, v pol leta je to znašalo od 50-100 prošenj. V tej bazi so vsa delovna mesta – od zdravnikov do strokovnih sodelavcev v administraciji ipd.

12. Koliko prošenj prejmete letno, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Do 200 na letni ravni. Glede na izobrazbo največ zdravniškega kadra in pa administrativnega.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ne, ker jih nimamo.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ne, nimamo. Imamo samo našo spletno stran, ki je redno ažurirana.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Najprej kadrovska služba pregleda vse prošnje, označi tiste, ki ne izpolnjujejo pogojev in razvrsti tiste, ki izpolnjujejo pogoje, po preferencah recimo. Nato se izbrane kandidate preda službi, ki išče ta kader. Mi v kadrovski naredimo torej prvo selekcijo, nadaljnjo pa na oddelku, kjer iščejo novega zaposlenega. Vedno smo jim seveda v pomoč, če kar koli rabijo, tudi za razgovore in administracijo kot so vabila, zavračanje ... lahko pa smo tudi prisotni na razgovorih. Testov za enkrat nimamo, je pa po navadi tako, da izberemo kandidata v dveh krogih, včasih tudi treh.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Tudi.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Odvisno je seveda od razpisanega delovnega mesta. Iščemo pa nekoga, ki je organiziran, delaven, pa predvsem, da je etičen, ker se operira z veliko podatki, ki ne smejo biti dostopni vsakomur.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Moram reči, da je to težko opredeliti. Ko nekaj vidiš, da te zmoti ali navduši, enostavno veš, da te zmoti oz. navduši. Ampak če grem na bolj splošno – odvrne na primer popackan CV ali pa CV sprintan s spranimi barvami,. To pove, da je človek površen. Lahko je lapsus, ampak če se ne potruji dovolj za službo, da pripraviš dober CV, potem je to že en manko. Potem kar se tiče javnih medijev – zavedam se, da imamo vsi svoje življenje in vsi delamo v prostem času marsikaj, se pa ne strinjam s tem, da je to tudi javno dostopno. Ker potem lahko dobi človek hitro napačno predstavo, pa čeprav je stvar vzeta izven konteksta.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Najprej za določen čas (12 mesecev) s poskusno dobo 3-4 mesecev, potem pa z možnostjo podaljšanja za nedoločen čas.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Organiziranost, to najbolj manjka. In neka celostna predstava o tem, kdo so. Verjamem, da se vsak, ki piše CV, težko postavi v vlogo delodajalca, ampak ko iščeš nekoga, dobiš samo tiste tri strani ali pa celo eno. In če hočeš nekoga prepričati, morajo biti te strani dobre in zato je bolje, da jih je manj pa da so dobre, kot pa če so polne balasta. . Se pravi, da mora biti neka smiselnost, organiziranost. Pa morajo se zavedati, da oblikovanje tudi veliko pove, ker lahko pritegne ali pa ne.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Slovnično nepravilni zapisi. Razumem, da se spusti kakšno vejico ali pa zamenja črko, ampak da je pa uporaba predlogov nepravilna, potem pa to ni več OK. Bistvena napaka je ta, da se CV-je pošilja kot po tekočem traku. Ker če prošnje natančno bereš, velikokrat vidiš, da ta prošnja ni bila napisana za tvoje podjetje, ampak generično. Recimo danes sem brala eno prošnjo, ker iščemo srednji kader, medicinski kader. In je ta oseba napisala, da že ves čas dela kot vzgojiteljica in da je tako rada v šoli ... in bolj kot sem brala, manj mi je bilo jasno. In potem sem videla, da je sicer po izobrazbi medicinska sestra in da je verjetno prejšnjo prošnjo

pošiljala na neko šolo in seveda, vse lepo in prav, ampak moraš se potruditi in prilagoditi podjetju, kamor pošiljaš. Kar se tiče pa razgovora, je pa tako, da mene osebno zelo zmoti, če je oseba preveč »pametna«, ali pa da je popolnoma tiho. A slednje lažje razumem, ker je vsak nervozen, saj je to prvi stik in vsak se hoče prodati kot najboljši, kot »Ferrari«. Dobro je, da ostaneš realen, da poveš, kaj znaš in tudi, kaj ne znaš, ker ne gre za noben greh, bistveno je to, da se znaš naučit.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Že sama sestava CV-ja pove, kako je kandidat organiziran, kako bo on opravil neko nalogo. Če nekdo pripravi CV na način, da je čim prej mimo in pozabi napisat številne informacije, ki bi delodajalcu prišle prav, je to za delodajalca zelo naporna stvar, da jih mora iskat ali pa spraševati. Ker morate se zavedati, da dobimo sigurno od 80+ prošenj, za vsako delovno mesto. To je ogromna številka, sploh če se želiš v vsako prošnjo poglobiti. Zato morajo kandidati omogočiti, da pridemo čim hitreje do podatkov o njih in da so zapisani pregledno. Poleg tega pa svetujem tudi, da so to, kar so. Ker to kar si, te slej ko prej ujame. Tudi če dobiš službo na način, da se pretvarjaš, se ne moreš v službi vsak dan pretvarjat, ker tam preživiš največ časa in bolje, da si na delovnem mestu, ki ti ustreza, ker sicer boš nesrečen, delodajalec pa tudi.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne. Smo javna uprava.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Imamo načrt, ker kot javni zavod moramo narediti finančni načrt za naprej, kar zajema tudi kadrovski plan. Tako da planirano tudi nove kadre, največ bomo iskali strokovne sodelavce.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Ja, se. Izpopolnjujejo se v svojih znanjih. Zavedamo se, da vsem ne moremo ponuditi enakega tipa izobraževanja, še posebej, če je to v tujini. Govorimo potem o neki peščici, posamezniku ali dvema, ki nato prek za to namenjenih obrazcev prenesejo v elektronski način povzetek ugotovitev oz. na novo pridobljenih znanj, da se z njimi seznanijo še preostali zaposleni.

INTERVJU Z OSEBO B (kadrovnica v trgovinski dejavnosti) je bil opravljen prek elektronske pošte 2. aprila 2016.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Trgovinska dejavnost.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Trenutno so v pripravi v okviru projekta »employer branding« in se jih še ne komunicira zunanji javnosti.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Podjetje ima približno 1300 zaposlenih, 80 % zaposlenih v prodaji, ostalo skladišče in uprava, fluktuacija približno 9 %, zaradi dejavnosti nižja izobrazbena struktura, največji del zaposlenih s srednjo šolo, univerzitetno izobraženi kader predstavlja manjšino zaposlenih v podjetju.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Trenutno imamo objavljen samo en razpis, in sicer iniciativno prijavo za delovno mesto prodajalca, ki je na naši spletni strani stalno objavljena. V prvih treh mesecih letošnjega leta smo imeli objavljenih približno 5 razpisov za delovna mesta v oddelku nepremičnin in prodaje (ne prodajalec).

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Najbolj pogosto iščemo prodajalce, najmanj 5x letno. Redno (dvakrat letno) iščemo trainee-je oz. karijerne začetnike za različna strokovna področja, ostale kadre po potrebi.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Pred krizo v podjetju še nisem bila zaposlena in ne morem primerjati situacije pred in po krizi. Ocenjujem pa, da zaradi krize dobimo veliko več prijav na prosta delovna mesta (tudi med 300 in 500 za posamezno delovno mesto, seveda odvisno od strokovnega področja), kvaliteta prejetih prijav pa je slabša in veliko kandidatov ne izpolnjuje osnovnih pogojev, ki so zahtevani. Menim, da so iskalci zaposlitve zaradi krize pripravljeni sprejeti slabše pogoje zaposlitve.

Naši zaposleni po mojem mnenju krize ne občutijo, mogoče se je nekoliko spremenila percepcija in povečalo zadovoljstvo zaradi stabilnega delovnega mesta ter ugodnih pogojev zaposlitve.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Baze potencialnih kandidatov pri nas nimamo. Praksa v podjetju je, da objavimo zaposlitveni oglas na spletni strani podjetja, na zaposlitvenih portalih Moje delo in Moja zaposlitev in na socialnih omrežjih. Vsako leto sodelujemo tudi na kariernem sejmu in vsako leto se nam je sodelovanje obrestovalo, saj smo vedno našli 1-2 sodelavca.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Spletne strani podjetja, zaposlitvena portala Moje delo in Moja zaposlitev.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Večinoma ja. Za iskanje kariernih začetnikov sodelujemo tudi s kariernimi centri.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje? Če ne – zakaj ne?

Z zaposlitvenimi agencijami običajno sodelujemo pri iskanju vodstvenega kadra. Prednost: prva selekcija kandidatov opravljena že s strani zaposlitvene agencije, kar za nas pomeni večjo učinkovitost in časovni prihranek.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ne, pri nas je praksa, da se vsaka zaposlitvena vloga po 3 mesecih od prejete zavrnitve avtomatsko izbriše iz našega sistema.

12. Koliko prošelj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Največ iniciativnih prošelj prejmemo za delovno mesto prodajalca (približno 100 na mesec), sledijo skladiščniki (približno 50), za delovna mesta v upravi dobimo približno 20 prošelj mesečno, ne da bi razpisali delovno mesto.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ja, vsako prosto delovno mesto objavimo na Facebooku in LinkedInu.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ja, LinkedIn in Facebook profil.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Načeloma z vsakim kandidatom opravimo dva zaposlitvena razgovora, za delovno mesto prodajalca in skladiščnika samo enega. Za višje pozicije organiziramo tudi ocenjevalni center.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Načeloma ne.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Profesionalne lastnosti se seveda razlikujejo glede na delovno mesto. Večinoma iščemo poznavanje strokovnega področja, za katerega se je kandidat prijavil, poznavanje MS Office orodij, poznavanje specifičnih orodij oziroma programov glede na delovno mesto, znanje nemščine, zaželeno so tudi delovne izkušnje na primerljivem delovnem mestu.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Pri kandidatu nas pritegne pripravljenost na učenje in delo v dinamičnem okolju, velika mera fleksibilnosti, samostojnost pri delu, prav tako pa sposobnost sodelovanja v in med oddelki. Če pri kandidatu ne prepoznamo motiviranosti in želje po razvoju ali pa je le-ta zamenjal že veliko delodajalcev v kratkem času, jih ne uvrstimo v nadaljnji selekcijski postopek.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil?

Se vam zdi to (ne)pomembno? Ne, pri nas to ni pomembno, saj vse relevantne informacije pridobimo na podlagi življenjepisa in priloženih dokumentov.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Z vsakim kandidatom najprej sklenemo razmerje za določen čas z možnostjo podaljšanja za nedoločen čas. Že ob zaposlitvi je naša želja dolgoročno sodelovanje s kandidatom.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Proaktivnost, strast in pripravljenost začeti na začetku in postopno spoznavati dejavnosti in podjetje.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Pošiljanje enake zaposlitvene vloge za različna delovna mesta, preveč splošno motivacijsko pismo. Izražanje samo želje po delu kjerkoli, ne pa na konkretnem delovnem mestu in v konkretnem podjetju.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Kar je omenjeno v prejšnji točki, obenem pa, da se dobro pozanimajo o podjetju, razmislijo o sebi, kaj lahko doprinesejo in znajo to dobro izpostaviti na zaposlitvenem razgovoru.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne, zaenkrat nimamo potrebe.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Da, največ na področju prodaje, karijerne začetnike, za ostala področja pa trenutno ne moremo predvideti.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Da, vsi zaposleni se seveda udeležujejo zakonsko obveznih usposabljanj. Poleg tega ima vsak zaposleni možnost, da se v dogovoru z nadrejenim prijavi na izobraževanje, ki ga potrebuje (strokovno ali mehke veščine). Ko imamo dovolj prijav za posamezno temo, za zaposlene organiziramo izobraževanje, lahko v podjetju ali na zunanji lokaciji. Vzpostavili smo tudi

koncept mentorstva, vsakemu je na voljo mentor, ki je bolj izkušen in zaposlenemu stoji ob strani, tako formalno in neformalno.

INTERVJU Z OSEBO C (vodja kadrovske službe v trgovinski dejavnosti) je potekal v gostinskem lokalu v centru Ljubljane 4. aprila 2016 in je trajal 48 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

V trgovinski dejavnosti, ukvarjamo se s servisom in prodajo. Gre za zasebno lastništvo in družinsko podjetje.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

(Premor) Vse na enem mestu, stranki želimo približati koncept, da ima res vse na enem mestu, kar se tiče avtomobila. Tekom petnajstih se je ta zgodba postopoma sestavljala, razvijali smo se in hkrati tudi iskali nove kadre in se širili. Imamo tudi kavarno, da ko stranka čaka, čaka v prijetnem in mirnem okolju.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Srednje veliko podjetje. V zadnjem času prevladuje 5. stopnja izobrazbe, prej je namreč prevladovala 4. (srednje strokovna oz. poklicna šola). Sedaj pa je tudi v naši branži, kot je avtomehanika, že potrebna 5. stopnja, se pravi 3+2. In ta izobrazbena sestava tudi prevladuje v 30-40 odstotkih. Ostalo predstavljata nekaj 2. in 3. stopnja, čedalje bolj pa se povečujejo 6., 7. in 8. stopnja, ravno tako tudi že iščemo »top management«. Kar se tiče fluktuacije, pa je med 15-20 %, letno povprečje zaposlenih je približno 88 oz. 89.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ja, že pol leta iščemo določen profil, ki je deficitaren, gre za strokovni profil v mehaniki, govorim o avto-serviserjih, ki so že diagnostiki, mojstri itn. Iščemo 5. stopnjo, pa tudi 4. stopnjo – avto-ličarstvo, ker smo odprli novo dejavnost. Pred kratkim smo iskali tudi vodjo programa za moto-center in ga našli. Iščemo pa še mehanika z izkušnjami, ki mora vsega malo znati, npr. delo s stranko, imeti nekaj znanja iz računalništva ...

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Redki so meseci, ko ne iščemo. Zelo različno, od pralcev do vulkanizerjev.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. Na iskalce zaposlitve?

V tistih nekaj letih krize je bilo tako, da če je bilo prej nemogoče dobiti dobrega mehanika z licenco, se ga je potem dobilo enostavno, če govorim o mehaniku, ki ima izkušnje. Določena znamka avtomobila namreč zahteva toliko in toliko let izobraževanja, kjer se na koncu pridobi licenco. In če licence nima, pomeni to strošek za nas. Ampak kljub presežku na trgu v času krize, smo se posluževali »head huntinga«. Sicer pa smo krizo reševali tako, da smo

posamezne oddelke reorganizirali – višek kadra smo prerazporedili na enako zahtevno delo, če je bilo to možno. Drugače pa smo se ravno v tem času širili in zato zaposlovali.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Ja, »head huntinga« se poslužujemo. Kariernih sejmov nismo prisotni. Priporočila so vedno dobrodošla, pa naj bo to za pralca ali kateri koli profil. Kadar je možno, se poslužimo reference. Če pa iščemo neznan kader, pa se pozanimamo, torej preverimo reference – v tej branži se »top management« pozna med seboj, zato se pokliče naokoli, kadar prihaja iz konkurenčne firme. Zadnjih nekaj let se poslužujemo tudi spletnih portalov, kjer objavimo prosto delovno mesto. Na ta način želimo imet širšo paleto izbora. Sicer pa uporabljamo za objave našo spletno stran. Če pa gre za deficitaren poklic ali pa »top management«, pa se poslužimo tudi tiskanega časopisa – Dela, Dnevnika, sicer ne. Izmed portalov smo se odločili za MojaZaposlitev.si, ker je Mojedelo.com dvakrat dražje. Zavoda za zaposlovanje ne uporabljamo. Prek obvezne prakse pa spoznavamo in spremljamo dijake, tako da na ta račun smo tudi že zaposlovali.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Torej MojaZaposlitev.si in naša spletna stran.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ja, zato ker na ta način uspešno pridobimo nove kadre.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje? Če ne – zakaj ne?

Ne, čeprav je ponudb veliko. Zdaj smo imeli dva sestanka z dvema agencijama oz. eno konkretno da bi se morda v prihodnje dogovorili za iskanje »top managementa«. Želela sem tudi izvedeti, kako deluje najem delavcev, ampak je ta način še vedno dražji za delodajalca in nič manjši riziko. Ni sicer na naši plačilni listi, ampak njihovi, toda ravno tako je odpovedni rok ipd. Smo se pa pogovarjali, da bi izvedli testiranje, se pravi psihološko, saj tega nismo še delali. Enkrat smo z enim kadrovikom izvedli testiranje, ampak se ni obneslo. Ampak razmišljam, da bi to vseeno vpeljala.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ja, imamo. Smo enih redkih, ki večini odgovorimo in v odgovorih jim tudi napišemo, da bomo shranili njihovo vlogo. Vloge nato hranimo največ 1-2 leti. Prošnje tistih, ki so prišli do razgovora, pa shranim tudi za nekaj let.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Na letni ravni bi rekla ca. 20. Večinoma je to administracija ali pralci.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ne, ker jih nimamo.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ne.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Če gre za »middle management« ali »top management« sta vsaj dva kroga. Če pa govorim o prodajalcu vozil, za katerega dobim 200 prošenj ali več, naredim najprej selekcijo recimo dvajsetih kandidatov, potem pa jih pošljem vodji programa oz. oddelka in direktorju. Onadva potem naredita ožji izbor – ca. 5, potem povabimo 2 do 3 kandidate na preizkus znanja, kar pomeni, da ga preizkusimo v konkretnem delovnem okolju, kjer naj bi delal. Kot sem že omenila, bi vpeljala na novo tudi psihološko testiranje.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ne, jaz konkretno ne, so pa vodje programa to že naredili.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Če si izberem eno delovno mesto, npr. vodjo prodaje vozil, bi rekla tako: v tem konkretnem primeru dobim po 100 prošenj ali več, zato jih diagonalno berem, spremnega dopisa sploh ne berem, veliko se jih namreč razpiše. Pogledam CV – delovne izkušnje, to je prvo, kar pogledam, v katerem podjetju jih je pridobil, potem pogledam starost, žal. Potem pogledam še oddaljenost od naše lokacije, saj imamo kar veliko »vozačev«, ker pri širjenju nismo dobili ustreznega kadra in smo ga bili primorani zaposliti tudi iz Brežic (*podjetje se nahaja v Ljubljani, op.*). Zadnjih nekaj let zato pazimo na oddaljenost. Če pa gre za deficitaren poklic, postane oddaljenost seveda nepomembna. Najbolj nam odtehta to, da vzamemo nekoga, ki ga samo postavimo na delovno mesto in dela.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Če mi nekdo ustreza po izkušnjah, ne berem dopisov. Odvrnejo kandidati, ki poskušajo biti všečni v smislu: »sem priden, prilagodljiv, učljiv« ali »z veseljem se bom lotil novih izzivov«. Ko pa pride na razgovor, mora biti urejen primerno za delovno mesto. Imamo vodstvo »stare šole« in če nekdo pride z dolgimi lasmi ali z uhančkom v nosu, je takoj minus, tako da zunanja podoba je tudi pomembna. Ravno sedaj imamo na preizkusu dva kandidata – eden je prišel zelo urejen kot komercialist, drugi pa v kavbojkah in majici. Na prvo je zadnji veliko bolj primeren za to delovno mesto, saj to delo ne zahteva velike urejenosti. Pa seveda nas odvrne, če kandidat takoj na začetku vpraša o plači, dopustu, ... ali pa nekateri so sposobni klicati še preden naredimo ožji izbor in »težiti«, ali smo že izbrali ... Celó imam še hujši primer, ko pokliče mama in reče: »veste moj sin to obvlada, ampak je malo sramežljiv....«, pa

potem vprašam: »Ja, koliko je pa star vaš sin?«, pa mi odgovori: »45 let«. Zgodi se tudi, da je v prošnji napisano drugo podjetje, torej ta, bom rekla, malomarnost, ki seveda takoj odvrne.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne, ne zdi se nam pomembno.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Večinoma najprej za določen čas, potem za nedoločen. Redko takoj za nedoločen, razen če gre za osebo, ki jo pridobimo prek »head hunterja«, takrat jo takoj zaposlimo za nedoločen čas. Smo se pa tudi že poslužili državnih ukrepov za mlade, ki jih država nudi v okviru prve zaposlitve in do 30 let, v teh primerih smo morali takoj zaposliti za nedoločen čas.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Moram izpostaviti, da imajo osebe do 35 let problem z angažiranostjo ... (*premor*). Odvisno od profila, ampak če gre za »middle« ali »top management«, mora biti neka angažiranost, motivacija, čeprav za enkrat še ne zahtevamo motivacijskih pisem, ampak mora biti prepričljivost, strategija, ideje... tudi po poskusni dobi, damo človeku vprašalnik po ISO standardu, da bi dal kakšne predloge, ampak žal, dobrih konstruktivnih predlogov še nismo dobili. Seveda se bojijo, da bi izgubili službo, ampak večina vodij pri nas, vključno z direktorjem, imajo radi predloge, seveda konstruktivne, podprte z argumenti. Se pravi, tisti, ki iščejo, bi se morali prodati, raziskati delodajalca, kakšen profil delovnega mesta objavimo. Lahko tudi pokličejo, še toliko bolje, da vedo, kako napisati prijavo. Čeprav se zavedam, da tudi mi, torej podjetje, večinoma pišemo zelo telegrafске objave, na kar opozarjam naše vodstvo, ampak za enkrat brez uspeha. Pa svetujem, da se naučijo izpostaviti, kakšne izkušnje imajo, jih prilagoditi glede na profil. In da vedo, kaj iščejo, naštudirati delodajalca, se informirati, poklicati ... transparentno pisati CV-je, po alinejah, nato pa v enem dveh stavkih obrazložiti. Pomembno je, da kandidat zadosti »diagonalnemu« branju.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Da ne naštudirajo podjetja ... Izpostavila bi predvsem to, da ne naštudirajo delodajalca, to se mi zdi bistveno in da sami sebe ne znajo izpostaviti.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Ja, naj se najprej spoznajo, da bodo vedeli, kaj želijo. Da znajo izpostaviti svoje prednosti in predvsem izkušnje, da jih znajo prilagoditi objavam razpisanega delovnega mesta. Naj napišejo kratek CV z bistvenimi značilnostmi in poudarki, dosežki.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne. Ni nam v interesu.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Da, kot omenjeno na začetku, že iščemo mehanike, v bistvu ves čas iščemo profil pralca, vulkanizerje ... fluktuacija je pri nas kar velika.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Pri nas morajo biti diagnostiki, mehaniki absolutno nekajkrat na leto na izobraževanjih, kar je velik strošek. Tudi računovodstvo potrebuje izpopolnjevanje oz. izobraževanja zaradi osveževanja znanja oz. novitet in oddelek tehničnih pregledov, nekaj pa tudi naš kadrovski oddelek. Tako da skrbimo za nadaljnji razvoj zaposlenih, ker moramo biti na tekočem in konkurenčni.

INTERVJU Z OSEBO Č (direktorica kadrovske službe in prave na področju trgovinske dejavnosti) je potekal 7. aprila 2016 na sedežu podjetja in je trajal 48 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Na področju trgovine, maloprodaje.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Lahko gledava iz dveh smeri – ena je usmerjenost h kupcem, druga k zaposlenim. Pri prvi se držimo našega slogana, resnično poskušamo prodati za najboljšo ceno najboljšo kakovost, zato imamo zelo visoke standarde, kar se tiče zagotavljanja kakovosti, marsikdaj veliko višje, kot jih zahteva sama zakonodaja. V drugo smer velja enako – prizadevamo si, da bi bili zaposleni zadovoljni, kar se tiče plačila, delovnega okolja, torej da ne bi šlo za to, da pridem v službo, oddelam in grem domov. Da bi se torej dobro počutili na delovnem mestu in da bi vladala pozitivna klima v vsaki naši enoti, kljub temu, da imamo vsi veliko dela. Pri nas se veliko dela, ampak je tudi nagrada ustrezna. Prizadevamo si, da zaposleni pridejo z užitkom na delo.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni, velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Gre za veliko podjetje. Glede organizacije pa – imamo centralno enoto, kjer se sedaj nahajava, in potem več manjših enot. Usmerjeni smo v to, da se širimo. Glede na velikost Slovenije to ne bo več tako zelo dolgo. Fluktuacija je odvisna od delovnega mesta, ponekod je višja, ponekod nižja, v splošnem pa bi rekla, da imamo nizko fluktuacijo. Prevladujoča izobrazbena sestava je srednja izobrazba, vendar pa bi poudarila, da se od lanskega leta ne zahteva več nobene izobrazbene stopnje, to je bilo celo zakonsko odpravljeno, tako da pri tej večinski strukturi nimamo nobene omejitve, koga zaposliti. Lahko bi, na primer, zaposlili nekoga brez osnovne šole, če bi v njem prepoznali druge kvalitete.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ja, trenutno iščemo prodajalce.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Na upravi bolj redko, razen, če se pojavi potreba, npr. da širimo kakšen oddelek. Sicer pa je tu fluktuacija zelo nizka. V poslovalnicah je ravno obratno zaradi starostne strukture, ki je mlada, poleg tega prevladuje ženska struktura, ki odhaja na porodniške dopuste. Tako da imamo v poslovalnicah mesečne razpise, odvisno, kje, vsak mesec pa v drugi poslovalnici.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Bi rekla, da precej. In sicer v tej smeri, da smo videli pri prošnjah, na primer za delovno mesto prodajalca, da se prijavljajo ljudje ne le z univerzitetno izobrazbo, ampak tudi višjo. In to je osebno sem bila šokirana, saj si predstavljam, da nekdo, ki je naredil magisterij, ni nameraval biti prodajalec. Tako da smo imeli take ljudi tudi na razgovoru in dejansko smo koga zaposlili z vedenjem, da takoj, ko si bo našel neko drugo službo, bo odšel. Ali pa mogoče celo prešel na kakšno drugo pozicijo v našem podjetju. Ampak ja, dobivali smo veliko več prošenj in višje izobraženega kadra. Na obstoječe zaposlene kriza ni vplivala – vedno jih nadpovprečno plačujemo glede na našo dejavnost, tako da niso občutili krize.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Tako v upravi kot v poslovalnicah po navadi pride prek priporočil dober kader. Imamo tudi sistem nagrajevanja človeka, ki nam je priporočil osebo, v kolikor ta ostane toliko časa, da ga zaposlimo za nedoločen čas. Sicer pa se poslužujemo pri pridobivanju novih kadrov predvsem naše spletne strani, na kateri objavljamo prosta delovna mesta na področju prodaje. Poskusili smo sodelovati tudi na zaposlitvenih portalih, kot so Mojedelo.com, ampak se je izkazalo, da smo morali po dveh dneh odstraniti oglas, saj smo bili zelo zasuti s prošnjami. Tako da je več kot dovolj, da objavimo na naši spletni strani. Precej dobivamo tudi samoiniciativnih prošenj, ki jih ljudje pošljejo ali direktno na upravo ali pa jih ljudje prinesejo direktno v poslovalnico. Sicer pa sodelujemo z dvema zaposlitvenima portaloma, iščemo tudi prek »head hunterjev«, ampak precej redkeje in za bolj specifična delovna mesta, kjer so potrebna res že zelo specifična znanja. In takrat, ko vemo, da bi dobili ogromno prošenj, ki ne bi ustrezale profilu, ki ga iščemo, in izgubili ogromno časa, takrat aktiviramo »head hunterja«. Na kariernih sejmih smo v preteklosti že sodelovali, na največjem v Sloveniji – Moje delo. Zadnjih par let pa nismo prisotni, nekako nismo videli pravega učinka, gremo si ga pa vsako leto ogledati, da vidimo, ali bi sodelovali ali ne, kakšna struktura ljudi se tam giblje, ... Predvsem iz vidika, da predstaviš podjetje, je to super, nismo pa v zadnjih letih videli tega, da bi veliko ljudi, ki bi si jih mi želeli, dobili. Z določenimi fakultetami že sodelujemo in si želimo to sodelovanje in mrežo še razširiti. Tudi smo že imeli predstavitve na fakultetah. So pa tudi dogodki, kot Delo MeNe išče na Ekonomski fakulteti, kjer do zdaj še nismo sodelovali. Ampak se dogovarjamo, tudi zato, da nas potencialni kandidati oz. študenti ob koncu študija prepoznavajo kot potencialnega delodajalca. Ker včasih se še vedno dogaja, da glede na osnovno dejavnost, ki jo opravljamo, mislijo, da pri nas zaposlujemo samo prodajalce, ne pa tudi na druge pozicije.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Večinoma naše, pa še dveh zaposlitvenih portalov.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ne, za višje pozicije uporabljamo tudi zaposlitvene portale. Razlog je ta, ki sem vam ga navedla: če objavimo oglas za prodajalca na zaposlitvenem portalu, smo zasuti s prošnjami.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?

Načeloma ne. Le takrat, ko ne uspemo dobiti ustreznega kadra prek portalov, se poslužujemo tudi agencij. Ne gre pa za stalno sodelovanje.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Da, v kolikor se nam zdi kandidat zanimiv, to je pri npr. pri samoiniciativnih prošnjah, in nimamo delovnega mesta zanj ali pa v primeru, da na oglas prejmemo veliko prošenj in se že odločimo ter nekoga zaposlimo, vemo pa, da bo na tem delovnem mestu kmalu spet potreba. V tem primeru obvestimo kandidata, da tokrat ni bil izbran in ga prosimo, če lahko njegove podatke zadržimo za vpis v našo evidenco. Če dobimo njegovo dovoljenje, podatke shranimo. Po navadi interno določimo, koliko časa te podatke shranjujemo, mislim pa, da okoli 1-2 leti, saj več ni smiselno.

12. Koliko prošenj prejmete na letni ravni, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Na letni ravni prek 1000. Na mesečni bazi je samoiniciativnih prošenj povprečno 100. Znotraj tega potem razvrstimo prošnje glede na to, kam se je človek prijavil. In takoj, ko bi iskali nekoga, bi najprej pogledali v bazo, če nismo že tega prej naredili.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ne, te navade nimamo, ker dobimo pri najbolj pogosto razpisanih delovnih mestih ogromno prošenj in si niti ne želimo, poleg tega pa po našem mnenju dobimo dobre kandidate že brez objave na Facebooku.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Trenutno Facebook in pred kratkim smo odprli tudi kanal na Youtubu. Razmišljamo, da bi šli tudi na druge – Twitter, LinkedIn, ampak za enkrat še nismo odprli računov.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Odkvisno, za katero delovno mesto gre. Ko iščemo prodajalce, najprej naredimo ožji izbor. Nadrejeni nato izbere njemu najbolj zanimive prošnje, zato je od vsakega posameznika odkvisno, koliko jih izbere, koliko se mu jih zdi zanimivih, koliko si vzame časa, v povprečju pa je to približno 10 kandidatov. Z njimi potem opravi razgovor, včasih se išče tudi več kot eno prodajalko, zato lahko zaposli več oseb. Ostale pa se ohrani v evidenci, če tako želi vodja oddelka in pridobi tudi dovoljenje s strani iskalca zaposlitve, druge pa se zavrne. Pri višjih pozicijah se opravi po navadi več kot en razgovor, npr. z direktorji posameznega področja, za

še višje pa tudi z generalnim direktorjem. Tako da po navadi sta to dva razgovora, za najvišje managerske pozicije pa se poslužujemo tudi psiholoških testov.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ja, tudi. Toda spet odvisno od delovnega mesta. Se je že zgodilo da, sploh če ima nekdo odprte profile, da si videl določene stvari, kjer je bila slika kandidata popolnoma drugačna kot jo je sam predstavljal v predstavitvenem pismu in CV-ju. To pač vseeno pove nekaj o tej osebi, tako da ... in zdaj, če ima polno fotografij s samih žurov in na pol pijanih, si težko predstavljamo, da nekdo, ki tako javno predstavlja sebe, ... pa ne mislim nič slabega, gre za del odraščanja. Ampak saj veste, če imate na izbiro več kandidatov ...

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Pri prodajalcu predvsem pridnost in prijaznost kot neka osnovna človeška lastnost. Kot sem vam že omenila, zakonodaja tu ne zahteva več določene stopnje izobrazbe, zato nam je pomembno, da je človek najprej pripravljen delati, vložiti veliko truda v svoje delo in biti za to tudi dobro nagradjen. Potem bi izpostavila tudi lojalnost in tudi natančnost, ker imamo opravka z blagajno in denarjem, zato pričakujemo tudi poštenost. Namreč, mi moramo človeku na vseh pozicijah, zaupati, ker sicer je vsako sodelovanje nemogoče in tu imamo res ničelno toleranco do kakršnih koli kraj, poskusov manipulacij, pa gre lahko za 3 cente ali pa 250 EUR.

Pri »middle managementu« pa odvisno, kaj iščemo. Poleg teh lastnosti, ki sem jih že omenila (pridnost, itd.), kandidati že na začetku opravijo psihološke teste, kjer se lahko pokažejo določene lastnosti. Seveda se lahko te lastnosti ugotavljajo potem tudi na podlagi osebnega razgovora. V splošnem pa iščemo nekoga, ki je pripravljen delati, ima sposobnost povezovanja in razmišljanja. Odvisno res od delovnega mesta, ampak ja, ambicioznost in to, da si lojalni podjetju, da si mu pripravljen veliko dati in tudi veliko nazaj dobiti torej da si prizadevaš, da živiš z načeli podjetja.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Prav lastnosti bi težko rekla, ker iz CV-jev jih je težko prepoznati, saj so si vsi zelo podobni. Ne iščemo vedno samo izkušenj, saj lahko te tudi odvrnejo. Naj pojasnim: če je nekdo delal v podobni dejavnosti, ampak vseeno precej drugačni, vrsto let, ga bo težko »preoblikovati« v naš sistem. V takem primeru izkušnje niso prednost, čeprav po navadi so. CV lahko prepriča tako, da je konkretno sestavljen, ker dobimo tudi take, ki se jih ne da niti prebrati. Ni problema, da je zadeva napisana na roko, morda še bolje, ampak da je pa nečitljiva, popackana ... tudi take zadeve prihajajo, jih je sicer malo, ampak so. To tudi pove o odnosu posameznika, kako se želi prezentirati delodajalcu. Tako da take stvari odvrnejo. Sicer pa marsikaj se napiše v življenjepis, dogajalo se nam je že, da je nekdo napisal, da ima znanje tujega jezika na najvišji stopnji. Potem pa se je pokazalo na osebnem razgovoru, da se ne moremo tekoče pogovarjati, da ne govorimo o kakšnih težjih stavčnih strukturah. Zato smo pri

takih delovnih mestih uvedli krajši telefonski intervju, da smo človeka poklical in z njim par stavkov v tujem jeziku spregovorili zato, da smo videli, ali sploh nadaljujemo.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Redko imamo študente, nekako nimamo potrebe po njih. Sicer pa osebe zaposlimo za vsa delovna mesta, brez izjeme, najprej za določen čas. Imamo nek model »par krat po par mesecev« in če so te tri faze presežene, delavca še pred enim letom zaposlimo za nedoločen čas. Pri nas je vedno cilj, da se bo na koncu zaposlilo delavca za nedoločen čas, ne ponujamo pa tega takoj na začetku, ampak to samo iz razloga slovenske rigidne delovno-pravne zakonodaje.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Pri večini, kjer najbolj zaposluje, t.j. prodajalcih, motiviranost ali pa ... kako bi rekla, to, da niso pripravljeni delat in da stvari jemljejo samoumevne. Kot sem vam omenila, mi plačujemo nadpovprečno glede na branžo in potem se zgodi, da si mislijo: da saj zdaj sem dobro plačan, zakaj bi se moral bolj pretegnit ... zato pa zaposlimo najprej za določen čas, da se sfiltrira oz. se pogodbe ne podaljša že po prvih mesecih, kar pomeni, da smo ga napačno ocenili na osebnem razgovoru ... Je pa tega čedalje manj, kot mi pravijo kolegi. Tudi zato, ker dobivamo veliko ljudi prek priporočil in ti že vejo, kaj se pričakuje, koliko je dela, kakšno je plačilo ... vse to jim je nekako jasno. Enkrat, ko je nekdo pri podjetju, delavca tudi uvajamo – kroži po celi hiši, v poslovalnicah imajo zelo izdelan načrt, zato da se ga res pripravi na vse delovne naloge.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Edina napaka je ta, da nisi iskren na razgovoru. Vemo, da se vsak želi predstaviti v neki najboljši luči, ampak napaka je, da se želijo predstaviti kot nekaj drugega, kar v resnici so. Imeli smo že primere na višjih pozicijah, kjer nam je nekdo zatajil, da je bil ravno obsojen, sicer pogojno, ampak ko je to kasneje prišlo ven, ni bilo za nas preveč fajn. Sploh, ker že pri vprašalniku na začetku sprašujemo po takih stvareh in če bi nam takrat to povedal iskreno, bi bilo drugače. Na dolgi rok se pač vedno izkaže, da se ne more lagati, ne more se pretvarjati ...

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Naj bodo iskreni, naj se predstavijo takšni, kot so. Potem, ko se sklene pogodbo, pa naj bodo delovni, pridni in na ta način se lahko dobro ujamejo s timom, z neko pozitivno energijo, za katero si želimo, da bi vladala in da hodijo z veseljem na delo. Res pa je, da meni lahko zelo ustreza nek koncept dela, nekomu pa ne. Tako da ne moremo posploševati. Pri nas se dela veliko, ampak je pa zato toliko boljše plačilo.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Trenutno ne, včasih smo, sicer pa spremljamo tovrstne karierne sejme, da vidimo, če bi se pojavila ponovna potreba po sodelovanju. Ampak za enkrat ne.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Zaposlovali bomo prodajalce, za višja specifična delovna mesta pa po potrebi, vendar glede na to, da se določeni oddelki širijo, se bo iskalo na določenih delovnih mestih, kot področje prodaje.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Ja, mi imamo določeno znotraj oddelka kot neko suborganizacijo, ki skrbi za izobraževanje zaposlenih. Za posameznike po navadi organiziramo strokovno šolanje, sicer pa bolj v skupinah glede na to, koliko časa so pri podjetju, kakšne so trenutno največje potrebe. Tako da imamo od strokovnih izobraževanj do izobraževanj zaradi novih procesov v podjetju, so pa tudi izobraževanja z vedenjskega področja za osebnostno rast. Tako da imamo dve vrsti izobraževanj: strokovna, ki so vsako leto potrebna zaradi samega podjetja in poslovnih procesov, npr. tečaj tujega jezika ali tečaj Excela, in tečaje za osebnostno rast, ki zajemajo tako retoriko kot obvladovanja stresa. Tako je vsak zaposlen deležen dveh vrst izobraževanj na leto.

INTERVJU Z OSEBO D (vodjo kadrovske službe v livarski dejavnosti) je potekal 8. aprila 2016 na gradu Kodeljevo in je trajal 49 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

V livarski dejavnosti.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Vizija je postati eden izmed vodilnih ponudnikov komponent za hidro in termo turbine. Za nas niso pomembni končni kupci, temveč investitorji, ki so kupovali. Zato želi biti v svetovnem merilu med top 5 tako po kakovosti, po rokih kot po ceni. Naš trg je svet, Slovenija predstavlja le 2-3 %.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Podjetje je trenutno v večinski lasti DUTB-ja, pred tem pa je bilo v privatni lasti. Zaradi prisilne poravnave je podjetje konvertiralo obveznosti do bank v lastniški delež skozi DUTB. Trenutno poteka faza prodaje podjetja, išče se vlagatelj, novi lastnik. Deluje pa kot privatno podjetje, veliko podjetje, ki zaposluje 220 ljudi. Izobrazbena struktura je v povprečju zajema predvsem 3., 4. in 5. stopnjo – to so livarsko-kovinarski profili, ki prevladujejo. Ostalo predstavljajo metalurgi, in strojni inženirji (6. in 7. stopnja). Razvoja nimamo znotraj družbe,

ker dobimo vzorce že izven hiše. Vse, kar je naše, je tehnologija izdelave samega ulitka. Fluktuacije nikoli nismo računali, v zadnjem času pa je zaznati povečano – morda samo podatek, da smo v enem letu znižali število zaposlenih iz 350 na 220, pri čemer je šlo za odpuščanje iz poslovnega razloga, upokojevanje in pa odpovedi s strani delavcev zato, ker je firma v slabi finančni situaciji. Ko pa je firma poslovala dobro, to je od 2008 do 2012, je bilo povpraševanje na trgu za zaposlitev v podjetju zelo veliko.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ne, zaradi finančne situacije. Je pa v finančnem planu, v kolikor bo finančna situacija rešena, da se bo zaposlovalo kader strojnih tehnikov na področju obdelave kovin in pa v proizvodnji – varilci, obdelovalci lesa. Ko se bo zgodil prebrat, se bo pojavila potreba, saj smo drastično zmanjšali število kadrov.

Podvprašanje: Kdaj ste na zadnje iskali nove kadre in za katero delovno mesto?

V zadnjih letih se nam je zgodilo, da smo na določenih področjih ostali brez ljudi in smo potem bili primorani iskati kader na trgu, med drugim kadrovska služba, finance, viličar, ...

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Ne zaposlujemo trenutno, sicer pa po potrebi.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Ko se je začela kriza leta 2008, se na našem področju to ni nič odražalo. Do leta 2012 so bili krizni momenti zelo slabo zastopani v našem podjetju, kar pomeni, da smo se še vedno širili, tako pri poslovanju kot zaposlovanju in je bil vpliv ničen. Se je pa potem poznalo na usipu našega produkta, ker nastopamo v energetskega sektorju, ki pa po načelu deluje z dve- ali triletnim zamikom za kovinsko industrijo. Kar pomeni, da ko avtomobilska industrija pade dol, sledi potem val krize v energetskega sektorju. Tako da leta 2012, ko se je to začelo odražati, smo že začeli »štopirat« zaposlovanje, aktivno odpuščanje v večjih valov pa je bilo v letih 2013 in 2014 po fazah proizvodnje. Najprej smo seveda odpustili tiste, ki so pri nas bili krajši čas in to so bili večinoma mladi. Ta starejši imajo več delovne dobe in tudi več odpravnine, kar posledično pomeni, da ko firma odpušča, je po navadi že brez denarja.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

V letu 2008-2010 smo aktivno zaposlovali tujce, ko zakonodaja še ni bila spremenjena. Predvsem so bili to bosanski državljani in nekaj srbskih. V tem profilu kadrov so ti državljani iskani, cenjeni, nikoli pa nismo zaposlovali Romunov in Bolgarov zaradi mentalitete in poznavanja navad teh ljudi, samega jezika, ker pri nas ne gre za avtomatizirano proizvodnjo, temveč je to individualna proizvodnja ulitkov, kar pomeni, da mora biti skupina ljudi povezana med seboj in delati v brigadah. Zato je zelo pomembno, da človek pozna navodila in jih razume. Do teh kadrov smo prihajali prek naših zaposlenih, ki imajo po večini svoje družine v Bosni ali pa v Srbiji, zato so se v letih 2008 in 2009 kar usule prošnje teh državljanov. Danes ne moremo zaposlovati tujcev, ker je zakonodaja spremenjena, oz. je

postopek bolj zapleten in je potrebno sodelovati z Zavodom za zaposlovanje v Bosni. Potem smo se posluževali tudi kooperantov, to so ljudje, ki ponujajo usluge, takrat je bila masa tovrstnih podjetij in mi smo jih najemali in dejansko so bili pri nas kot da bi bili naši. Drugi primeri zaposlovanja so še spletna stran Zavoda za zaposlovanje, tehnične profile pa smo iskali prek časopisa Delo, sobotne izdaje, Mojdelo.com. Posebej bi omenila rekrutiranje prek Zavoda za zaposlovanje. Tega smo se v zadnjih letih veliko posluževali. Na Zavodu so namreč svetovalci, ki imajo čez določena podjetja, kar je brezplačno. Oni naredijo ožji nabor med kandidati, ki so prijavljeni na Zavodu in ga posredujejo. Mi smo na ta način zaposlili kar nekaj ljudi. Z njimi imam zelo dobre izkušnje. Sicer pa pri nas opravljamo tudi pripravištvo in za marsikoga je to prava zaposlitev, tako da smo zaposlili tudi s tega področja.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Torej portala Zavoda za zaposlovanje in Mojdelo.com.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Zavoda za vse, Mojdelo.com pa samo za tehnične kadre.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?

- Če ne – zakaj ne?

Ne, zato ker z Zavodom zelo dobro sodelujemo in ni bilo nikoli potrebe po agenciji, pa tudi drage so.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ne.

12. Koliko prošelj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Ja, največkrat se nam dogaja to, da ko ljudje sumijo, da bo šel nekdo v penzijo ... takrat prične delovati naš »radio« v podjetju na polno ... (*smeh*) ... velikokrat nas tudi pokličejo. V teh nižjih profilih smo znani kot zelo dober delodajalec, medtem ko je v višjih slabša plača, čeprav smo dobivali prošnje tudi s strani metalurgov in inženirjev. Sicer pa odgovorimo kandidatu in ga obvestimo, da smo prejeli njegovo prošnjo, a da trenutno ni razpisanega delovnega mesta ter ga povabimo, da spremlja naše objave na spletni strani Zavoda za zaposlovanje. Če je to potencialen kandidat, npr. metalurg, ki po navadi primanjkuje, potem ga povabimo na razgovor, da vidimo, kako in kaj. V takšnih primerih delno shranjujemo prošnje s strani iskalcev zaposlitve.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ne.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Obstajata LinkedIn in Facebook, ampak ne v namene iskanja kadrov. Čeprav na splošno ni nekega cilja, kaj bi počeli z družbenimi omrežji.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Recimo pri nekaterih profilih smo bili veseli, če je sploh kdo prišel na razgovor, električarji so dober primer. Drugače pa smo pri nižjih profilih preverjali osnovne stvari že na razgovoru z ustnimi preverjanji. Po zaključenem razgovoru smo z ljudmi vedno naredili obhod po proizvodnji. Pri višjih izobraženih kadrih pa smo dali kandidatu nalogo in jo je moral narediti pred ali pa po razgovoru. Po navadi smo z višjimi profili opravili 2-3 razgovore. Psihološka testiranja pa nikoli nismo izvajali.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ja. Življenjepisi marsikaj skrivajo in jaz sama sem najbolj pozorna na kakšne luknje ali pa »meglo«. Sploh pri višjih kadrih vedno uporabljam Google in potem iščem na vse možne variante, kaj lahko o tem človeku izvem – bodisi na Facebooku, LinkedInu ipd. In po navadi si kakšne karakteristike tudi izpišem in se velikokrat pozanimam, če poznam ljudi, poskušam dobiti informacijo.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Odkvisno od pozicije. Pri strokovnih kadrih sigurno izkušnje oz. projekti, na katerih so delali. Potem pri pravnikihi smo iskali nekoga, ki sicer dela po zakonu, a da je aktiven in dinamičen in da dela v interesu podjetja, da razmišlja.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Pri eni kandidatki je bilo zanimivo, da se mi podatki v življenjepisui in na spletu niso ujemali, ona pa je zelo zagovarjala, kako je politično neaktivna, medtem ko je bilo na spletu polno političnih takšnih in drugačnih ... pač velikokrat se potem vprašaš, kaj je res. Ker vsega tudi ne smeš spraševati, ker je lahko sporno. Žal se nam je tudi že zgodilo, da smo zaposlili žensko, ki je trdila, da nima otroka in ves čas zaposlitve je trdila, da ima nečakinjo, a na koncu se je izkazalo, da je to njen otrok.

Na razgovoru je meni zelo pomemben pristop človeka, to je urejenost, kako pozdravi, kako da roko ... celostna podoba človeka. Potem tudi, kako nastopa na razgovoru – ali ima suverene odgovore, ali stoji za tem, kar je povedal ... potem je potrebno ločiti tudi resnico, če človek veliko govori. Medtem ko smo pri nižjih profilih največkrat iskali pripravljenost na učenje in delo prek delovnega časa.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne, sploh ne. Sicer pa mi Facebook veliko pove o človeku, ker pove veliko o prostem času. Tudi na razgovoru rada postavim vprašanje, kaj dela kandidat v prostem času.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Na začetku za določen čas. Moram pa reči, da smo striktni in po dveh letih zaposlimo za nedoločen čas.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Veliko kandidatov ima izdelano vizijo, kaj bi počeli. Je pa tudi peščica ljudi, ki ne ve, kaj bi. Mene osebno moti to, da si človek ne pogleda na internetu, kam prihaja. V zadnjem času se o nas tako ali tako veliko piše ... Fajn je torej, da vedo, kaj delamo, da ne »štancamo« piškotov. Moti me, da ne znajo povedati treh osnovnih stavkov o podjetju. Potem recimo jim dela problem, kako predstaviti samega sebe. Veliko je mladih, ki jim v življenjepis manjka 5-10 let in me zanima, kaj je v tem času počel – ali je gledal v zrak doma, ali je poskušal kaj narediti ... Spremni dopisi so sicer tudi zelo slabi, tudi pri ljudeh, ki so visoko izobraženi. Jaz zelo zagovarjam portal Zavoda za zaposlovanje, kjer si lahko prebereš, kaj in kako se predstaviti. Mene blazno zmoti, da je življenjepis spaccan skupaj ali pa da je napisan kot spis – takih sploh ne berem. Sicer nisem pristaš Europassa, ampak vsaj, da je življenjepis strukturiran, zložen po nekih sklopih, da znaš iz njega prebrati ključne stvari, ki so potrebne. Potem odvrnejo tudi slovnične napake ... in da ne znajo povedati o sebi 5 stvari, v čem so dobri. Pri mladih kadrih je problem, ker vidijo samo to, koliko denarja bi imeli, ne pa, kaj bi naredili za to.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Da se ne potrudijo dovolj in se ne pozanimajo o podjetju.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Na spletu je polno priporočil. CV mora biti odraz posameznika. Lahko mu ga kdo drug napiše, lahko ga kdo pregleda, ampak mora odražati energijo posameznika. Ker če na razgovoru ne znaš upravičiti življenjepisa, je to samo slaba luč. In je treba taktično premisliti, kaj boš napisal in povedal.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

To počnemo, da. S Fakulteto za metalurgijo – z njimi sodelujemo tudi na raznih razpisih, se pravi, da povezujemo gospodarstvo z izobraževanjem. Velikokrat tudi študenti pridejo opravljati diplomsko nalogo, potem organiziramo tudi ekskurzije srednješolcev in študentov. Na kariernih centrih sodelujemo, ampak na Koroškem, ne v Ljubljani. Ampak ni ravno veliko učinka, čeprav je fajn, da si prisoten. Nikoli pa si nismo delali baze kandidatov. Potrebe na trgu so zelo različne – cena kandidata, ki ga pokličeš, je seveda višja, kot če ga dobiš prek oglasa.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Kot sem že rekla, v kolikor se bo stanje stabiliziralo oz. pride do novega lastnika, potem da, in sicer na področju mehanske obdelave, pa tudi v podpornih dejavnostih.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Da, vse, kar je zakonskih sprememb, absolutno da. Izobraževanja za določena certificiranja, ki so vezana na proizvodnjo, pa so nujna.

INTERVJU Z OSEBO E (vodjo kadrovske službe s področja tehničnega preizkušanja in analiziranja) je bil opravljen prek elektronske pošte 11. aprila 2016.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Certificiranje, preskušanje in kontrole.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Naša vizija: Postati vodilni ponudnik v naši panogi ter pomemben akter na vseh področjih delovanja in ključnih svetovnih trgih. Naše poslanstvo: Strankam zagotoviti dodano vrednost z vodenjem kakovosti, varnosti in zdravja pri delu ter okoljske in družbene odgovornosti, njihovih sredstev, projektov, proizvodov in sistemov, kar jim bo zagotovilo pridobitev dovoljenj za obratovanje, zmanjšanje tveganj in izboljšanje poslovanja.

Vrednote: poštenost in morala, nepristransko svetovanje in preverjanje, spoštovanje vseh posameznikov, družbena in okoljska odgovornost

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Velikost: srednje veliko podjetje s 56 zaposlenimi, fluktuacija: cca 5 %, izobrazbena struktura: v grobem 80 % univerzitetnih diplomantov in magistrantov, 20% srednja izobrazba, lastniki: 100 % tuje lastništvo.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Iščemo samo nadzornega inženirja za področje energetike.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Ne zaposlujemo pogosto.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

V našem podjetju posebnega vpliva na kadrovsko strukturo kriza ni imela, razen, da delavcev, ki so odšli, večinoma nismo nadomeščali. Podjetje je vsa leta dobičkonosno, bilo je tudi med krizo.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Večinoma prek HH agencij, spletnih oglasov, priporočil, LinkedIn-a, lastne spletne strani.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Mojedelo.com in lastne spletne strani.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Da. Mojedelo.com je največji portal in po izkušnjah ljudje najprej pregledajo ta portal, šele potem pregledajo druge. Četudi je dejansko morebiti drugače, pa povedo, da vedno pregledajo tudi MojeDelo.com. Za vodilna delovna mesta ali ljudi z deficitarnimi kompetencami se pa poslužujemo HH agencij.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?

Da.

- Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje?

Lahko nagovorijo ljudi direktno in to tiste, za katere mi vemo, v katerih podjetjih so, ne poznamo pa njihovih imen.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

V glavnem ne. Imelo bi smisel, če bi iskali veliko novih sodelavcev, zato je tega malo.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Nekaj na mesec, ne veliko, ker nismo posebej znani široki populaciji.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Šele v zadnjem času korporacija dovoli uporabo Linkedina, ostala socialna omrežja se v ta namen ne uporabljajo.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

LinkedIn imamo, Facebooka ne, niti drugo široko razširjena socialna omrežja ne, kot npr. Twitter ipd.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Najprej izmed prispelih prijav naredimo ožji izbor in kandidate povabimo na razgovor, kjer izvedemo tudi vedenjski intervju. Običajno naš proces izvedemo na 3 nivojih, včasih tudi imamo tudi testiranja (Saville, DNLA in podobno) in praktični test (različne vsebine, odvisno od vsebine dela).

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Preverjamo jih drugače, če se tako odločimo, ne prek navedenih omrežij.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Strokovne kompetence, osebnostno integriteto, široko razmišljanje in ciljno naravnost, prepričljiv nastop, etičnost.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Osredotočeni smo na kandidate, ki uspejo v predstavitvah izkazati kompetence, ki jih iščemo. Odvrnejo nas samo kandidati, ki teh lastnosti ne izkažejo.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Facebook nas ne zanima, LinkedIn je dobrodošel, ni pa ključen.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Če gre dejansko za potrebo po novem delavcu za določen čas, potem sklenemo pogodbo za določen čas s poskusno dobo. Če je potreba za nedoločen čas, pa večinoma gremo takoj v pogodbo za nedoločen čas s poskusno dobo, včasih tudi s "podaljšano poskusno", običajno z 1-letno pogodbo, dlje pa ne verižimo. Še razlog: če na primer nismo uspeli dobiti osebe z vsemi potrebnimi kompetencami (večinoma gre za razna strokovna pooblastila), mu damo 1 leto časa, da jih pridobi. Brez njih namreč ne more opravljati dela, zato bi bila pogodba za nedoločen čas preveliko tveganje za podjetje. Ko imamo vse potrebne dokumente, pa ponavadi že sklepamo za nedoločen čas, dostikrat niti ne čakamo, da se pogodba izteče.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Da bi pošteno prebrali razpis in se kritično ocenili, če so zares primerni za razpisano delo in izpolnjujejo pogoje. Ker podjetje pogoje piše z razlogom.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Isto ponudbo "cotypejstajo" na različne naslove, ne prilagajajo jih različnim delodajalcem, zato so včasih povsem "mimo". CVji so dolgočasni, neizvirni, pomanjkljivi ...

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Da najprej preberejo razpis in ne pošiljajo prošenj, če ne ustrezajo razpisanim pogojem.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne. Ker je bazen za nas primernih ljudi premajhen, za posamezno delo pa vemo, da je na primer v celi Sloveniji 4-5 ljudi, ki bi ga lahko opravljali. Na žalost pa ni politika podjetja "izdelati" človeka po svojih potrebah, tudi realno potrebujemo "seniorje" in to na žalost ne podpira dolgoletnega vlaganja v človeka.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Da, še eno osebo v Ljubljani in eno v Kopru, drugo ni predvideno.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Se, večinoma v okviru usposabljanj, ki jih interno organizira korporacija, ostalo poiščemo izven nje, večinoma v tujini.

INTERVJU Z OSEBO F (kadrovico s področja finančnega svetovanja) je potekal 13. aprila 2016 na Ekonomski fakulteti v Ljubljani in je trajal 32 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Klasificiramo se kot drugo založništvo, sicer pa delujemo v finančnem poslovanju.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Ostati vodilni ponudnik kakovostnih poslovnih informacij v Sloveniji in hkrati postati vodilni na celotnem področju jugovzhodne Evrope. Poslanstvo je, da uporabnikom omogočimo povečanje prodaje, zmanjšanje poslovnega tveganja in sprejemanje boljših odločitev. Naše vrednote pa so podjetniški duh, odprtost, osredotočenost, integriteta in zmagovalna drža.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Gre za srednje podjetje, čeprav smo del mednarodne skupine. Delujemo v regiji južnih trgov, kar pomeni, da poleg Slovenije spadajo sem še Hrvaška, Srbija in Bosna. Ampak v Sloveniji nas je 100. Struktura po spolu je več kot polovica v prid ženskega spola. Pri nas prevladujejo tudi ženske managerke oziroma 56 % žensk je na vodstvenih položajih. Glede izobrazbene sestave je nekje pol pol. Fluktuacija je zelo nizka. Če govorim o nepojasneni fluktuaciji, torej, da bi dali zaposleni odpoved, je praktično nimamo. Nekaj pa je pojasnjene – ali je bila kakšna upokožitev ali pa iztek določenega časa.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ja, iščemo v telefonski prodaji.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Lansko leto smo zaposlili 2 osebi v produkciji, sicer pa smo zaposlovali samo v prodaji, in sicer telefonski prodaji. V prodaji imamo tudi sistem napredovanja, npr. za terensko prodajo imamo interni bazen naših kadrov in poskušamo rekrutirati naše.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Bistvenih razlik ni bilo. Sicer pa smo zmanjšali »budget« za izobraževanja, ki ga sedaj ponovno povečujemo. Team buildinge smo večinoma ukinili, čeprav smo še vedno imeli piknik za vse. Sicer pa nismo imeli večjih odpušćanj, nižanja plač.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Odkvisno, katere kadre iščemo. Omenila sem že, da iščemo znotraj lastnih kadrov, sicer pa se recimo v telefonski prodaji poslužujemo vseh družbenih omrežjih – LinkedIna, Facebooka, ... pa spletnih portalov, naših spletnih straneh ... poskušamo pokriti čim večji krog. Drug kanal so naši zaposleni – torej od ust do ust, ko predlagajo koga iz drugega podjetja.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Naše spletne strani, pa tudi portala MojeDelo.com.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ja, kar istih, razen če gre za višje kadre, kjer mora biti kandidat že “narejen”, kjer potem vključimo tudi kakšno zunanjo agencijo, podjetje, »head hunting«.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?

- Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje?

Da, v primeru, če gre npr. za ključnega skrbnika strank, kot sem navedla prej, ko mora biti kandidat že izdelan, pa ga mi v našem krogu nimamo.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ne, ker ko objavimo prosto delovno mesto, dobimo velik nabor. Takrat izberemo, takrat imamo selekcijo in si koga tudi “na zalogo” damo. Ampak čez pol leta, ko iščemo, spet objavimo prosto delovno mesto. Ni tako, da bi delali nek bazen.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Na letni ravni bi rekla, da od 50 pa do 100. Odkvisno, koliko se pojavljamo v medijih, npr. enkrat smo imeli prispevek na televiziji in po njem smo imeli naslednji dan 15 prošenj. Tako da odkvisno. Največ pa je prošenj iz marketinga, pa tudi v administraciji. Zelo veliko pa je tudi tega, da pošljejo in napišejo “jaz bi delal kar koli”, v smislu, rad bi dobil službo.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih?

Ja, na Facebooku, LinkedInu.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ja, oba omenjena, Twitter in Google+.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Recimo za telefonsko prodajo smo v lanskem letu naredili “speed recruiting” na način “speed datinga” zato, ker se nam je zdelo to najbolj učinkovito, ker dobimo veliko maso kandidatov. In da jih potem vsi mi, ki smo v ta proces vključeni, uspemo čim več videti na enkrat.

Organizirali smo se tako, da smo vzeli 5 kandidatov na pol ure. Nas je bilo ravno tako 5 – 2 iz kadrovske službe, direktorica in 2 vodji telefonske prodaje. In vsaka je imela svoje področje (npr. kaj so tvoja pričakovanja ipd., druga je imela “role play” itd.), kandidat pa se je menjal od vsake do vsake na 5 minut. Na koncu smo sestavile mozaike in podelile “feedback”, kaj je bilo ok, kje bi še .. to je fajn. V štirih urah smo tako videle 20-25 kandidatov. Včasih, ko pa gremo po klasičnem postopku, je pa tako, da imajo razgovor s kadrovsko službo in vodjo telefonske prodaje, nato pa se v naslednjem krogu pridruži morda še direktorica prodaje. Pri višjih kadrih so pa tudi testi.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ja, tudi.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Spet odvisno, za katero delovno mesto, ampak načeloma pri kandidatih pričakujemo etične vrednote, čustveno inteligenco, da so zreli, da so vztrajni pri doseganju rezultata, cilja, torej da ne obupajo, da so proaktivni, da iščejo, da raziskujejo, da grejo kdaj tudi prek tistega, kar je njihovo delo, dajejo predloge in so v tem smislu inovativni, kreativni in so spoštljivi eden do drugega.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

To, kar se vam naštela, to zagotovo prepriča in velja za prodajo. Seveda je spet vse odvisno od pozicije. To, kar nas odvrne, je nezrelost, če nekdo zelo hitro menja zaposlitve, tudi to je en pokazatelj vztrajnosti, potem plahost ... bistveno je, da se zna vklopiti v našo kulturo podjetja ... torej bistveno je, da mi prepoznamo, da bo to lahko naredil in da je neka kemija z nadrejenimi. Je pa seveda odvisno, en bi super šel z enim nadrejenim, z drugim pa ne ...

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne, ne vpliva na način, da bi bil to odločilni kriterij, zaradi katerega ga ne bi zaposlili.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Vedno najprej za določen čas, razen pri top pozicijah. Pri telefonski prodaji pa določen s poskusno dobo 3 mesecev, vedno pa z možnostjo nadaljnjega sodelovanja.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Eno je zagotovo samozavest in da bi kandidati sami znali oz. vedo, kaj si želijo, ne da jih moramo mi rekrutirati. Morajo razumeti, da je nam v interesu, da nekdo res želi z nami delati, ne pa zato, ker nima druge izbire. Pogrešamo to, da bi imeli neko izdelano sliko o tem, kaj hočejo, kaj si želijo delati, da se zavedajo, v čem so dobri, ker potem lahko iz tega gradijo naprej. Pa magar da je to v prostem času, nekje, da se da videti, da je usmerjen v nekaj. Pogrešamo proaktivnost, da so sami aktivni in jih ni potrebno motivirati.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Ja definitivno odpadeta "copy-paste" prošnja in CV. Da ostane v CV-ju ali prošnji, da se prijavlja na delovno mesto orodjarja, malo karikiram, ampak to definitivno odpade. Pomembno je, da ve, na kaj, oz. na katero delovno mesto se prijavlja, v katero podjetje, da pozna podjetje, ker mora vedeti veliko o podjetju, da se lahko sam predstavi. In pomembno je, da zna z argumenti podpreti, zakaj bi bil primeren. Rada bi, da bi rekli: "jaz sem ta prav za vas, ker sem proaktiven in to se vidi iz tega pa tega in tega ..." Naj bodo kratki in jedrnat in naj navedeno podprejo z argumenti. In naj se navežejo na delovno mesto, da razumejo, kaj pričakujemo na tem delovnem mestu.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

To, kar sem navedla, naj bodo dobro pripravljeni, samozavestni ipd.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ja, lansko leto smo bili na primer na dogodku Univerza gre na trg. Na način, da se mrežimo, najdemo kakšnega kandidata in se predstavljamo, v osnovi pa je to krepitev blagovne znamke delodajalca.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Trenutno že iščemo, sicer pa niti ne. Je pa res, da so kadri zelo živa zadeva in se lahko čez dva tedna vse spremeni – lahko da kdo odpoved, ali pa se zgodi porodniška ...

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Ja, poskrbimo z izobraževanji, ampak to je nekakšen celostni proces. Za njihov razvoj se skrbi z ocenjevanjem z metodami 270 stopinj ali 360 stopinj, da se vidi, kje so mogoče tiste šibke lastnosti. Izvajamo tudi letne razgovore. In tam, kjer so šibkosti, se zaposleni pogovorijo z nadrejenim, da se potem definira tista izobraževanja, ki bi jih bilo potrebno planirati in izvesti. Tako da, to je nek cikel. Veliko damo na izobraževanja oz. razvoj vodij, da se tudi njih usmerja v vodenje svojih zaposlenih.

INTERVJU Z OSEBO G (vodjo kadrovske službe s področja predelovanja - livarstva) je bil opravljen prek elektronske pošte 17. aprila 2016.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Predelovalna dejavnost C 28.410, Proizvodnja strojev za oblikovanje in obdelavo kovin.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Vizija podjetja je postati dobavitelj stiskalnic in opreme na ključ za avtomobilsko in ostalo serijsko proizvodnjo. Postati želimo pomemben ponudnik tehnološko najzahtevnejših izdelkov ter storitev obdelave varjenih oz. litih sestavnih delov za strojno industrijo v svetu.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Število zaposlenih je 90, fluktuacija je nizka in znaša 5,56. Izobrazbeno sestavno prikazujem v tabeli:

STRUKTURA ZAPOSLENIH			
SKUPAJ		VSI ZAPOSLENI	INDEKS (%)
		90	100,0
SPOL	MOŠKI	71	78,9
	ŽENSKE	19	21,1
inv.	INVALIDI	12	13,3
STOPNJA IZOBRAZBE	Osnovna šola	0	0,0
	Osnovna šola + izpopolnitev	3	3,3
	2 letna poklicna šola	1	1,1
	3 letna poklicna šola	41	45,6
	4 letna srednja šola	20	22,2
	Višja šola	13	14,4
	Univ., visoka strokovna šola	11	12,2
	magisterij	1	1,1
	Doktorat	0	0,0

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Trenutno imamo veljavne razpise: strugar, rezkalec, strojni monter, hidravličar

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Za dela v proizvodnji: varjenje, montažo

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Kriza v Sloveniji in v podjetju je zelo vplivala. V teh letih smo izgubili kar nekaj strokovnega in usposobljenega kadra. Mladi se pa za poklice, ki jih potrebujemo, ne izobražujejo, zato imamo veliko težavo pridobiti kader z ustreznim znanjem.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Prek spletnih strani in priporočil.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Zavod za zaposlovanje, Mojdelo.com in brezplačnih spletnih strani za oglaševanje.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ne.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Če da – kakšne prednosti vam prinaša tovrstno sodelovanje?

V primeru, da sami nismo uspešni, se poslužimo tudi te možnosti.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Za proizvodna in strokovna delovna mesta.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Za delo v proizvodnji, delo v prodaji in administrativna dela.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih? Če ne, zakaj ne?

Ne, za tako obliko se za enkrat še nismo odločili.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Nima.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Prošnja – razgovor – ožji izbor – drugi krog – preizkus – tretji krog – zaposlitev.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Da, preverjamo.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

/

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Odvrnejo: Nestrpnost do drugače mislečih in da je prvo zastavljeno vprašanje glede višine plače.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

To se nam za enkrat ne zdi pomembno.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Pogodbo za določen čas.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Kandidati svojih kompetenc in znanj ne znajo predstaviti.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Da se na razgovor ne pripravi in nima pojma, kaj družba, kjer kandidira, proizvaja.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Na razgovor se ne zamuja in kar je najpomembnejše, naj se pozanimajo, kaj je proizvodni program družbe. To mora kandidat vedeti oz. to pričakujemo od njega.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Smo že zaposlovali in bomo zaposlovali za delo v montaži in obdelavi.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Zaposleni se udeležijo vseh tako internih kot eksternih izobraževanj. Za nadaljnji razvoj zaposlenih skrbimo prek strokovnih usposabljanj in z obiskovanjem sejmov s področij novih tehnologij. Izdelan imamo letni plan, ki izhaja iz potreb delovnih procesov v posameznem oddelku.

INTERVJU Z OSEBO H (vodja prodaje v trgovinski dejavnosti) je potekal 22. aprila 2016 na domu intervjuvanca in je trajal 24 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

V prodaji na drobno.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Našim strankam ponuditi najboljše znamke in postati razpoznavni med ponudniki v naši dejavnosti v Sloveniji. Širjenje. Naše vrednote so poštenost, poslovni odnos do strank, partnerjev.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

9 redno zaposlenih in 6 študentov, gre za majhno podjetje v družinski lasti z nizko fluktuacijo. Prevladuje pa srednješolska izobrazba.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ne. Decembra 2015. Šlo je za delovno mesto urejanje interneta.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Niti ne, bolj po potrebi. Če se bomo širili, bomo zagotovo iskali prodajalce in za delo v skladišču.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Ni vplivala, ker je podjetje nastalo leto 2013.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Največ v bistvu prek priporočil zaposlenih ali drugih priporočil, pa z razpisi prostega delovnega mesta.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Delovno mesto razpišemo na naši spletni strani, prej smo uporabljali tudi zaposlitvene portale, ampak smo jih nehali uporabljati, ker dobimo najbolj ustrezen kader prek lastnega angažiranja.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Samo našo uradno spletno stran uporabljamo.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev?

Ne sodelujemo, ker nimamo te potrebe.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta? Ne.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Približno 5 na leto, največ za delo v trgovini, servisu, pa tudi na splošno npr. za administrativna dela.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih?

Ja, prek Facebooka.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ja, Facebook.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Ko prošnje dobimo, naredimo najprej ožji izbor, po navadi med 5-10 kandidatov povabimo na razgovor. Po tem razgovoru povabimo še enkrat kandidate, ki so nas navdušili, na razgovor. Tega opravi kandidat po navadi z ostalimi zaposlenimi, da vidimo, kako se vklopi v naš tim.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ja, »pogugljamo« ga.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Pri kandidatih iščemo izkušnje, zagnanost, voljo do dela, da se znajdejo in da so iskreni.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Ja najbolj odvrne »igra« kandidata, ko vidiš, da želi biti nekaj, kar ni. Sicer pa lahko prepriča ali odvrne izgled, njegovo obnašanje. Pomemben je vtis, ki ga naredi.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ne.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Za določen čas s poskusno dobo treh mesecev in z možnostjo podaljšanja v nedoločen čas.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Odkritost.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

To, da so neodkriti, da zavajajo z njihovimi izkušnjami, znanjem, pa da se prijavljajo na njim neustrezna delovna mesta.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Naj se prijavljajo tja, kjer želijo delati in naj ne pošiljajo prošenj vsepovprek.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne, ker ne vidimo smisla za nas.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Smo že in še bomo. Iskali bomo predstavnika znamke na sejnih, pomoč pri prodaji.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Ja, s področja izdelkov, ki jih prodajamo pri nas, največkrat gre za tehnične seminarje.

INTERVJU Z OSEBO I (direktorico digitalnega marketinga z informacijske in komunikacijske dejavnosti – obratovanje spletnih portalov) je potekal 14. aprila 2016 na sedežu podjetja in je trajal 37 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Obratovanju spletnih portalov (J63.120).

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Vizija: Naše podjetje je središče pametnega in informiranega nakupovanja v vseh fazah nakupnega procesa. Deluje kot neodvisna stična točka med potrošniki in ponudniki vseh izdelkov in storitev na trgu.

Poslanstvo našega podjetja: Potrošnikom kadar koli in kjer koli v nakupnem procesu zagotavljamo enostavno dostopne ter relevantne informacije za pametno in informirano nakupovanje.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

V Sloveniji je zaposlenih okoli 25 sodelavcev, okoli 12 pa v Srbiji in na Hrvaškem. Podjetje je v lasti 6 različnih lastnikov. Kar se tiče izobrazbene sestave, pa prevladuje kader z univerzitetno izobrazbo. Približno pol pol pa je po strukturi spola.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Iščemo tržnika. In še vedno iščemo programerje, saj s prijavi nismo bili preveč zadovoljni po prvem razpisu. Sicer smo zaposlili eno osebo, ampak še iščemo malo »močnejši« kader.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

Kar pogosto in za različna delovna mesta.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

Zaposlujemo normalno, pa tudi cenimo naš kader glede na to, kaj so naše zmožnosti in kaj je kader zmožen. Tako da zaradi krize ne podcenjujemo ljudi, ravno tako ne nižamo stroškov. Tako da nekega konkretnega vpliva ni bilo čutiti.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Mi vedno začnemo z razpisom. Sicer pa uporabljamo različne zaposlitvene portale, socialna omrežja in seveda »šeramo« med seboj s kolegi, ki jih poznamo. Potem pa tudi pridobivamo informacije s trga – kdo je dober, kdo ni dober. In vse te kanale nato vključimo v izbor za nove kadre.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Mojedelo, Zaposlitev.net, Zaposlitev.info, Mladipodjetnik.si. Za iskanje programerjev smo se poslužili forumov kot sta »internetmojster« in »slotech«. Skratka, gledamo na to, da glede na

relevantno področje, poiščemo takšne forume ali pa skupine na Facebooku, kjer se zbirajo potencialni kadri. Poiščemo vse možne kanale za iskanje kadrov.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ne, ker različna delovna mesta potrebujejo različne kanale iskanja novih kadrov.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Če ne – zakaj ne?

Ne, za enkrat še nismo.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ja. Ko smo razpisali delovno mesto za asistentko za digitalni marketing, sem shranila določene CV-je. Tako da če moji kolegi sedaj iščejo kadre, jim jaz svetujem iz te moje baze, koga lahko pokličejo in zaposlijo.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Vedno razpišemo. Ampak name pride ena prošnja na dva meseca. Verjetno jih pride še kaj več, ampak ne name.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih?

Ja, na Facebooku, LinkedInu in Twitterju.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Facebook, LinkedIn, Twitter.

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Povedala vam bom potek izbiranja kandidata v mojem primeru: najprej je bil zunaj razpis, nato so se ljudje prijavili in na začetku sem jim poslala nekaj vprašanj, na katera so morali odgovoriti. Preko tega sem videla, ali so prebrali razpis. Tisti, ki so mi bili všeč – v bistvu jih je bilo kar veliko, ker gledaš generalno in ne poskušaš ocenjevati preveč podrobno. Nato smo pošiljali teste in spremljali, kdo je poslal test. Pri tem se namreč takoj pokaže, kdo je zainteresiran in kdo ni, poleg tega pa se takoj vidi razlika med teorijo in prakso. Nato sem kandidate povabila na razgovor, kjer se je takoj pokazalo, kdo je blefiral v testu in kdo ni. Tako, da je to kar pomemben krog. Potem pa sem izbrala tri kandidate za naslednje kroge. Mislim, da moraš človeka malo bolje spoznat, preden ga zaposliš. In to ne v smislu le njegovih znanj, ampak tudi v smislu, kako se ujame z ekipo. Tako da en od teh nadaljnjih razgovorov je bil, da se spozna z našo pisarno – kdo in kakšna je ekipa, potem smo šli na kavico in na podlagi tega sem potem izbrala.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Ja, ne vse, ampak nekatere pa. Na LinkedInu mi vedno pokaže, kdo gleda moj profil in to sem že opazila, da so me nekateri kandidati pregledali, tako da sem potem avtomatsko kliknila in pogledala, kdo so. Drugače pa niti ne, da bi brskala, ker mi je velik bolj pomemben ta vtis, ki ga dobim na razgovoru.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Izkušnje z digitalnega marketinga, da razume analitiko, da obvlada različne jezike – zdaj sta nam pomembni hrvaščina in srbščina, ker smo prisotni na teh trgih. Potem je zame profesionalna lastnost tudi to, da si spoštljiv in kulturn, čeprav se to pozablja. Res ne iščem formalne izobrazbe, rajši imam izkušnje. Poleg tega je pomembno, da se vklopi v tim, čeprav morda to ni ravno profesionalna lastnost. Ampak meni so zelo pomembne tudi mehke lastnosti, ne le tehnične lastnosti na papirju.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Zelo me odvrne aroganten kandidat v smislu, da pride in sploh ne odgovori na določena vprašanja. To se mi zdi zelo neprimerno. Konec koncev se moraš na razgovoru dokazati, da si pravi za ekipo, ne pa biti zaničevalen. Trg je danes tako velik in iskalcev zaposlitve je veliko, tako da dejansko mi lahko izbiramo ... To, kar meni ni všeč, je to, da se prijavljajo ljudje, ki nimajo veze s tem področjem, in jim je pomembno samo to, da pač pošljejo CV. Na to sem zelo občutljiva, čeprav razumem, iz kakšne stiske to prihaja in kakšna so pravila na Zavodu, ampak ... tako je veliko težje poiskati tistega, ki je »ta prav«, ker dobimo tudi po 200 CV-jev. Moti me tudi, če nekdo pride zelo neurejen, v smislu osebne higiene. To je zelo subjektivno mnenje, ampak mene zelo prepriča neka notranja energija človeka, da je rad to, kar je. Da rad dela to, kar dela. Pa četudi ne dela na mojem področju, da čutim nek žar pri kandidatu, ko govori o tem področju, zakaj ga zanima digitalni marketing, zakaj ga zanima delati pri nas. In mi kakšno zgodbo, kako je nekaj naredil. To je tisto, kar šteje.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Ker delam kot vodja digitalnega marketinga, mi je pomembno, da kandidat uporablja ta orodja, če želi delati z njimi. Ni dovolj, da se jih poslužuje le v službenem času, saj mora poznati tudi skrite specifikke vsega, kar se dogaja. Za druga delovna mesta pa se mi ne zdi tako pomembno, da bi jih moral imeti. Ker, konec koncev, iščemo različne profile. Torej ni potrebno, da smo vsi ukalupljeni v neke načine, kako se obnašamo, kako obstajamo, ne glede na to, da smo sedaj v digitalnem svetu. Ker pač določen kader tega ne potrebuje, tudi osebno ne.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Mi se tu zelo prilagodimo kandidatu in damo možnost kandidatu, da sam izbere, kakšno obliko zaposlitve želi. Tako da imamo cel spekter teh, ki so zaposleni ali pogodbeno ali za

nedoločen čas. Je pa kandidat predvsem tisti, ki si sam izbere, kaj si želi. A vedno je vključena poskusna doba kot normalni sestavni del pogodbe.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

Mogoče ravno to strast do dela. Ker tudi jaz sem bila nekaj časa iskalka zaposlitve in ko iščeš in si zavrnen in spet zavrnen, se že začneš spraševati ... Ampak vseeno, pomemben je ta žar, da ko nekam prideš, da vseeno pokažeš, da te nekaj zanima. Pa da ni to samo še en razgovor, ki ne bo uspel, ampak da greš v to 100 %. Da verjameš, da imaš enakovredne možnosti in da imaš možnost dobiti službo.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Ja, recimo zamujanje, kar se tiče postavljenih rokov. Sploh pri mojem poteku izbiranja kandidatov, ki je sestavljeno iz večih faz ... Moti me, da dostikrat ne dobiš niti opravičila, da bo kandidat prepozno nekaj poslal, a obenem pa kar zahteva, da je izbran v naslednji krog, ker se je »potrudil« ... zdi se mi, da če gre za nek odnos, ki je zelo jasno dorečen, do kdaj je treba nekaj narediti, že tu pokažeš veliko nespoštovanja, če recimo kandidat na lep način ne zna povedati, zakaj zamuja pri rokih ali na razgovor ipd. V prijavi CV-ja včasih kandidati tudi ne napišejo kontakta. Sploh v CV-jih lahko zelo veliko povem, ker sta bila objavljena dva članka z menoj na mladipodjetnik.si. Na primer, sem že dobila v CV-ju: »oče mi je enkrat rekel neki neki ... plavam, smučam, delam iz gline, slikam na okna ...«. To je meni nepotrební balast. In tudi prijave na petdesetih straneh in s prilogami – mi tega ne rabimo, mi dejansko potrebujemo informacijo, če nekdo na začetku izpolnjuje pogoje, ki so za nas nujni, pa če lahko še kaj dodatnega pove, da ga povabimo naprej, saj se nikoli ne odločamo na osnovi papirja. To je v bistvu samo obrazec, da veš, ali je nekdo primeren za naprej ali ne. Potem bi omenila tudi slovnične napake za mesto spletnega urednika. Nekdo, ki se ukvarja z besedili, si ne more privoščiti, da ima vse narobe napisano.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Kot sem že prej omenila, imam rada iskrene ljudi, ki ne poskušajo med pogovori izvesti neko svojo »agendo«, ali pa nekoga prepričati in povedati, kar nekdo želi slišati. Saj se ve, da na dolgi rok to ne bo funkcioniralo. Raje imam, da mi nekdo odkrito pove, kje so njegova slabša področja in kje se še mora izobraziti, saj mu lahko pomagamo. Nikoli ne pričakujem popolnega kandidata. Konec koncev gledam na nekoga, ki zaposluje, tudi kot na mentorja, ki bo kandidata uvedel v delovni proces, v naloge. Zelo pomembno se mi zdi, da se na kandidata ne gleda kot na popolno celoto, ampak kot nekoga, ki ga bomo lahko naučili stvari. Tako da mi je fajn, da je kandidat tako odprt, da lahko pove tiste stvari, ki jih potrebuje.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Zagotovo bomo še. Čeprav navzven nas ljudje še vedno dojemajo kot primerjalnik ponudb, v ozadju pa vodimo zelo velike projekte in tudi plane za to leto imamo zelo velike. Eden od projektov, ki ga lahko omenim, je Spletni trgovec leta, ki bo zdaj že 5. leto in ki je organizacijsko izveden prek našega podjetja. S tem pa je povezana raziskava trga, ki je tudi ogromna, ker zajame čez 20.000 – 25.000 slovenskih potrošnikov na leto, tako da za take projekte, ki so novi, vedno potrebujemo pomoč in dodatne kadre. Zato sem prepričana, da se bo iz tega razloga še zaposlovalo.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

To, kar je meni najbolj všeč, je to, da se nam plačajo članstva za določena društva, kar zelo cenim. Na primer naš marketing in prodaja imata vplačano kotizacijo v Društvu marketing Slovenije, tako da lahko redno hodimo na ta izobraževanja brezplačno, potem pa še po potrebi določene kotizacije za seminarje, ki so z našega področja. In to res cenim in spoštujem pri nas. Lahko tudi sami najdemo in predlagamo izobraževanja ter povemo, zakaj nas zanimajo. Naši prodajniki pa so imeli zelo ciljna izobraževanja, ena na ena, imamo prav nekoga, ki prihaja k nam na «coaching».

INTERVJU Z OSEBO J (finančno direktorico s trgovinske dejavnosti – elektro) je potekal 16. maja 2016 na sedežu podjetja in je trajal 43 minut.

1. V kateri dejavnosti deluje vaše podjetje?

Naše podjetje je vezano na dejavnost gradbeništva, sicer pa specializirana trgovina z elektrotehničnim materialom.

2. Kakšni so vaša vizija, poslanstvo, vrednote?

Kot prvo, želimo imeti zavzete zaposlene. Naj pojasnim: za naše podjetje so pomembni tako kupci, ki jim prodajamo naše artikle, kot zaposleni. In če zaposleni niso zadovoljni s svojim delom, potem podjetju ne prinašajo rezultata. Glede na to, da smo »dinozavri« na trgu in imamo največji tržni delež, nimamo konkurence v širšem smislu, temveč na posameznih področjih. In vrednote, ki so včasih veljale, danes ne morejo več delovati. Kot podjetje zato želimo, da so zaposleni zadovoljni, da se učijo in to je tisto, k čemer stremimo. Poslanstvo podjetja je še vedno specializirana trgovina elektromateriala, ki stranki ne nudi le proizvoda, ampak tudi neko dodano vrednost tega proizvoda. Naša vizija je, da ohranimo tržni delež in biti še naprej »market leader« z inovacijami, torej z novimi trženjskimi spleti.

3. Kako je organizirano vaše podjetje? (zaposleni; velikost, fluktuacija, izobrazbena sestava, lastniki ...)

Organizacija je sledeča: imamo dve poslovni enoti in centralno skladišče. Imamo približno 120 zaposlenih, med katerimi so elektro-inženirji, ekonomisti, prodajalci. Glede na to, da se zahteve trga in znanja spreminjajo, se je povečala potreba po posameznikih z računalniškimi znanji in prodajalci, ki so tudi vsebinsko dobro opolnomočeni in znajo svetovati stranki. Zato

želimo kot podjetje prodajati storitev in ne le sam proizvod. Kar se tiče izobrazbe bi rekla, da je zelo mešana. Podjetje je v sto procentni tuji lastnini od leta 2001.

4. Ali trenutno iščete nove kadre in za katero delovno mesto?

Ves čas. Trenutno iščemo produktne specialiste, vodjo poslovne enote, komercialiste za poslovne enote, za inženirje, prodajne specialiste.

5. Kako pogosto zaposlujete nove kadre? Za katera področja?

V preteklosti je bilo podjetje zelo stabilno, fluktuacija je bila le naravna. Sedaj pa se je to spremenilo in lani smo začeli tudi odpuščati tiste, s katerimi nismo bili zadovoljni. In sedaj redno iščemo, saj želimo spremeniti načine dela v podjetju.

6. Kako je kriza v Sloveniji vplivala na vaše zaposlene oz. na iskalce zaposlitve?

V smislu iskalcev zaposlitve niti ne, saj po njih nismo imeli nobene potrebe. Odpuščali nismo, so nam pa prihodki v tem času močno padli.

7. Kako najpogosteje pridobite nove kadre – prek že zaposlenih sodelavcev in njihovih priporočil, lastne baze potencialnih kandidatov, spletnih strani, kariernih sejmov ... ?

Kot prvo, vsakemu našemu notranjemu sodelavcu damo možnost, da se dokaže. Torej naredimo notranje razpise. Sodelujemo tudi na sejmih, ki jih organizira fakulteta za elektrotehniko, s srednjimi šolami se povezujemo z obveznimi praksami, štipendijami. Sicer pa razpišemo delovno mesto prek oglasov na MojeDelo, Kariera, poslužimo se tudi »head hunterjev«, torej odvisno, kateri profil iščemo.

8. Katerih spletnih strani se poslužujete za pridobitev kandidatov?

Mojdelo.com, naša uradna spletna stran, Mojazaposlitev.

9. Ali vedno uporabljate iste spletne strani ne glede na različnost delovnega mesta? Zakaj?

Ne, različne oz. odvisno je tudi od cene objave oglasa in seveda, katere profile iščemo. Za vodje se po navadi odločimo za »head hunterje«.

10. Ali sodelujete z zaposlitveno agencijo pri iskanju novih sodelavcev? Zakaj?

Da, predvsem v smislu »headhuntinga«. Oni poznajo kader, ki ga iščemo, a vendarle, to ni stoprocentno zagotovilo, da dobiš ustreznega kandidata.

11. Ali gradite oz. imate lastno bazo potencialnih kandidatov? Za katera delovna mesta?

Ne, portala za to nimamo. Shranimo pa prijave tistih kandidatov, ki jih sicer nismo izbrali, a so nam bili kljub temu zanimivi za morebitne nove priložnosti.

12. Koliko prošenj prejmete, ne da bi razpisali delovna mesta in za katera delovna mesta?

Prihajajo, a vam ne znam povedati točno, koliko. Prav veliko jih ni.

13. Ali prosto delovno mesto objavite tudi prek družbenih omrežij in katerih?

Ne.

14. Ima vaše podjetje LinkedIn/Facebook profil ali drug profil?

Ne, ne še, ker smo mnenja, da če imaš družbeno omrežje, moraš biti na njem aktiven. *(Podjetje ima odprt profil na Facebook, ki je neaktiven od leta 2011)*

15. Kakšen je vaš proces izbiranja kandidata?

Nimamo predpisanega »protokola«. Prilagajamo glede na prijave in kandidate, ampak lahko pa strnem takole: najprej izmed prispelih prijav naredimo ožji izbor glede na izkušnje, reference, pozanimanja o kandidatu. Nato npr. 10 do 15 kandidatom damo priložnost, da se predstavijo, opravijo drugi, tretji krog. Kandidate smo tudi preizkusili tudi na psihometričnih testih. Nato smo jim v zadnji fazi dali praktične preizkuse, npr. z excelom ipd. Tako da se lahko zgodi, da imamo celo do 4 razgovore.

16. Ali kandidata preverite tudi na spletu (Google, Facebook, LinkedIn itd.)?

Da. Skoraj vedno. Tudi po sliki. Čeprav to ni vedno merilo.

17. Katerih top 5 profesionalnih lastnosti iščete pri kandidatu (na spletu) glede na delovno mesto?

Odkvisno, za katero delovno mesto gre. Če govorim o računovodji, potem mora poznati zakonodajo. Komercialist mora biti komunikativen, mora poznati cikel prodaje. Tako da iščemo ustrezna strokovna znanja. Bolj konkretno vam lahko povem za moj oddelek (financ) – iščemo ljudi, ki so zainteresirani, imajo željo po spoznavanju novih stvari, da so sami ciljno usmerjeni oz. vodeni, si znajo sami postaviti prioritete, so komunikativni in prijazni.

18. Katere splošne lastnosti kandidata (neprofesionalne) vas takoj prepričajo/odvrnejo od kandidata (na spletu)?

Energija. Že sam stisk roke. Sama energija, zavzetost. Takoj se opazi, ali je kandidat pripravljen delati. Odvrne pa zagotovo to, da ni avtentičen in prodaja neko marketinško zgodbo, znotraj njega pa ni vsebine. A dostikrat je to težko prepoznati.

19. Ali je pomembno, da ima vaš kandidat Facebook oz. LinkedIn profil? Se vam zdi to (ne)pomembno?

Za enkrat še ne, a sem mnenja, da verjetno enkrat bo.

20. Kateri tip delovnega razmerja najpogosteje sklenete s kandidatom?

Odkvisno od delovnega mesta. Določen, nedoločen čas. Sicer pa smo odprti za vse.

21. Kaj delodajalci pri iskalcih zaposlitve najbolj pogrešate?

To je moje osebno mnenje, a dobri kadri danes imajo službo. In ko jo menjajo, želijo nekaj več. Tisti, ki pa so na trgu in jo iščejo, pa se bodo morali malo potruditi in ugotoviti, kaj želijo. Ker službe kot take, da prideš in oddelaš, ni več. In to pogrešam. Nek prispevek, zavzetost s strani kandidatov.

22. Kaj menite, da so najpogostejše napake, ki jih delajo kandidati?

Ne vem, če so napake. Taki pač so. Saj se pozanimajo o podjetju, o vsem veliko vedo, a po drugi strani vse, pa nič obenem. Moti me, da smo teoretično vsi odlični, potem pa se ne pride do rezultata. Torej realizacija teorije, to pogrešam.

23. Imate kakšen nasvet za kandidate ali bodoče kandidate?

Ja. Če bodo nekaj želeli delati, bodo zaposlitev zagotovo dobili. Danes se povsod govori samo to, da se iščejo ljudi, ne zaposlenih. Služba ni več samo služba. Na primer problem mladih je v tem, da veliko vedo, veliko potujejejo, pridobivajo ogromno znanja, a ko ga vprašaš, kako bi ta znanja prenesli v podjetje, pa se zatakne. Torej, če se oseba za nekaj prodaja, mora že malo vedeti, kaj konkretno lahko naredi.

24. Ali se udeležujete hitrih zmenkov, ki jih organizirajo npr. Karierni centri, Moje delo itd.? Zakaj?

Ne spomnim se konkretno, a mi vedno radi gremo na takšne stvari. Vem, da smo bili že na nekaterih in se mi zdijo v redu.

25. Ali boste v letošnjem letu zaposlovali in na katerih delovnih področjih?

Da. V prodaji, kjer bomo iskali ljudi s celostnim vidikom na prodajo, potem bomo zaposlovali tudi zaradi digitalizacije. Želimo si nove pristope v podjetju, ki jih mladi imajo, obenem pa želimo medgeneracijsko povezati zaposlene. To se mi zdi zelo dobra kombinacija, saj vsaka stran doprinese k podjetju. Povezati želimo sveže pristope mlajših generacij in dolgoletne izkušnje starejših.

26. Ali se vaši zaposleni udeležujejo izobraževanj idr. izpopolnjevanj organiziranih v okviru podjetja? Kako skrbite v vašem podjetju za nadaljnji razvoj zaposlenih?

Imeli smo prodajno akademijo, kjer smo se učili novih prodajnih pristopov na konkreten način. Sicer znotraj podjetja organiziramo izobraževanja za produkte, torej blafove skupine naredijo izobraževanja za produkte, da se zaposleni z njimi spoznajo, kako jih morajo prodajati ipd. Recimo za jutri sem prijavila z zaposlenih na "superfinančno" akademijo za obvladovanje obratnega kapitala in kako pridobiti nov kapital. Potem smo imeli tudi že izobraževanja v stilu obvladovanja stresa, razvijanja komunikacijskih spretnosti, kako ravnati v konfliktni situaciji ipd.