

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**MODERNIZACIJA ZAPOSLOTITVENIH RAZGOVOROV**

Ljubljana, junij 2022

POLONA HOLER

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Polona Holer, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Modernizacija zaposlitvenih razgovorov, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Barbaro Grah

### 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

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 TEORETIČNI DEL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Umestitev zaposlitvenega razgovora v zaposlitveni proces.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Zaposlitveni razgovor .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Vrste zaposlitvenih razgovorov .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Vpliv koronavirusa na zaposlovanje in zaposlitvene razgovore.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5 Zaposlitveni razgovor na daljavo – vidik delodajalca.....</b>	<b>8</b>
1.5.1 Priprave na razgovor.....	8
1.5.2 Prednosti razgovora na daljavo.....	9
1.5.3 Slabosti razgovora na daljavo.....	10
<b>1.6 Zaposlitveni razgovor na daljavo – vidik iskalca zaposlitve.....</b>	<b>10</b>
1.6.1 Priprave na razgovor.....	11
1.6.2 Prednosti razgovora na daljavo.....	12
1.6.3 Slabosti razgovora na daljavo.....	13
<b>2 EMPIRIČNI DEL .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Metodologija.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Rezultati anketnega vprašalnika .....</b>	<b>13</b>
<b>2.3 Diskusija .....</b>	<b>23</b>
2.3.1 Priporočila za delodajalca.....	23
2.3.2 Priporočila za iskalca zaposlitve .....	24
<b>2.4 Omejitve dela in priporočila za nadaljnje raziskave.....</b>	<b>25</b>
<b>SKLEP.....</b>	<b>25</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>27</b>
<b>PRILOGA .....</b>	<b>31</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo samo na klasičen način .....	5
Tabela 2: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo samo na daljavo .....	6
Tabela 3: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo na klasičen način ali na daljavo .....	6

## KAZALO SLIK

Slika 1: Zaposlitveni proces .....	3
Slika 2: Tradicionalni in moderni postopek zaposlovanja .....	7
Slika 3: Spol anketiranih (v %) .....	14
Slika 4: Starost anketirancev (v %) .....	14
Slika 5: Koliko zaposlitvenih razgovorov so opravili anketirani (v %) .....	15
Slika 6: Ali so anketirani že sodelovali v zaposlitvenem razgovoru na daljavo (v %) .....	15
Slika 7: Katere platforme so anketirani že uporabili pri sinhronih razgovorih na daljavo (v %) .....	16
Slika 8: Katero platformo bi anketirani najraje uporabili v primeru zaposlitvenega sinhronega razgovora na daljavo (v %) .....	16
Slika 9: Pomembnost glede natančnosti navodil, kako bo potekal razgovor na daljavo s tehničnega vidika (v %) .....	17
Slika 10: Pomembnost dejavnikov pri sinhronem razgovoru na daljavo .....	18
Slika 11: Pomembnost dejavnikov pri asinhronem razgovoru na daljavo .....	18
Slika 12: Pomembnost lokacijske fleksibilnosti .....	19
Slika 13: Mnenje anketiranih, na kakšen način bi želeli imeti zaposlitvene razgovore (v %) .....	22

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik .....	1
-------------------------------------	---

## UVOD

Vsak je na svoji karierni poti vpleten v zaposlitveni proces, ki je sestavljen iz sedmih faz, pri tem pa enega pomembnejših faktorjev predstavlja zaposlitveni razgovor (Novak, 2008). Kar se tiče zaposlitvenih razgovorov, so delodajalci soočeni z izzivom, da morajo v veliki množici prijav prepoznati najboljšega iskalca zaposlitve. Zato si pomagajo z različnimi vrstami razgovorov, pri čemer se le-ti med seboj razlikujejo glede na potrebe delovnega mesta, želje delodajalca ali glede na število prijavljenih, ki se potegujejo za isto delovno mesto (Perinčič, 2012). S pojavom koronavirusa so se tako iskalci zaposlitve kot delodajalci znašli v drugačnih razmerah in temu primerno so prilagodili tudi svoj zaposlitveni proces, kamor je sodilo tudi preoblikovanje zaposlitvenih razgovorov. Delodajalci, ki so aktivno iskali nove iskalce zaposlitve, so svoj zaposlitveni proces preoblikovali v virtualnega (Smrekar, 2020). Tako se danes zaradi napredka tehnologije, predvsem pa koronavirusa, razgovori ne izvajajo več samo na klasičen način (»iz oči v oči«). Prihaja do modernizacije zaposlitvenih razgovorov oz. t. i. razgovorov na daljavo, ki so bolj prilagodljivi predvsem glede časa in kraja same izvedbe (Basch, Melchers, Kurz, Krieger & Miller, 2021).

Namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti in predstaviti, kako so tako iskalci zaposlitve kot delodajalci prilagodili zaposlitvene razgovore predvsem zaradi koronavirusa, ter podati priporočila za delodajalce in iskalce zaposlitve. Ta naloga je pomembna, ker bi z uporabo novih vrst razgovorov imeli tako delodajalci kot iskalci zaposlitve številne prednosti. Med pomembnejše prednosti za delodajalce bi lahko izpostavili prihranek predvsem na času, saj jim tovrstne izbire razgovorov omogočajo učinkovit stik z večjim številom iskalcev zaposlitve. Prednost za iskalce zaposlitve pa je ta, da imajo možnost opravljati razgovor od kjerkoli – niso torej vezani na kraj in so bolj fleksibilni.

Prvi cilj naloge je umestiti zaposlitveni razgovor v proces zaposlovanja. Drugi cilj je predstaviti že obstoječe in nove vrste zaposlitvenih razgovorov. Tretji cilj je predstaviti pripravo ter prednosti in slabosti novih oblik zaposlitvenih razgovorov na daljavo za delodajalce in iskalce zaposlitve. Četrty cilj pa je na podlagi empirične študije podati ugotovitve in predloge za izboljšavo. V sklopu naloge želim odgovoriti na sledeča raziskovalna vprašanja. RV1: Kako naj se na razgovor na daljavo pripravi delodajalec? RV2: Kako naj se na razgovor na daljavo pripravi iskalec zaposlitve? RV3: Kaj so prednosti in slabosti razgovora na daljavo za delodajalca? RV4: Kaj so prednosti in slabosti razgovora na daljavo za iskalca zaposlitve? RV5: Ali bi udeleženi v zaposlitvenem procesu raje imeli razgovore v živo ali na daljavo?

V zaključni strokovni nalogi za preučevanje obravnavane tematike uporabim deskriptivno oz. opisno metodo ter kvantitativno raziskavo. Pri deskriptivni metodi v okviru teoretičnega dela preučim domačo in tujo strokovno ter znanstveno literaturo. V okviru

kvantitativne raziskave izvedem anketni vprašalnik, na podlagi katerega izvedem analizo s pomočjo opisne statistike.

V prvem poglavju najprej predstavim, kaj je zaposlitveni proces, v katerega uvrstim zaposlitveni razgovor. Sledi predstavitev zaposlitvenega razgovora ter različne vrste razgovorov, pri čemer predstavim, katere vrste se lahko izvajajo samo na klasičen način, katere na daljavo in katere na oba načina. V nadaljevanju predstavim, kako je koronavirus vplival na zaposlitveni proces in na zaposlitvene razgovore. Sledi predstavitev vidika delodajalca in iskalca zaposlitve, kako naj se pripravijo na razgovor preko platforme in na razgovor, kjer se posnamejo vnaprej, ter katere so prednosti in slabosti tovrstnih razgovorov. V drugem poglavju predstavim metode, ki jih uporabim pri pripravi zaključne strokovne naloge. Na koncu predstavim rezultate študije in priporočila za delodajalce in iskalce zaposlitve na področju razgovorov na daljavo.

## **1 TEORETIČNI DEL**

Avtorja Harimurti in Hermawan (2021) sta kvalitetnega iskalca zaposlitve opredelila kot osebo, ki ima talent, razvite kompetence, primerno izobrazbo in izkušnje, ki lahko doprinesejo k uspehu delodajalca. Pri preučevanju iskalcev zaposlitve je mnenje mnogih avtorjev složno, in sicer so mnenja, da so iskalci zaposlitve edini, s katerimi lahko delodajalci konkurirajo in ki jih ni moč enostavno dobiti, posnemati ali kupiti, zato se zanje borijo (Gorišek & Tratnik, 2003). Tako iskalci zaposlitve kot delodajalci pa morajo iti skozi t. i. zaposlitveni proces, pri katerem je eden pomembnejših faktorjev zaposlitveni razgovor (Novak, 2008).

### **1.1 Umestitev zaposlitvenega razgovora v zaposlitveni proces**

Novak (2008) opisuje sedem faz, ki kot celota predstavljajo zaposlitveni proces. Avtorica navaja, da je ta proces definiran kot pot od prve zaznave potrebe po novi delovni sili (planiranje) pri delodajalcu in do konca delovnega razmerja oz. do ponovnega prostega delovnega mesta.

Delodajalec mora v prvi fazi prepoznati, kakšne so njegove potrebe, in na podlagi tega mora oblikovati delovno mesto, ki ga bo iskalec zaposlitve zasedel, poleg tega pa mora definirati naloge za to delovno mesto (Zavod mladi podjetnik, 2022). Sledi druga faza, kjer delodajalec po objavi prostega delovnega mesta prične zbirati prijave iskalcev zaposlitve. V zaposlitvenem procesu so prvi stiki med iskalcem zaposlitve in delodajalcem najpomembnejši. Pomembno je, da je iskalec zaposlitve že na začetku zaposlitvenega procesa pazljiv pri pošiljanju pisem, da so pravopisno in slogovno pravilna. Pri pisanju življenjepisa in spremnega pisma je pomembno, da se navaja resnične podatke in da so leti natančni. Tudi oblika besedil je pomembna (uporaba enake pisave, velikosti, barve itd.). Preden iskalec zaposlitve pošlje prošnjo, mora še enkrat preveriti vse podatke ter ali se je

kje zmotil. Pred pošiljanjem je priporočljivo tudi preveriti naslov delodajalca, da se prepriča, da bo pošta res dostavljena na pravi naslov. V primeru, da prošnjo pošilja preko e-pošte ali katere druge spletne platforme, pa mora preveriti, da je e-pošta oz. spletna platforma prava (Zalaznik, brez datuma).

V primeru, da iskalec zaposlitve ustreza zahtevanim kriterijem, sledi korak znotraj tretje faze (izbiranja), in sicer zaposlitveni razgovor, kot je to prikazano v sliki 1. Gre za vrsto pogovora med potencialnim delodajalcem in iskalcem zaposlitve, ki se je prijavil na razpisano delovno mesto. Med samim razgovorom je cilj delodajalca oceniti usposobljenost, urejenost in neko splošno sposobnost prijavljenega iskalca zaposlitve za razpisano delovno mesto. Na drugi strani je cilj iskalca zaposlitve oceniti delodajalca in skozi razgovor ugotoviti, ali bodo v primeru zaposlitve izpolnjeni njegovi interesi in potrebe. Torej, sam razgovor je nek proces, v katerem je iskalcu zaposlitve v interesu pravo delovno mesto, delodajalcu pa zaposlitev pravega delavca (International Hellenic University, brez datuma).

*Slika 1: Zaposlitveni proces*



*Prirejeno po Novak (2008).*

Odvisno od zahtev delodajalca ima lahko iskalec zaposlitve samo en razgovor (to je praksa večinoma v manjših podjetjih), v določenih primerih pa je primernih iskalcev zaposlitve več in so potrebni nadaljnji razgovori, da se delodajalec odloči za najbolj primerno osebo. Drugače pa lahko vodja kadrovske službe najprej sam opravi razgovor z iskalcem zaposlitve, temu pa sledi vrsta razgovorov s potencialnimi nadrejenimi ali drugim osebjem (International Hellenic University, brez datuma).

Po opravljenih razgovorih sledi četrta faza, v sklopu katere se delodajalec odloči za najprimernejšega iskalca zaposlitve. Najustreznejšega izbere na podlagi analize vseh

opravljenih razgovorov in prejete dokumentacije. Nato se preide v peto fazo uvajanja, v kateri je običajno določen mentor, ki novo zaposlenemu poda svoje znanje s ciljem, da ga kar se da dobro pripravi na delovno mesto. V šesti fazi sledi razvoj, kjer delodajalec novo zaposlenemu omogoča stalno učenje in osebno rast. Krog pa se zaključi v sedmi fazi, ko pride do prenehanja delovnega razmerja in se zaposlitveni proces v osmi fazi ponovno začne, ko se pojavi potreba po novemu iskalcu zaposlitve (Novak, 2008).

## **1.2 Zaposlitveni razgovor**

Zaposlitveni razgovor je kvalitativna tehnika, pri kateri sodelujeta najmanj dva posameznika. Gre za vnaprej dogovorjen razgovor, pri čemer je namen razgovora zbiranje informacij, cilj pa je, da delodajalec najde sebi najustrežnejšega iskalca zaposlitve (Competo, 2020, str. 6).

Sam razgovor je praviloma sestavljen iz več korakov – začne se z uvodnim pogovorom (prvi stik). Temu sledi naloga izpraševalca, da predstavi podjetje (delodajalca) in poda še morebitne nove informacije, za katere iskalec zaposlitve ni vedel. Po predstavitvi sledi samopredstavitvev iskalca zaposlitve, kjer ta dopolni pomanjkljivosti v življenjepis in spremnem pismu (če te seveda obstajajo) (Competo, 2020, str. 6).

Nato pa nastopi del razgovora, ko izpraševalec postavlja vprašanja iskalcu zaposlitve. Po navadi se začne z vprašanji, ki so vezana na delo in osebnost (npr. delovne izkušnje, zakaj želi delati za dotičnega delodajalca, kaj lahko prispeva, kaj ga motivira itd.). Tem vprašanjem sledijo vedenjska vprašanja, ki se nanašajo na izkušnje, kompetence itd., pri tem pa je izpraševalec pozoren na vedenje iskalca zaposlitve in na to, kako bi preteklo vedenje vplivalo na podobno situacijo v prihodnosti. Temu sklopu vprašanj sledijo še situacijska in tehnična vprašanja. Spraševalca na tej točki zanima, kako bi iskalec zaposlitve v neki situaciji reagiral, kakšno plačo bi pričakoval za svoje delo, kdaj bi lahko začel delati itd. Za konec pa je po navadi ponujena možnost tudi iskalcu zaposlitve, da zastavi kakšna vprašanja, na katera ni dobil odgovora tekom razgovora ali med iskanjem informacij (Competo, 2020, str. 6).

Vedno večji poudarek je tudi na tem, da je treba paziti na to, kaj se objavlja na spletu. Dandanes delodajalci preverijo skoraj vsakega iskalca zaposlitve (kaj je o njem objavljeno na spletu). Glede na objavljeno lahko delno sklepajo, kako se oseba obnaša in to obnašanje lahko tudi veliko pove o značaju iskalca zaposlitve – v veliki večini primerov to tudi vpliva na postopek selekcije. Vsi se morajo zavedati, da, kar se objavi na spletu, postane javno dostopno in delodajalci to izkoristijo sebi v prid. Lahko se zgodi, da delodajalec črpa navdih za vprašanja, ki jih zastavi iskalcu zaposlitve na razgovoru na podlagi tega, kar o njem najde na spletu, lahko pa to tudi vpliva na vrsto razgovora, ki ga bo izbral (Zalaznik, brez datuma).



### 1.3 Vrste zaposlitvenih razgovorov

Kot že omenjeno, so delodajalci danes soočeni z ostrimi razmerami na trgu dela, prav tako pa raste konkurenčnost delovne sile. Problem, s katerim se soočajo, je veliko število prijav na razpisano delovno mesto, pri čemer velika večina iskalcev zaposlitve ne ustreza vsem zahtevanim pogojem. Delodajalci so soočeni z izzivom, da morajo v veliki množici prijav prepoznati najboljšega iskalca zaposlitve. Zato si v današnjem poslovnem svetu pomagajo z različnimi vrstami zaposlitvenih razgovorov. Razgovori se med seboj razlikujejo glede na potrebe delovnega mesta, želje delodajalca ali glede na število prijavljenih, ki se potegujejo za isto delovno mesto (Perinčič, 2012).

Dandanes se razgovori ne izvajajo več samo na klasičen način (»iz oči v oči«). Napredek tehnologije in koronavirus sta pripeljala do modernizacije zaposlitvenih razgovorov oz. t. i. novih vrst zaposlitvenih razgovorov na daljavo, ki so bolj prilagodljivi predvsem glede časa in kraja same izvedbe (Basch, Melchers, Kurz, Krieger & Miller, 2021, str. 921). V nadaljevanju predstavim različne vrste zaposlitvenih razgovorov, pri čemer prikažem, katere vrste se lahko izvajajo le na klasičen način, katere na daljavo in katere vrste se lahko izvajajo tako na klasičen način kot tudi na daljavo. V tabeli 1 so prikazane vrste razgovorov, ki jih lahko izvedemo le na klasičen način, njihov potek ter njihove glavne značilnosti.

*Tabela 1: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo samo na klasičen način*

<b>VRSTA RAZGOVORA</b>	<b>POTEK RAZGOVORA</b>	<b>ZNAČILNOST RAZGOVORA</b>
<b>Stresni zaposlitveni razgovor</b>	namerno povzročanje stresnih situacij	ocenjevanje vedenja in zrelosti v težkih situacijah ali pod stresom
<b>Razgovor med kosilom</b>	prosti pogovor	preverjanje sposobnosti navezovanja medosebnih stikov, komuniciranja in primernosti vedenja

*Prirejeno po Perinčič (2012, str. 6–10).*

Pri razgovorih na daljavo poznamo dve vrsti, in sicer obojestranski in enostranski razgovor. Obojestranski razgovor poteka sinhrono z interakcijo med iskalcem zaposlitve in izpraševalcem (delodajalcem) preko platforme. Enostranski asinhroni razgovor (posnetje vnaprej) poteka med iskalcem zaposlitve in »računalnikom«. V tabeli 2 sta prikazani vrsti razgovorov, ki lahko potekata samo na daljavo. Prav tako je pri vsaki vrsti predstavljen potek razgovora in njegove glavne značilnosti (Rocker, Bell & Kelly, 2019).

Tabela 2: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo samo na daljavo

<b>VRSTA RAZGOVORA</b>	<b>POTEK RAZGOVORA</b>	<b>ZNAČILNOST RAZGOVORA</b>
<b>Razgovor preko platforme</b>	razgovor preko izbrane spletne platforme	uporablja se pri velikem številu iskalcev zaposlitve in skrajša zaposlitveni postopek
<b>Posnetje vnaprej</b>	iskalec zaposlitve ima pri vsakem odgovoru 30–60 sekund časa, nato se prične snemati njegov odgovor	razgovor poteka asinhrono, delodajalec pregleda odgovore naknadno

*Prirejeno po Rocker, Bell & Kelly (2019, str. 6–10).*

Tabela 3 prikazuje vrste razgovorov, ki lahko potekajo tako na klasičen način kot tudi na daljavo. Tako kot pri tabeli 1 in 2 so tudi tukaj pri vsaki vrsti predstavljeni poteki razgovorov ter njihove glavne značilnosti.

Tabela 3: Vrste zaposlitvenih razgovorov, ki lahko potekajo na klasičen način ali na daljavo

<b>VRSTA RAZGOVORA</b>	<b>POTEK RAZGOVORA</b>	<b>ZNAČILNOST RAZGOVORA</b>
<b>Strukturiran razgovor</b>	značilen niz različnih vprašanj	enaka vprašanja zastavljena vsem iskalcem zaposlitve
<b>Polstrukturiran in nestrukturiran razgovor</b>	sprotno postavljanje vprašanj v obliki prostega pogovora	ni vnaprej pripravljen niz vprašanj
<b>Improviziran razgovor</b>	prosti pogovor	uporaben v začetni fazi izbiranja za uvrstitev v ožji izbor
<b>Situacijski razgovor</b>	vprašanja vezana na določeno situacijo	iskalec zaposlitve pokaže svoje sposobnosti pri reševanju problemov
<b>Kompetenčni razgovor</b>	iskalec zaposlitve poda primere o svojih specifičnih veščinah	poudarek na ugotavljanju kompetenc
<b>Skupinski razgovor</b>	na razgovoru je istočasno prisotnih več iskalcev zaposlitve in izpraševalec	omogoča opazovanje interakcije med iskalcami zaposlitve

*Prirejeno po Perinčič (2012, str. 6–10).*

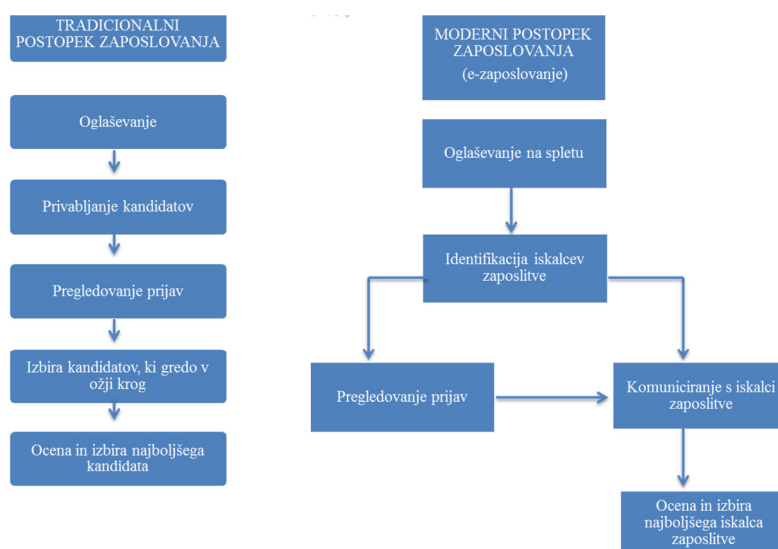
## 1.4 Vpliv koronavirusa na zaposlovanje in zaposlitvene razgovore

Pred izbruhom koronavirusa so bili delodajalci postavljeni pred izziv iskanja in izbire kvalitetnih iskalcev zaposlitve. S pojavom virusa pa so se znašli v popolnoma drugačnih razmerah. Iz ene skrajnosti so prešli v drugo, pri čemer je glavni namen postal izziv preživetja in racionalizacije poslovanja. Zaradi epidemije so mnogi delodajalci postopke zaposlovanja premaknili v upanju na boljše čase, nekateri pa so jih popolnoma prekinili. Pri nekaterih panogah je bil opazen zastoj, posledično je bilo moč opaziti močan upad povpraševanja po novih iskalcih zaposlitve. V določenih panogah, kjer slika ni bila tako črna, pa so določeni delodajalci ne glede na virus potrebovali nove iskalce zaposlitve (nove zaposlene) in temu primerno so prilagodili tudi svoj zaposlitveni proces (Smrekar, 2020).

Delodajalci, ki so aktivno iskali nove iskalce zaposlitve, so svoj zaposlitveni proces modernizirali, in sicer so ga preoblikovali v virtualnega. Ta sprememba jim je dala veliko izkušenj, ki jih bodo lahko izkoristili bodisi kot konkurenčno prednost, bodisi kot napotke za pomoč drugim delodajalcem, ko se bo gospodarska krivulja ponovno obrnila navzgor (Smrekar, 2020). Tako se je, kot že omenjeno, proces zaposlovanja, predvsem zaradi koronavirusa, digitaliziral z orodji za zaposlovanje (družabna omrežja) in selekcijo (programska oprema) s ciljem pospešitve zaposlitvenega procesa (Radosavljević, Anđelković & Krasulja, 2020).

Na sliki 2 je prikazana primerjava med tradicionalnim in modernim postopkom zaposlovanja. Pri tem je treba izpostaviti, da se delodajalci lahko poslužujejo uporabe samo tradicionalnega postopka zaposlovanja ali samo modernega postopka, predvsem pa uporabljajo kombinacijo obeh postopkov oz. vedno bolj prehajajo na e-zaposlovanje (Ahlawat, 2018).

Slika 2: Tradicionalni in moderni postopek zaposlovanja



Prirjeno po Singh & Singh (brez datuma, str. 45).

Avtorja Singh in Singh (brez datuma) opisujeta, da je virtualni zaposlitveni proces dokaj podoben klasičnemu, torej delodajalec objavi prosto delovno mesto, nakar iskalec zaposlitve preko spleta odda svoj življenjepis in druge zahtevane dokumente. Avtorja sta prav tako složna glede tega, da je tehnologija v današnjem poslovnem svetu neprecenljivo orodje za uporabo na področju upravljanja s človeškimi viri. Pred koronavirusom se je uporabljal predvsem klasični zaposlitveni postopek. Zaradi koronavirusa in vedno večjega razvoja ter dostopa do tehnologije pa je prišlo do modernizacije zaposlovanja, načina katerega se poslužuje vedno več delodajalcev.

Trenutno smo v času vedno večje mednarodne izmenjave, k temu pa pripomore, kot omenjeno, tudi vedno hitrejši razvoj tehnologije. Trenutna situacija s koronavirusom je za delodajalce s seboj pripeljala tako pozitivne kot negativne izkušnje, le-te pa so izkoristili sebi v prid, da so se lahko iz njih kaj naučili. Poleg modernizacije zaposlitvenih procesov zaradi koronavirusa je prišlo tudi do modernizacije zaposlitvenih razgovorov, pri čemer se danes vedno več delodajalcev poslužuje različnih vrst zaposlitvenih razgovorov, pri tem pa se vedno pogosteje odločajo za zaposlitvene razgovore na daljavo (Doyle, 2021).

## **1.5 Zaposlitveni razgovor na daljavo – vidik delodajalca**

Kot že omenjeno, lahko delodajalec izvaja razgovore na različne načine. Prvi način je uporaba spletne platforme. Tak razgovor poteka preko platforme (sinhrono) »iz oči v oči« in pri taki vrsti razgovora ima delodajalec možnost sprotnega snemanja razgovora, lahko pa tudi deli zaslon in hkrati izvaja zaposlitvene razgovore z več osebami hkrati. Drugi način razgovora pa je, da iskalcu zaposlitve enostavno pošlje vnaprej pripravljena vprašanja, na katera iskalec odgovori tako, da se pri tem snema in jih nato posreduje nazaj delodajalcu, ta pa odgovore pregleda, ko mu čas to dopušča (Doyle, 2021). V nadaljevanju se osredotočam na zaposlitvene razgovore preko platform (sinhrono) in na razgovor, pri katerem se iskalec zaposlitve posname vnaprej (asinhrono), pri čemer najprej predstavim vidik delodajalca – priprave na posamezno vrsto razgovora ter njune prednosti in slabosti.

### **1.5.1 Priprave na razgovor**

Delodajalec mora zaposlitvene razgovore na daljavo obravnavati in do njih pristopiti z enako stopnjo resnosti in profesionalnosti, kot bi to sicer naredil pri razgovoru v živo. Zgleden delodajalec bo svojim iskalcem zaposlitve pri sinhronem razgovoru preko platforme pravočasno posredoval podrobnosti, kako bo potekal izbor, ter predvideno časovnico. Za svoje iskalce zaposlitve lahko tudi pripravi e-priročnik, ki zajema navodila in nasvete, da se lažje pripravijo na sam zaposlitveni razgovor. Cilj je, da se iskalca zaposlitve seznanijo z vsebino, tehničnimi napotki in postopki ter trajanjem celotnega izbora. Zaradi narave razgovora je treba veliko pozornosti nameniti posredovanju natančnih in jasnih tehničnih podatkov. Iskalec zaposlitve mora vedeti, katero platformo mora uporabiti, kako do nje dostopa, gesla za dostopanje – če so potrebna itd. V primeru, da obstajajo tudi

drugi koraki pri selekciji, kot so npr. spletna testiranja, priprava video predstavitve, reševanje nalog ipd., ga mora delodajalec o tem obvestiti. Pred začetkom izvajanja razgovora je priporočljivo, da se delodajalec pri vseh iskalcih zaposlitve pozanima, ali so prejeli ustrezne informacije, istočasno pa preveri tudi tehnične podrobnosti, kot so npr. omrežje in signal (Smrekar, 2020).

Pri razgovorih, kjer se iskalec zaposlitve posname vnaprej, je postopek priprave za delodajalca podoben kot pri razgovoru preko platforme. Tudi pri taki vrsti razgovora mora delodajalec pravočasno posredovati navodila, kako bo razgovor potekal. Cilj je enak kot pri razgovoru preko platforme, in sicer, da so iskalci zaposlitve seznanjeni z vsebino in tehničnimi napotki celotnega izbora. Edina razlika med omenjenima vrstama razgovorov je ta, da delodajalec vprašanja pripravi vnaprej in so za vse iskalce zaposlitve enaka, pregleda pa jih naknadno, ko mu čas to dopušča (Basch & Melchers, 2019).

### 1.5.2 Prednosti razgovora na daljavo

Razgovori na daljavo preko platforme prinašajo določene prednosti za delodajalce. Kot prvo prednost lahko izpostavim, da omogočajo učinkovit stik z večjim številom iskalcev zaposlitve. Prednost je tudi ta, da glede na odzivnost iskalca zaposlitve in spretnost z elektronskimi napravami lahko delodajalec oceni njihovo digitalno sposobnost. Ne glede na delovno mesto je v današnjih časih pričakovano, da delodajalci zaposlujejo tiste, ki imajo vsaj neko osnovno znanje o tehnologiji. Taka vrsta razgovora omogoči delodajalcu, da o svojem potencialnem kandidatu takoj presodi, kakšno znanje ima s področja tehnologije. Med spletnim razgovorom pa lahko tudi način vedenja iskalca zaposlitve razkrije marsikaj o njegovi pozornosti do podrobnosti in pripravljenosti (npr. kako reagira v primeru izgube signala, videa ali zvoka itd.) (Heaslip, 2020).

Med prednosti pri razgovorih s posnetjem vnaprej uvrščam avtomatizacijo vprašanj. Čeprav se delodajalci trudijo biti dosledni z vprašanji pri razgovorih v živo, se dogaja, da zaidejo s teme in posledično ne predelajo določenega vprašanja, ker jim zmanjka časa. Zaradi tega je prednost razgovora s posnetjem vnaprej ta, da se vprašanja avtomatizirajo, posledično delodajalec lahko prihrani na času in iskalcu zaposlitve zastavi vsa vnaprej določena vprašanja. Prejete odgovore pa lahko pregleda, ko mu čas to dopušča, zato je tovrstna izbira razgovora tudi fleksibilna. S tako vrsto razgovora lahko tudi doseže širok spekter potencialnih iskalcev zaposlitve, saj lahko pomoč umetne inteligence pripomore, da se razgovor izpelje istočasno z več iskalci zaposlitve, namesto da se izpelje vsakega posebej (Hemamou, Felhi, Vandenbussche, Martin & Clavel, 2019, str. 573). Nenazadnje pa se delodajalec z uporabo katerekoli od omenjenih vrst prikaže kot moderen, saj sledi svetovnim trendom in se v skladu z njimi spreminja, posledično je za iskalce zaposlitve bolj privlačen (Heaslip, 2020).

### 1.5.3 Slabosti razgovora na daljavo

Slabost razgovora preko platforme je ta, da ima lahko delodajalec veliko število prijav, med katerimi mora izbrati najustreznejše iskalce zaposlitve (Joseph, 2019). V primeru, da je iskalec zaposlitve z drugega dela sveta, je težko izvesti razgovor zaradi časovne razlike. Delodajalec mora biti pozoren pri izbiri platforme, saj so nekatere boljše kot druge. Mora imeti rezervni plan v primeru, da platforma ne deluje pravilno med samim razgovorom, saj lahko na tak način predstavi sebe kot neprofesionalnega v očeh iskalca zaposlitve (Rocker, Bell & Kelly, 2019).

Slabost razgovora pri posnetju vnaprej je velik obseg odgovorov, saj so lahko iskalci zaposlitve z vsega sveta oz. vsakdo, ki ima dostop do spleta prijavi na razgovor. Pri veliki količini odgovorov je veliko nekvalificiranih iskalcev zaposlitve. Posledično to za delodajalca pomeni, da mora pregledati vse odgovore in med njimi izločiti tiste, ki mu ne ustrezajo, to pa zanj pomeni potratu dragocenega časa. Zaradi tega se mora delodajalec v izogib nevšečnostim potruditi in biti previden pri razpisu delovnega mesta. Pri tem je priporočljivo, da se iskane delovne naloge in kvalifikacije čim bolj natančno opredeli (Joseph, 2019). Zaradi te pomanjkljivosti prihaja do vedno večjega trenda uporabe umetne inteligence (t. i. algoritma zaposlovanja). Umetna inteligenca uporablja širok in napreden sistem tehnologij, ki omogočajo računalniku, da opravlja naloge, ki načeloma pripadajo človeku – vključno z odločanjem. S pomočjo naprednih algoritmov le-ta zastavlja iskalcem zaposlitve vprašanja, na podlagi odgovorov pa najbolj ustrezne uvrsti v ožji krog in delodajalcu lahko tudi napove, kako se bo določen iskalec zaposlitve na delovnem mestu obnesel ter v kolikšni meri je kompatibilen z njim in njegovimi zahtevami. Poleg informacij o izkušnjah in izobrazbi lahko umetna inteligenca pregleda podatke, objavljene o iskalcu zaposlitve na spletu, in na podlagi tega oceni njegove vrednote, prepričanja in stališča (Oberst, De Quintana, Del Cerro & Chamarro, 2020).

Obema vrstama razgovorov je skupna slabost ta, da obstaja možnost, da bo najbolj primeren iskalec zaposlitve živel na drugem delu sveta. V tem primeru se pojavi dilema, ali je vredno to osebo pripeljati v domačo državo in kakšni so stroški, ki temu sledijo. Obstaja pa tudi možnost, da se iskalec zaposlitve navsezadnje ne bo pripravljen preseliti in s tem je delodajalec izgubil dragoceni čas in mogoče tudi denar. Pojavi se tudi problem, da niso vsi samozavestni glede varnosti na spletu in se posledično (čeprav so lahko najboljša izbira za delodajalca) ne prijavijo na razpisano delovno mesto. Kot zadnjo skupno slabost pa izpostavim pomanjkanje osebnega stika. Taki razgovori so zelo neosebni, posledično delodajalec težko ugotovi, ali je nek iskalec zaposlitve primeren zanj in njegovo kulturo (Joseph, 2019).

## 1.6 Zaposlitveni razgovor na daljavo – vidik iskalca zaposlitve

Kot že omenjeno, mora vsak iskalec zaposlitve za zaposlitev pri katerem koli delodajalcu opraviti neke vrste razgovor, kjer ga delodajalec na podlagi podanih odgovorov oceni, ali

je za delovno mesto primeren ali ne. Razgovor na daljavo med ostalim v današnjem poslovnem svetu omogoča iskalcem zaposlitve, da zaposlitev iščejo v drugih državah. Zaradi vedno večje konkurence na trgu zaposlovanja se mora iskalec zaposlitve zavedati, kako pomembno je, da se na razgovor dobro pripravi, saj lahko slednje vpliva na njegovo morebitno zaposlitev (Yadav, Gupta & Mishra, 2021). V nadaljevanju se osredotočim na zaposlitvene razgovore preko platform (sinhrono) in na razgovor, pri katerem se iskalec zaposlitve posname vnaprej (asinhrono), pri tem pa predstavim vidik iskalca zaposlitve – priprave na posamezno vrsto razgovora ter njune prednosti in slabosti.

### 1.6.1 Priprave na razgovor

Zelo pomembno je, da se iskanci zaposlitve zavedajo pomembnosti priprave na razgovor. Čeprav so med samim zaposlitvenim razgovorom v poznanem okolju, je pomembno, da se na razgovor pripravijo (pomembna je priprava samega sebe, svojega okolja ter opreme). Najbolj pogosta oblika razgovora je preko platforme, saj ima danes skoraj vsakdo neke vrste pametno napravo. V primeru, da iskalec zaposlitve nima osebnega računalnika s kamero, je za razgovor sprejemljiv tudi razgovor preko telefona. Trenutno so najpogosteje uporabljene platforme za izvedbo razgovorov Skype, Zoom, Microsoft Teams ali Google Hangouts. Za iskance zaposlitve je priporočljivo, da si v primeru neimetja omenjenih programov programe naložijo dan ali dva pred razgovorom. V vsakem primeru pa je pomembno, da iskalec zaposlitve pozna program in zna delati z njim. Poleg tega pa mora preveriti, če vse deluje oz. ali je posodobljen na najnovejšo različico. V primeru težav pa mora to obvezno takoj sporočiti delodajalcu, da se lahko poišče drugo rešitev (Doyle, 2021).

Pri razgovoru, kjer se iskalec zaposlitve posname pri odgovarjanju na vprašanja, se mora zavedati, da bo za pripravo odgovora imel relativno malo časa (30–60 sekund). Zavedati se mora tudi, da ko bo odgovor enkrat posnet, ga ne bo mogel popraviti oz. ponovno posneti. Zato je priporočljivo, da vnaprej pregleda možna vprašanja, ki jih lahko postavi delodajalec, lahko si pa odgovore tudi zapiše in jih nato prebere (Rocker, Bell & Kelly, 2019).

Tudi za razgovore na daljavo še vedno veljajo že vsem znane osnove. Pri obeh vrstah razgovorov se mora iskalec zaposlitve najprej pozanimati o delodajalcu, s čimer se sploh ukvarja. Pomembno je, da pregleda njegovo spletno stran, morebitne pomembne novice v povezavi z delodajalcem in mnenja že zaposlenih. Prav tako mora že pred samim razgovorom znati odgovoriti na vprašanje, zakaj želi delati za dotičnega delodajalca. Za varnost iskalca zaposlitve je priporočljivo, da pregleda finančni vidik (ali je delodajalec v dolgovi, v postopku stečaja, ima odprte sodne tožbe itd.), saj mu to lahko pove, ali je izbran delodajalec varna oblika zaposlitve ali ne. Iskalec zaposlitve lahko dejavnike tveganja morebitnega bodočega delodajalca obrne tudi sebi v prid. Po pregledu tveganj

lahko pripravi rešitev, kako bi zaposlitev njega pripomogla k reševanju problemov (Weed, 2020).

V primerjavi z osebnim razgovorom razgovor na daljavo ne omogoča osebnega stika. Načeloma lahko stisk roke pove delodajalcu marsikaj o iskalcu zaposlitve (odvisno je, ali je stisk zanesljiv, čvrst, grob, prenežen itd.). Iz tega razloga so drugi dejavniki pri zaposlitvenih razgovorih na daljavo še toliko bolj pomembni, da se iskalec zaposlitve zanje potruži (Motaln, 2017).

Iskalec zaposlitve, ki se bo razgovora udeležil, mora ne glede na to, da se ga bo izvedlo v spletni obliki, poskrbeti za svojo osebno urejenost. Velik vpliv ima, kako se bo oblekel, ne sme pa pozabiti na lase (ti naj bi bili umiti in urejeni). Glede izbire obleke je priporočljivo, da so nevtralne barve ter sveže oprane in zlikane. V primeru, da je obleka kričeče barve, lahko s tem tvega, da si bo delodajalec o njem ustvaril negativno oz. napačno mnenje. Pri ženskah je pomembno, da ne pretiravajo z nakitom in se držijo reka, da je manj včasih več. Pri izbiri oblačil pa je tudi pomembno, da so barve in drugi modni dodatki med seboj usklajeni (Motaln, 2017).

#### 1.6.2 Prednosti razgovora na daljavo

Prednost razgovora preko platforme je ta, da ima iskalec zaposlitve prihranek na času, saj mu ni treba potovati do delodajalca, s katerim bo opravil zaposlitveni razgovor, kar je velika prednost predvsem za tiste, ki bi se na razgovor sicer morali pripeljati iz drugih mest ali držav (Bojković, 2022).

Prednost posnetja svojih odgovorov je, da lahko iskalec zaposlitve odgovarja na vprašanja, ko ima čas. V primeru, da je v določenem trenutku slučajno zaposlen, se lahko vrne k razgovoru, ko je to primerno zanj oz. ko je razpoložljiv. Na drugi strani pa vodja zaposlovanja lahko odgovore pregleda, ko mu to ustreza (Heaslip, 2020). Sicer je zakonsko določeno, da ima vsak prijavitelj enake možnosti, vendar je naslednja prednost, ki jo lahko izpostavim, ta, da se s takim načinom razgovora zmanjša diskriminacija iskalcev zaposlitve, prav tako pa se razgovori standardizirajo. V primeru neizpolnjevanja delodajalčevih pogojev mogoče sploh ne bi bili povabljeni na razgovor. Na tak način pa lahko pokažejo svoj talent, ne glede na to, kaj piše v njihovem življenjepisu, in za vse iskalce zaposlitve je pripravljen isti potek in sklop vprašanj (Basch & Melchers, 2019).

Skupna prednost obema vrstama razgovorov je ta, da ima iskalec zaposlitve možnost opravljati razgovor od kjerkoli – ni vezan na kraj, kar je velika prednost predvsem za tiste, ki bi se na razgovor sicer morali pripeljati iz drugih mest ali držav. Nezavedno pa s takim načinom tudi pripomorejo k zaščiti okolja, saj iskalci zaposlitve ne uporabljajo prevoznih sredstev. S takimi vrstami razgovorov so tudi bolj fleksibilni, saj se je lažje dogovoriti za termin, kdaj bo razgovor potekal. Kot zadnjo skupno prednost pa lahko izpostavim, da se iskalcu zaposlitve bistveno zniža raven stresa v primeru, da pozna tehnologijo ter



platformo (v nasprotnem primeru lahko povzroči še večji stres) in je nenazadnje v okolju, ki mu je poznano. Nižji stres pa v veliki večini pripelje do boljše izvedbe razgovora in do boljše predstavitve v očeh delodajalca (Bojković, 2022).

### 1.6.3 Slabosti razgovora na daljavo

Obe vrsti razgovorov imata enake slabosti z vidika iskalca zaposlitve. Taki razgovori so zelo neosebni, posledično delodajalec težko ugotovi, ali je nek delodajalec primeren zanj in njegovo kulturo. Enako pa velja tudi za iskalca zaposlitve, saj zaradi pomanjkanja stikov ne ve oz. težko presodi, ali je ta delodajalec pravi zanj/-o (Joseph, 2019). Ravno zaradi pomanjkanja osebnih stikov marsikateri iskalec zaposlitve trdi, da delodajalec deluje nedostopno in s takim načinom razgovora izraža manjšo željo po interakciji (Singh & Singh, brez datuma). Taka vrsta razgovora ni primerna za starejše generacije iskalcev zaposlitve, saj nimajo toliko izkušenj s tehnologijo. Iskalci zaposlitve ne morejo doživeti delovnega konteksta delodajalca in se z delovnim okoljem srečajo šele takrat, ko so na delovno mesto sprejeti (Bojković, 2022).

## 2 EMPIRIČNI DEL

### 2.1 Metodologija

Za preučevanje obravnavane tematike uporabim deskriptivno oz. opisno metodo ter kvantitativno raziskavo. Pri deskriptivni metodi v okviru teoretičnega dela preučim domačo in tujo strokovno ter znanstveno literaturo. Na podlagi teorije najprej opišem zaposlitveni proces, v katerega uvrstim zaposlitveni razgovor in katere vrste razgovorov poznamo. V nadaljevanju pa se osredotočim na novi vrsti zaposlitvenih razgovorov, in sicer na razgovor preko platforme in posnetje vnaprej, ki sta posledica koronavirusa ter vedno hitrejšega razvoja tehnologije.

Za kvantitativno raziskavo izberem anketni vprašalnik, ki je preko elektronske pošte in socialnih omrežij posredovan vsem mojim stikom, ki želijo sodelovati v raziskavi. Anketa, ki v celoti zajema 24 vprašanj in je anonimna, je oblikovana s pomočjo orodja za izdelavo spletnih anket 1KA.Arnes.si. Sodelujoči imajo za izpolnjevanje na voljo 10 dni, ob izteku tega roka pa je še izvedena analiza s pomočjo opisne statistike. Vprašalnik je podan v prilogi 1.

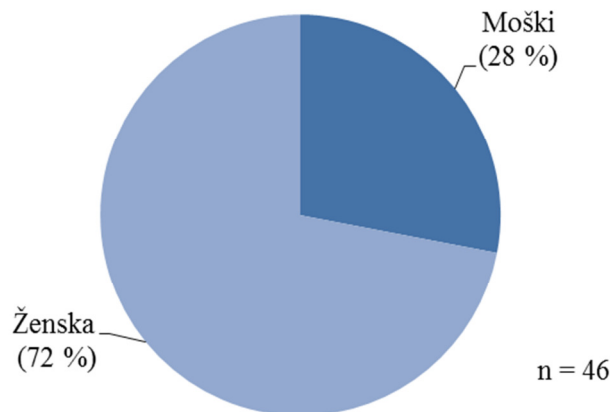
### 2.2 Rezultati anketnega vprašalnika

Z anketnim vprašalnikom želim ugotoviti, ali so se anketiranci že srečali z relativno novim načinom zaposlitvenih razgovorov na daljavo ter kakšno je njihovo mnenje glede tovrstnih

razgovorov. Anketa, ki vsebuje 24 vprašanj in je anonimna, je posredovana vsem, ki želijo sodelovati v raziskavi. 38 oseb dokonča anketo, 8 oseb pa jo delno izpolni.

Za začetek so anketirani povprašani po spolu in kot je razvidno s slike 3, je 72 % vseh anketiranih ženskega spola, 28 % anketiranih pa moškega.

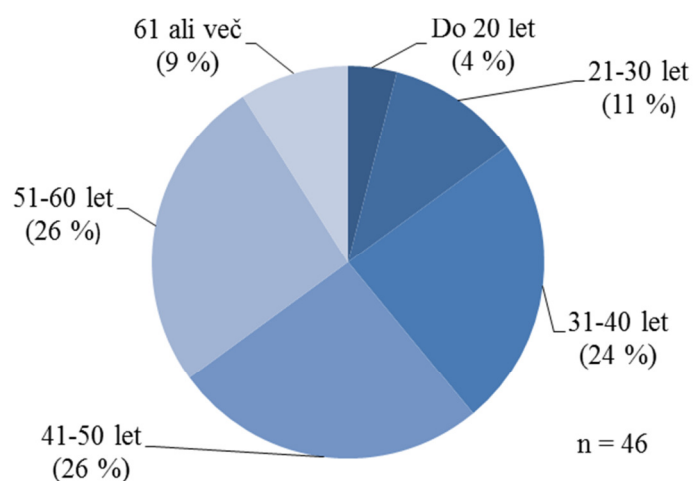
Slika 3: Spol anketiranih (v %)



Vir: lastno delo.

Anketirani so glede na starost razdeljeni v šest skupin, katerih delež je prikazan na sliki 4. Na anketo odgovori največ oseb, ki spadajo v starostno skupino med 41 do 50 let ter 51 do 60 let (26 %). S 24 % sledi starostna skupina od 31 do 40 let, v starostni skupini od 21 do 30 let znaša delež 11 %, z 9 % sledi starostna skupina tistih, ki so stari 61 ali več. Na zadnjem mestu je s 4 % starostna skupina do 20 let.

Slika 4: Starost anketirancev (v %)

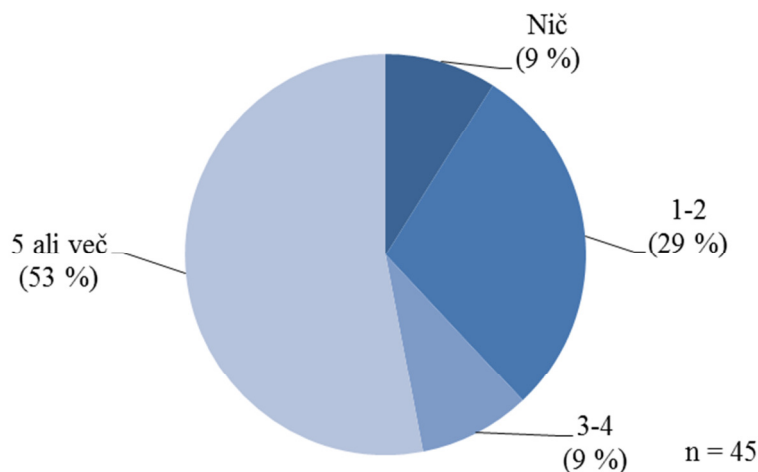


Vir: lastno delo.

Anketirani so nato povprašani, koliko zaposlitvenih razgovorov so že opravili. Na sliki 5 lahko vidimo, da je več kot polovica anketiranih (53 %) imela že 5 ali več zaposlitvenih

razgovorov. 29 % jih je imelo od 1 do 2 zaposlitvena razgovora, zadnje mesto z 9 % pa si delita odgovora anketirancev, da so imeli od 3 do 4 razgovore oz. nič.

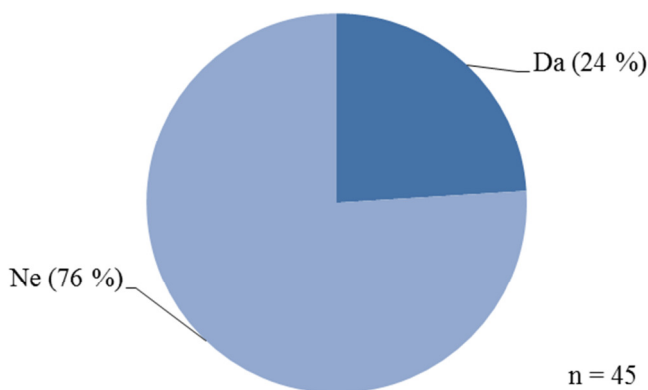
Slika 5: Koliko zaposlitvenih razgovorov so opravili anketirani (v %)



Vir: lastno delo.

Anketirani so nato vprašani, ali so že sodelovali v razgovoru na daljavo. Na sliki 6 je prikazano, da 76 % vprašanih še ni bilo udeleženi v tovrstnem razgovoru, 24 % pa jih je že bilo.

Slika 6: Ali so anketirani že sodelovali v zaposlitvenem razgovoru na daljavo (v %)

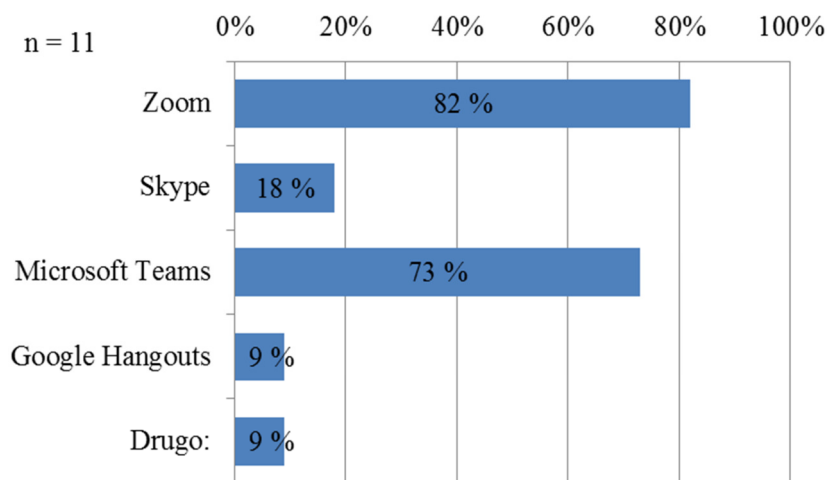


Vir: lastno delo.

V primeru, da anketirani na vprašanje, predstavljeno na sliki 6, odgovorijo z »Da«, je moje naslednje vprašanje, ali so zaposlitveni razgovori potekali sinhrono ali asinhrono, pri čemer vsi odgovorijo, da so razgovori potekali sinhrono. V primeru, da je pri tem vprašanju izbran odgovor »Sinhrono«, sledi vprašanje, katere platforme so pri tovrstnem razgovoru že uporabili, pri čemer lahko izberejo več možnosti. Kot je prikazano na sliki 7, lahko vidimo, da jih je 82 % uporabilo Zoom. 73 % anketiranih je uporabilo Microsoft

Teams, na tretjem mestu z 18 % je Skype. 9 % pa jih je uporabilo Google Hangouts oz. so pod možnost »Drugo« zapisali »telefon (WhatsApp)«.

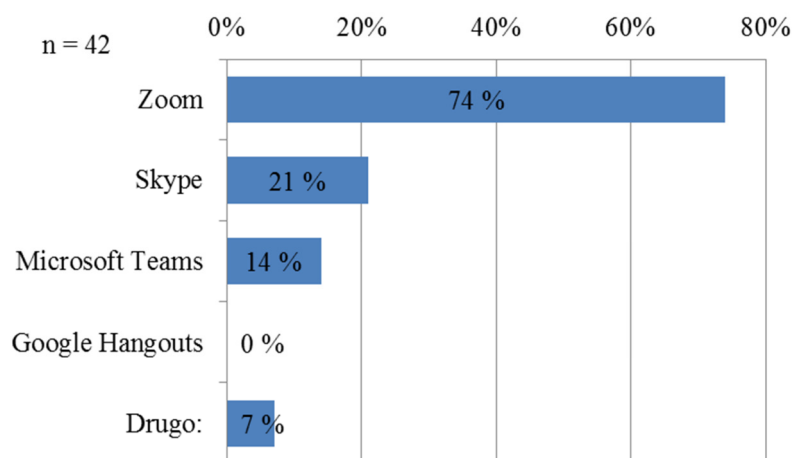
*Slika 7: Katere platforme so anketirani že uporabili pri sinhronih razgovorih na daljavo (v %)*



*Vir: lastno delo.*

Anketirani so povprašani tudi po tem, katero platformo bi najraje uporabili v primeru zaposlitvenega sinhronega razgovora na daljavo, kot je to prikazano na sliki 8. Lahko izbirajo med več možnostmi, pri čemer jih največ (74 %) izbere platformo Zoom, z 21 % sledi Skype, na tretjem mestu je s 14 % Microsoft Teams, 7 % anketirancev pod »Drugo« zapiše, da bi najraje uporabili Gotomeeting oz. nekaterim je vseeno, katero platformo bi uporabili, saj je samo orodje. Noben od anketiranih pa ne bi želel uporabiti Google Hangouts.

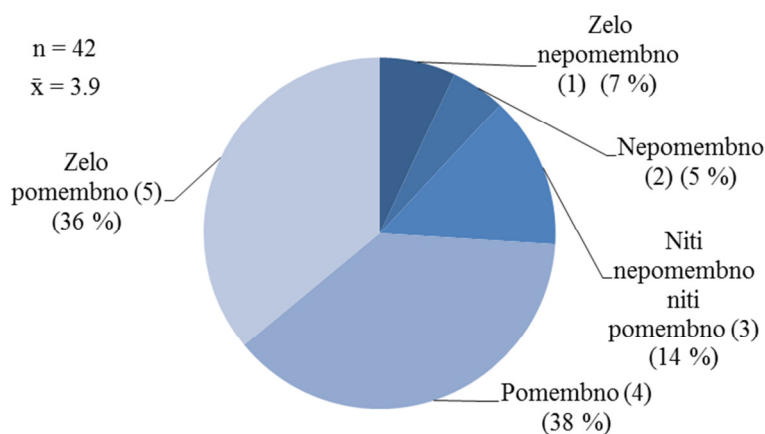
*Slika 8: Katero platformo bi anketirani najraje uporabili v primeru zaposlitvenega sinhronega razgovora na daljavo (v %)*



*Vir: lastno delo.*

Zanima me tudi, v kolikšni meri je anketirancem pomembna natančnosti navodil, kako bo potekal razgovor na daljavo. Na sliki 9 je razvidno, da največji delež (38 %) odgovorov kaže, da jim je pomembno. Takoj za tem jih je 36 % mnenja, da jim je natančnost navodil, kako bo razgovor potekal, zelo pomembna. 14 % ni niti nepomembna niti pomembna, 7 % je zelo nepomembna in 5 % je nepomembna.

*Slika 9: Pomembnost glede natančnosti navodil, kako bo potekal razgovor na daljavo s tehničnega vidika (v %)*



*Vir: lastno delo.*

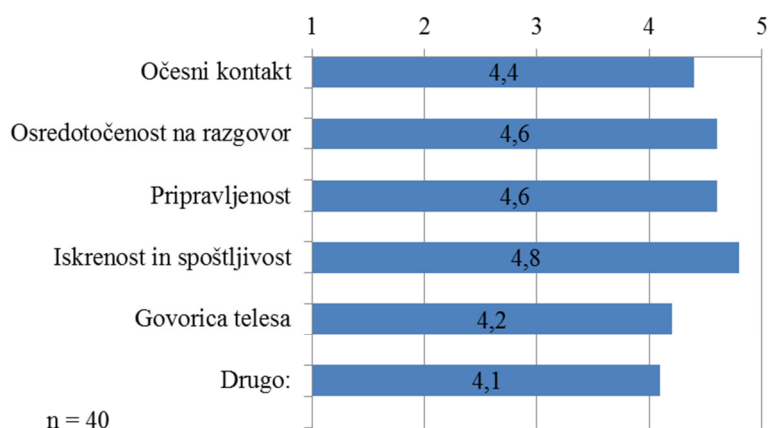
Tako kot pri klasični vrsti razgovora je tudi pri razgovoru na daljavo pomembno okolje, v katerem se razgovor odvija. Zato anketirane povprašam o njihovem mnenju, kakšno naj bo delovno okolje delodajalca med samim razgovorom. 60 % jih odgovori, da bi delovno okolje moralo biti urejeno, svetlo, sproščeno, tiho oz. nemoteče ter prijetno. 30 % jih navede, da je razgovor najbolje opravljati v pisarni ali sejni sobi, ki mora biti čista ter poslovna in urejena. 10 % pa jih zapiše, da ni pomembno, kakšno je delovno okolje med samim razgovorom.

Nato so anketirani povprašani še po tem, kakšno naj bi po njihovem mnenju moralo biti okolje iskalca zaposlitve med zaposlitvenim razgovorom na daljavo. 28 % jih zapiše, da je primerno okolje urejen domač prostor, če se le da kabinet ali koticček, ki odraža skoraj službeno (pisarniško) ozadje in profesionalnost. 59 % jih navede, da mora prostor biti urejen, miren (brez motenj drugih oseb ali živali) in dobro osvetljen. Za 7 % anketiranih je predvsem pomembno, da je delovno okolje tako, da se bo iskalec zaposlitve počutil dobro, sproščeno in prijetno, da se bo lahko osredotočil na sam razgovor. 3 % zapišejo, da v primeru, če si iskalec zaposlitve ne more zagotoviti urejenega okolja, naj si ozadje zamegli. 3 % pa navedejo, da okolje med samim razgovorom ni pomembno.

Sinhron (preko platforme) razgovor na daljavo naj bi bil korekten in človeški, ne glede na to, da je virtualen, zato me zanima, v kolikšni meri so anketiranim pomembni dejavniki, navedeni na sliki 10, pri čemer jih ocenijo z lestvico od 1 do 5. Kot najbolj pomembni se izkažeta iskrenost in spoštljivost, ki sta na lestvici od 1 do 5, kjer je 1 (»Zelo

nepomembno») in 5 (»Zelo pomembno«) ocenjeni s povprečno oceno 4,8. Osredotočenost na razgovor in pripravljenost sta ocenjeni s povprečno oceno 4,6. Očesni kontakt je na vrednostni lestvici ocenjen s povprečno oceno 4,4, govorica telesa pa je ocenjena s povprečno oceno 4,2. Pod rubriko »Drugo« pa anketirani zapišejo, da so jim tudi pomembni počasen in razločen govor vseh udeleženi v razgovoru ter poštenost in urejenost.

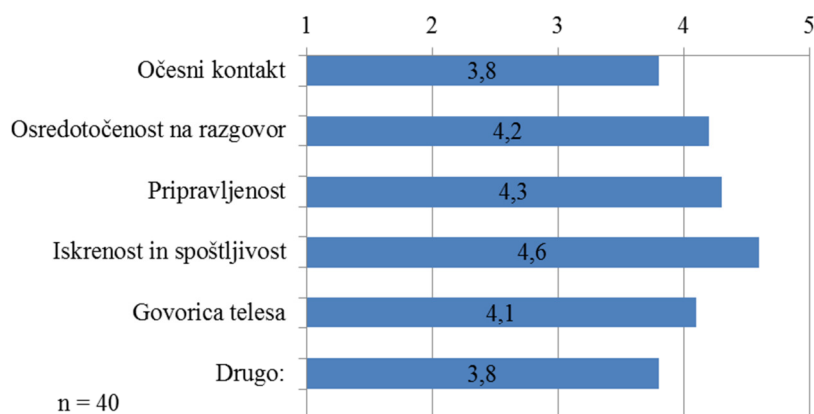
Slika 10: Pomembnost dejavnikov pri sinhronem razgovoru na daljavo



Vir: lastno delo.

Tudi asinhron (posnetje vnaprej) razgovor na daljavo naj bi bil korekten in človeški ne glede na to, da je virtualen. Zato tudi pri tem vprašanju anketirane povprašam po tem, v kolikšni meri so jim pomembni dejavniki, prikazani na sliki 11. Pri poštenosti in spoštljivosti se ocene anketirancev gibljejo na lestvici med »Pomembno« in »Zelo pomembno«. Glede pripravljenosti, osredotočenosti na razgovor, govornice telesa ter očesnega kontakta pa povprečje kaže na to, da so navedeni dejavniki anketiranim pomembni. Pod rubriko »Drugo« pa zapišejo »poštenost«, ki jo prav tako ocenijo kot pomembno.

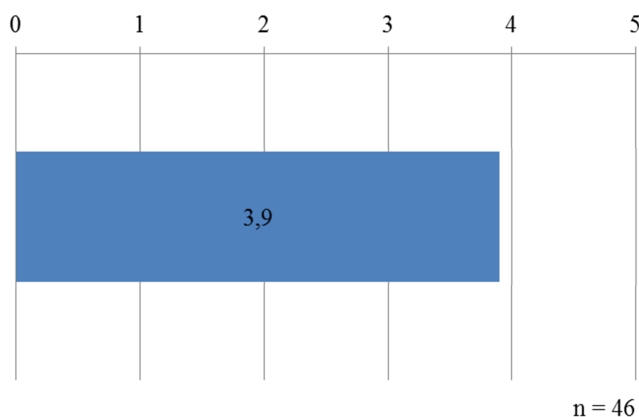
Slika 11: Pomembnost dejavnikov pri asinhronem razgovoru na daljavo



Vir: lastno delo.

Glede na to, da lahko razgovor na daljavo opraviš od kjerkoli (npr. od doma), me zanima, kako pomembna je anketiranim lokacijska fleksibilnost. Povprečna ocena je 3,9, kar pomeni, da je anketiranim lokacijska fleksibilnost pomembna.

Slika 12: Pomembnost lokacijske fleksibilnosti



Vir: lastno delo.

Sledijo vprašanja odprtega tipa, pri čemer med ostalim anketirane povprašam tudi o tem, katere so po njihovem mnenju prednosti in slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za delodajalca ter iskalca zaposlitve.

Pri vprašanju glede prednosti za delodajalca jih 45 % odgovori, da sta prednosti prihranek na času – prilagodljivost in organizacija časa v smislu, da se prilagodiš času razgovora, razgovor bolj natančno odmeriš (točno veš, koliko časa lahko porabiš) – in denarju (ni treba plačati potnih stroškov). 14 % jih kot prednost izpostavi lokacijsko fleksibilnost, saj za razgovor ni treba biti v pisarni (lahko ga opraviš od doma). 3 % anketiranih tudi izpostavijo, da lahko v razgovor vključiš osebe (člane komisije), ki niso fizično prisotne na kraju izvedbe razgovora. 14 % jih je mnenja, da je prednost ta, da lahko delodajalec doseže iskalca zaposlitve, ki trenutno biva v tujini (zelo daleč stran) in nima možnosti udeležbe zaradi npr. epidemioloških razmer. Na tak način dobi širši nabor bazena iskalcev zaposlitve in posledično večje število razgovorov. 7 % jih kot prednost izpostavi tudi sproščenost, saj je taka vrsta razgovora primerna za osebe, ki imajo težave s komuniciranjem oz. težje vzpostavljajo stik s sočlovekom (npr. osebe s socialno anksioznostjo). 3 % izpostavijo kot prednost, da taka vrsta razgovora omogoča delodajalcu tudi vpogled v osnovno računalniško znanje iskalca zaposlitve. 14 % anketiranih pa meni, da taka vrsta razgovora nima prednosti, saj je zelo podobna klasični vrsti.

Med prednostmi za iskalca zaposlitve pri zaposlitvenem razgovoru na daljavo preko platforme pa jih je 31 % mnenja, da je najpomembnejša prednost prihranek na času. Časovno si lažje organiziraš in prilagodiš čas razgovora, ne porabljaš dragocenega časa za prevoz do lokacije razgovora in lahko opraviš več razgovorov na dan. 16 % jih kot prednost izpostavi sproščenost, saj lahko razgovor opravljaš od doma, kjer se počutiš

udobno in sproščeno, posledično si kot iskalec zaposlitve pod manjšim stresom. Prav tako 16 % anketiranih kot prednost navede prihranek denarja. Glede na to, da se ni treba prevažati ter plačevati parkirnine, privarčuješ na denarju, obenem pa varuješ tudi okolje. 19 % jih kot prednost izpostavi tudi, da se lahko iskalec zaposlitve udeleži razgovora, ki poteka fizično precej daleč stran in se ga drugače ne bi mogel udeležiti zaradi prepovedi potovanja, karanten, previsokih stroškov itd. 9 % anketiranih kot prednost izpostavi, da si iskalec zaposlitve lahko pri razgovoru pomaga s primernimi zapiski, ki niso vidni delodajalcu. 9 % pa jih je mnenja, da taka vrsta razgovora nima prednosti oz. da jih ne poznajo.

Pri slabostih zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za delodajalca 77 % anketiranih kot glavno slabost izpostavi pomanjkanje osebnega stika. Večinoma zapišejo, da zaradi pomanjkanja osebnega stika delodajalec težje oceni osebo kot tako in težje razbere nebesedno komunikacijo (govorico celotnega telesa). Ravno zaradi te slabosti z iskalcem zaposlitve ne moreš opraviti manj formalnega dela razgovora: pozdrava, izmenjave par stavkov ob osvežilnem napitku pred/med/po razgovoru. V primeru daljših (bolj zahtevnih) razgovorov za pomembna delovna mesta iskalca zaposlitve, ki ni fizično prisoten, ne moreš povabiti na kosilo in ga postaviti v manj formalno okolje. Prav tako je oteženo izpostavljanje nepredvideni situaciji – težje oceniš njegovo reakcijo. 3 % anketiranih kot slabost izpostavijo tudi slabo izbiro platforme. 10 % jih kot slabost izpostavi veliko število prijav, čez katere mora iti delodajalec, s čimer trati dragocen čas. 3 % med slabosti uvrstijo pomanjkanje očesnega kontakta in da se nekaterih stvari preko kamere ne da ugotoviti, zato je boljša izbira razgovor v živo, saj iskalca zaposlitve v živo bolje spoznaš. 7 % anketiranih pa ne izpostavi nobene slabosti, saj so mnenja, da je tovrstni razgovor zelo podoben klasičnemu oz. slabosti ne vidijo.

Tudi pri slabostih zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za iskalca zaposlitve jih 46 % največkrat izpostavi pomanjkanje osebnega stika. 23 % jih kot slabost izpostavi tudi, da iskalec zaposlitve ne vidi delovnega okolja, v katerega naj bi se zaposlil. Mnenja so, da prvi obisk bodočega delodajalca lahko razkrije več tako dobrih kot tudi slabih strani ter s tem olajša odločitev iskalca zaposlitve, ali bi ponujeno delo sprejel (npr. slabo vzdrževani poslovni postori, kričanje zaposlenih po hodnikih, slaba energija v ekipi, kultura podjetja itd.). 11 % jih med slabosti uvrsti nepoznavanje platforme ter pomanjkanje primerne tehnične opreme za izvedbo razgovora. 8 % anketiranih je mnenja, da je slabost razgovora preko platforme tudi ta, da se ne vidi govornice telesa vseh oseb v komisiji, ker se ne vidijo cele osebe, temveč le njihov zgornji del. Dogaja se tudi, da imajo člani komisije, kadar niso aktivni, izključen mikrofoni, zato iskalec zaposlitve ne ujame morebitnih medklicev, manjših pripomb – ne ujame odziva. Po izkušnjah nekaterih anketiranih je razgovor na daljavo bolj formalen. 8 % jih kot slabost izpostavi pomanjkanje očesnega kontakta, 4 % pa menijo, da slabosti pri tovrstnem razgovoru ne vidijo.

Sledijo vprašanja, ki so vezana na prednosti in slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej, pri čemer so anketirani najprej povprašani o njihovem



mnenju, katere so prednosti take vrste razgovora za delodajalca. Med prednosti jih 43 % uvrsti, da ni časovnega usklajevanja, vprašanja delodajalec pripravi samo enkrat ter odgovore lahko pregleda, ko mu čas to dopušča. Mnenja so, da je časovno fleksibilnejši pregled prispevkov, zato je lažje načrtovati, koliko časa vzame tak razgovor, prav tako pa na podlagi prejetih odgovorov lažje primerjajo odgovore med seboj in se ne ukvarjajo tako podrobno z iskalci zaposlitve. Torej je prihranek predvsem na času in denarju. 16 % jih kot prednost navede, da delodajalec lahko večkrat pogleda posnetke, kar mu omogoča boljšo analizo iskalca zaposlitve in preveri njegove izjave tudi naknadno. Na podlagi tega lahko ugotovi, ali oseba ustreza profilu, ki ga iščejo. Glede na to, da se kandidati lahko pripravijo, so pričakovanja delodajalcev večja in tukaj lahko delodajalci iščejo izvirnost. 16 % jih tudi izpostavi, da tovrstna izbira razgovora omogoča delodajalcu, da v primeru spoznanja, da iskalec zaposlitve ne ustreza, lahko takoj zaključi z ogledom posnetka. 8 % pa jih je mnenja, da taka vrsta razgovora omogoča karierno rast ter karierno rast vseh drugih – tako sedanjih kot bodočih zaposlenih. 16 % anketiranih pa prednosti za to vrsto razgovora ne navede oz. jih ne poznajo.

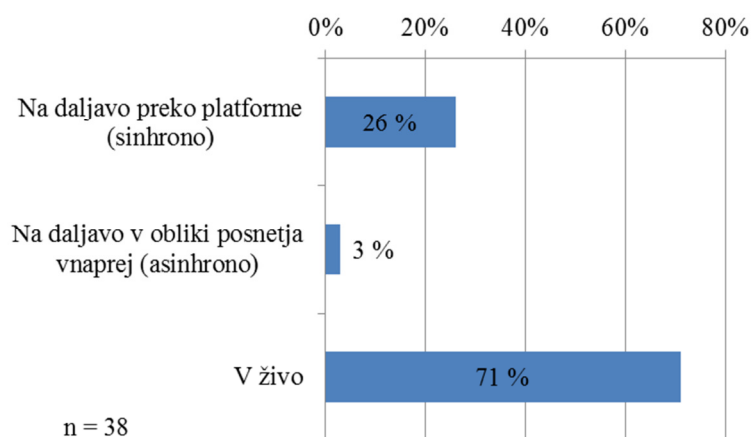
Med prednosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za iskalca zaposlitve je 35 % anketiranih mnenja, da ni časovnega usklajevanja, saj lahko razgovor poteka, ko ima iskalec zaposlitve čas. 19 % jih kot prednost navede, da je pri taki vrsti razgovora iskalec zaposlitve bolj sproščen, saj se lahko v primerjavi z drugimi vrstami razgovorov na tega bolje pripravi. Več časa ima za pripravo na razgovor, lažje poišče informacije ter pripravi svoje odgovore. 19 % anketiranih navede, da se iskalec zaposlitve lahko večkrat posname in izbere po svojem mnenju najboljšo različico, lahko odgovarja tako, kot v živo ne bi (priredi odgovore). 8 % jih med prednosti uvrsti tudi to, da ima iskalec zaposlitve več svobode pri tem, kako se predstavi, lahko v miru odgovarja in posledično je pod manjšim stresom oz. ima manj treme. 19 % anketiranih pa ne ve, kakšne prednosti prinaša taka vrsta razgovora oz. da taka vrsta razgovora nima prednosti.

Sledi vprašanje, katere so slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za delodajalca, pri čemer 50 % anketiranih izpostavi pomanjkanje osebnega stika, zaradi česar delodajalec ne ve, kako bi se iskalec zaposlitve zlił oz. deloval v njegovem okolju. 18 % jih kot slabost navede, da iskalec zaposlitve lahko odda odgovore, za katere ve, da bi jih delodajalec želel slišati. Ravno iz tega razloga delodajalec ne more narediti prave evaluacije iskalca, ker ni prikazana njegova prava slika in lahko podvomi v pristnost odgovorov. Anketirani (18 %) menijo, da je slabost za delodajalca tudi ta, da ima veliko število prijav (med katerimi je tudi dosti nekvalificiranih iskalcev zaposlitve), ki jih mora pregledati, kar posledično pomeni potrat časa. Prav tako obstaja nevarnost, da določenih prijav ne bo pregledal. 7 % jih kot slabost navede, da delodajalec ne more zastaviti dodatnih vprašanj. Ravno iz tega razloga ne vidi vseh reakcij iskalca zaposlitve, predvsem nepredvidenih (kot so na primer kretnje in mimike), ki bi lahko razkrile dosti o njem. Tudi pri tem vprašanju pa nekateri anketirani (7 %) slabosti ne poznajo oz. so mnenja, da jih ni, zato jih ne navedejo.

Kot zadnje vprašanje odprtega tipa pa so anketirani povprašani po njihovem mnenju, katere so slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za iskalca zaposlitve. 62 % anketiranih odgovori, da zaradi pomanjkanja osebnega stika iskalec zaposlitve ne more zastaviti dodatnih vprašanj, zato obstaja nevarnost, da ne bo dobil vseh informacij – enosmeren pretok informacij. 11 % jih zapiše, da iskalec zaposlitve ne more oceniti, v kakšno delovno okolje se prijavlja oz. prihaja, zaradi pomanjkanja prvega stika z delodajalcem. 15 % jih kot slabost navede zatajitev tehnologije, saj lahko le-ta zamrzne in nima zato dovolj časa za posneti odgovor ali pa se odgovor delno posname ali zbriše. Kot zadnjo slabost pa 4 % anketiranih izpostavijo, da ni takojšnjega odziva zaradi pomanjkanja komunikacije v realnem času. Nekateri anketirani (8 %) pa slabosti za iskalca zaposlitve pri omenjeni vrsti razgovora ne poznajo ali menijo, da jih taka vrsta razgovora nima.

Zadnje vprašanje sprašuje anketirane, ali bi imeli raje zaposlitveni razgovor na daljavo preko platforme (sinhrono) ali s posnetjem vnaprej (asinhrono) ali v živo. Kot je prikazano na sliki 13, lahko vidimo, da je 71 % anketiranih mnenja, da bi zaposlitvene razgovore imeli radi v živo, 26 % bi jih razgovore rado imelo na daljavo preko platforme (sinhrono) in 3 % bi radi imeli na daljavo v obliki posnetja vnaprej (asinhrono).

Slika 13: Mnenje anketiranih, na kakšen način bi želeli imeti zaposlitvene razgovore (v %)



Vir: lastno delo.

Rezultati ankete pokažejo, da modernizacija zaposlitvenih razgovorov oz. novi načini zaposlitvenih razgovorov anketiranim niso blizu, to pa je v nasprotju s teorijo glede modernizacije zaposlitvenih razgovorov. Vzrok za to je lahko tudi v tem, da na anketo odgovarjajo anketirani, ki večinoma spadajo v starejše generacije in katerim sodobna tehnologija ni tako blizu kot mlajšim generacijam. Eden od možnih vzrokov je tudi, da imamo ljudje nasploh odpor proti spremembam.

## 2.3 Diskusija

Na podlagi teorije in empiričnega dela v nadaljevanju navedem priporočila tako za delodajalce kot iskalce zaposlitve, kako se naj pripravijo na sinhron in asinhron zaposlitveni razgovor na daljavo. Prav tako navedem, kakšno naj bo delovno okolje med samim razgovorom ter za katere platforme priporočam, da se uporabijo pri sinhronih razgovorih.

### 2.3.1 Priporočila za delodajalca

Glede na to, da velika večina anketiranih še ni imela zaposlitvenega razgovora na daljavo in jim je to nekaj novega, delodajalcem priporočam, da za začetek opravljajo čim več sestankov ter izobraževanj preko platform. S tem bodo dosegli, da se bodo vsi udeleženi v prvi vrsti spoznali najprej s tehnologijo in platformami. Na tak način bodo delodajalci tudi ljudem približali moderne načine delovanja v poslovnem svetu. Ko bodo ljudje (predvsem starejše generacije) spoznali te osnove, bodo lažje stopili korak naprej in jim ne bo noben problem opravljati tudi kaj drugega na daljavo – v tem primeru mislim na razgovore na daljavo. Na podlagi ankete ugotavljam, da sta veliki večini najbližji platformi Zoom ter Microsoft Teams, predvsem pa bi iskalci zaposlitve najraje uporabljali Zoom, zato bi ena izmed rešitev bila tudi učenje o uporabi teh platform že v šolah. Delodajalcem priporočam tudi uporabo kombiniranih metod zaposlitvenih razgovorov, npr. prvi razgovor naj poteka sinhrono ali asinhrono, v primeru, da je delodajalec z iskalcem zaposlitve zadovoljen, pa naj ga povabi še na razgovor v živo, s čimer bi prišlo tudi do osebnega stika. Zaradi pomanjkanja očesnega kontakta bi lahko znotraj platform obstajala funkcija, ki bi opozorila udeležence v primeru, da bi zaznala, da nek določen čas ne gledajo v ekran (npr. na ekranu bi se pojavilo opozorilo).

Glede na to, da je anketiranim pomembna oz. zelo pomembna natančnost navodil, kako bo potekal razgovor, priporočam delodajalcem, da tako pri sinhronem kot asinhronem razgovoru pravočasno posredujejo podrobnosti ter navodila, kako bo le-ta potekal. Za iskalce zaposlitve bi bilo dobro, da delodajalci pripravijo e-priročnik, ki zajema navodila in nasvete, da se lažje pripravijo na sam zaposlitveni razgovor. Pred začetkom izvajanja razgovora pa priporočam, da se pri vseh iskalcih zaposlitve pozanimajo, ali so prejeli ustrezne informacije, ter odgovorijo na morebitna dodatna vprašanja, istočasno pa preverijo tudi tehnične podrobnosti, kot sta npr. omrežje in signal.

Glede delovnega okolja med samim razgovorom priporočam, naj bo urejeno, svetlo, tiho oz. nemoteče ter prijetno. Prav tako menim, da je razgovor najbolje opravljati v pisarni ali sejni sobi, saj to delodajalca predstavlja kot profesionalnega, lahko pa si vsak posameznik po lastni želji zamegli ozadje. Delodajalcem priporočam, naj bodo do iskalcev zaposlitve iskreni in spoštljivi ter naj pazijo na govorico telesa. Pomembno je, da se delodajalci zavedajo, da jim razgovori na daljavo prinašajo številne ugodnosti. Predvsem sta prednosti prihranek na času in denarju. Na času prihranijo, saj se lahko prilagodijo času razgovora in

točno vedo, koliko časa bodo potrebovali, pri asinhronih razgovorih se lahko celo odločijo, kdaj bodo prejete videe pregledali in ta vrsta razgovora jim omogoča tudi večkratni ogled enega razgovora. Pri asinhronih videih priporočam, da delodajalci uporabijo platformo, na katero bi se iskalci zaposlitve prijavili in na kateri bi se posneli pri odgovarjanju na vprašanja. Vprašanja bi postala vidna šele, ko bi se iskalci zaposlitve prijavili na platformo, pri odgovarjanju pa bi bili časovno omejeni. Na tak način bi se izognili temu, da bi iskalci zaposlitve v veliki meri prirejali svoje odgovore in še bolj bi si časovno prilagodili razgovore. Na denarju pa bi privarčevali zato, ker jim ne bi bilo treba plačati npr. potnih stroškov. Med prednosti uvrstim tudi lokacijsko fleksibilnost, saj lahko tudi delodajalec opravi zaposlitveni razgovor npr. od doma. Prav tako lahko v sam razgovor vključi tudi druge osebe, ki sicer niso fizično prisotne na kraju izvedbe razgovora. Delodajalec se lahko na tak način tudi poda v globalni poslovni svet, saj doseže iskalce zaposlitve, ki trenutno bivajo v tujini in trenutno mogoče nimajo možnosti fizične udeležbe na razgovoru. Delodajalcu pa se ravno zaradi tega razširi nabor bazena iskalcev zaposlitve in posledično večje število razgovorov.

### 2.3.2 Priporočila za iskalca zaposlitve

Tudi iskalcem zaposlitve priporočam, da se udeležijo čim več sestankov, ki potekajo na daljavo. Dobro bi bilo, da se udeležijo tudi kakšnega seminarja oz. izobraževanja na temo platform, ki bi se uporabljale za razgovore na daljavo (predvsem bi to bilo dobro za starejše generacije). Prav tako pa priporočam, da se v prostem času tudi sami posvetijo raziskovanju in učenju o platformah ter o novih načinih zaposlitvenih razgovorov na daljavo in kako se nanje najbolje pripraviti. Pri modernih načinih zaposlitvenih razgovorov je pomanjkanje tudi to, da iskalec zaposlitve ne vidi delovnega okolja, v katerega naj bi se zaposlil. Predlagam, da si iskalec zaposlitve pred samim razgovorom naredi sliko o kulturi delodajalca (se pozanima pri trenutnih zaposlenih, poišče informacije o delodajalcu itd.).

Iskalci zaposlitve se morajo zavedati, da je priprava na razgovor pomembna ne glede na to, da poteka na daljavo. Priporočam, da pripravijo sebe, svoje okolje, v katerem bodo opravljali razgovor, ter opremo. Pomembno je, da si pred razgovorom naložijo omenjene platforme ter preverijo, ali pravilno delujejo. Tudi pri asinhronih razgovorih, kjer se iskalec zaposlitve posname pri odgovarjanju na vprašanja, priporočam, da jih vnaprej pregleda in si po možnosti odgovore zapiše in jih nato prebere. Ne glede na to, da bo razgovor opravljen na daljavo, mora iskalec zaposlitve poskrbeti za svojo osebno urejenost. Priporočam, da se obleče v nevtralne barve, obleke pa naj bodo sveže oprane, zlikane in naj se barve med seboj ujemajo.

Iskalcem zaposlitve tudi priporočam, da naj bo okolje, v katerem bodo razgovor opravili, urejen domač prostor. Najbolje bi bilo, da bi to bil kabinet ali kotiček, ki odraža skoraj službeno (pisarniško) ozadje in profesionalnost. Za prostor, v katerem se bo razgovor odvijal, je dobro, če je urejen, miren (brez motenj drugih oseb ali živali) in dobro osvetljen.

Predvsem priporočam, da si vsak iskalec zaposlitve prostor prilagodi tako, da se bo v njem počutil dobro in sproščeno, saj bo na tak način lahko bolje opravil sam razgovor. Seveda si pa lahko tudi iskalec zaposlitve med samim razgovorom ozadje na izbrani platformi zamegli (če mu le-ta to dopušča).

Med samim razgovorom iskalcem zaposlitve priporočam, da so do delodajalcev spoštljivi. Na razgovor naj se pripravijo kar se da najbolje. Pomembno je, da med samim razgovorom govorijo počasi in razločno ter se trudijo vzdrževati očesni kontakt ne glede na to, da razgovor poteka na daljavo. Prav tako pa je pomembna tudi govorica telesa: najbolje je, da iskalec zaposlitve sedi vzravnano, dlani naj bodo sproščene in naj mirno počivajo ena v drugi, stopala pa naj bodo v celoti na tleh.

Zaposlitveni razgovori na daljavo prinašajo neke bonitete tudi iskalcem. Predvsem so to prihranek na času, manjši stres in prihranek na denarju. Lažje si bodo organizirali čas razgovora, posledično pa jih bodo lahko opravili tudi več na dan. Glede na to, da bi razgovor lahko opravljali npr. od doma, bi tudi bili pod manjšim stresom, saj bi bili v domačem okolju, kjer se počutijo udobno in sproščeno. Prihranili pa bi tudi na denarju in varovali bi okolje, saj se jim ne bi bilo treba prevažati in plačevati parkirnine. Iskalci zaposlitve lahko opravljajo tudi razgovore, ki se sicer odvijajo fizično daleč stran. Pri razgovorih na daljavo pa si lahko celo pomagajo z zapiski, ki delodajalcu niso vidni in se na tak način še bolje odrežejo pri samih razgovorih. Pri asinhronih razgovorih pa se v primerjavi s sinhronimi še bolje pripravijo, saj imajo več časa, lažje poiščejo informacije ter pripravijo svoje odgovore, ki jih kasneje preberejo.

## **2.4 Omejitve dela in priporočila za nadaljnje raziskave**

Omejitve v času analize so, da na anketo odgovori relativno malo oseb in posledično ni moč dobiti splošnega mnenja. Prav tako pa anketa temelji predvsem na mnenju tistih v vlogi iskalca zaposlitve. Omejitev pri mojem delu je tudi ta, da so moderni načini zaposlitvenih razgovorov na slovenskem trgu še relativno nova tema, zato je težko dobiti mnenje anketiranih o tovrstnih razgovorih. V prihodnosti bi bilo smiselno izvesti še podobno analizo, ki bi temeljila na mnenju delodajalcev. Prav tako pa bi bilo smotrno podobno analizo izvesti po tem, ko se bodo začeli uporabljati novi načini razgovorov, saj bo prišlo do jasnejših in bolj konkretnih predlogov za izboljšave.

## **SKLEP**

Kot omenjam tekom pisanja zaključne strokovne naloge, je vsak na svoji karierni poti vpleten v zaposlitveni proces, ki je sestavljen iz sedmih faz, pri tem pa enega pomembnejših faktorjev predstavlja zaposlitveni razgovor (Novak, 2008). S pojavom epidemije in koronavirusa so se morali tako iskalci zaposlitve kot tudi delodajalci

prilagoditi novim razmeram. Temu primerno so prilagodili svoj zaposlitveni proces, kamor je sodilo tudi preoblikovanje zaposlitvenih razgovorov (Smrekar, 2020).

Z zbiranjem teoretičnih ter praktičnih podatkov je dosežen namen naloge, ki je ugotoviti in predstaviti, kako so tako iskalci zaposlitve kot delodajalci prilagodili zaposlitvene razgovore predvsem zaradi koronavirusa, ter podati priporočila za delodajalce in iskalce zaposlitve. Ugotavljam, da je prišlo do modernizacije zaposlitvenih razgovorov. Predvsem so se zaradi koronavirusa ter napredka tehnologije tako delodajalci kot iskalci zaposlitve začeli posluževati novih vrst zaposlitvenih razgovorov na daljavo. Ob tem pa tudi ugotavljam, da nove vrste zaposlitvenih razgovorov prinašajo predvsem prihranek na času ter denarju, zaradi česar tudi nadalje priporočam uporabo modernih načinov razgovorov ali vsaj kombiniranih. Prvi cilj naloge je umestiti zaposlitveni razgovor v proces zaposlovanja, pri čemer ugotavljam, da le-ta spada v tretjo fazo zaposlitvenega procesa. Drugi cilj je predstaviti že obstoječe in nove vrste zaposlitvenih razgovorov, pri čemer le-te predstavim, dodam pa tudi kombinirane metode. Tretji cilj je predstaviti pripravo na zaposlitveni razgovor – opišem, kakšno naj bo delovno okolje, kako naj se udeleženi v razgovoru oblečejo in kako naj se na razgovor pripravijo, ter prednosti in slabosti novih oblik zaposlitvenih razgovorov na daljavo za delodajalce in iskalce zaposlitve – ob tem pa ugotavljam, da sta največji prednosti prihranek na času in denarju. Četrty cilj pa je na podlagi empirične študije podati ugotovitve in predloge za izboljšavo. Pri temu cilju predvsem priporočim, kako naj se na razgovor pripravijo, priporočim tudi učenje o uporabi platform že v šolah, dodatna izobraževanja in sestanke ter morebitne izboljšave za platforme.

V sklopu prvega in drugega raziskovalnega vprašanja, ki pravita: »Kako naj se na razgovor na daljavo pripravi delodajalec?« in »Kako naj se na razgovor na daljavo pripravi iskalec zaposlitve?«, ugotavljam, da je za delodajalca predvsem pomembno, da je delovno okolje med samim razgovorom urejeno, svetlo, tiho oz. nemoteče ter prijetno. Prav tako je razgovor najbolje opravljati v pisarni ali sejni sobi, saj to delodajalca predstavlja kot profesionalnega, lahko pa si vsak posameznik po lastni želji zamegli ozadje. Delodajalci naj bodo do iskalcev zaposlitve iskreni in spoštljivi ter naj pazijo na govorico telesa. Vprašanja naj si pripravijo vnaprej in za iskalce zaposlitve naj pripravijo jasna in natančna navodila (npr. e-priročnik). Za iskalce zaposlitve pa je pomembno, da pripravijo same sebe, svoje okolje, v katerem bodo razgovor opravljali, ter tehnično opremo. Pomembno je, da si pred razgovorom naložijo zahtevane platforme ter preverijo, ali pravilno delujejo. Prostor, v katerem se bo razgovor odvijal, mora biti urejen, miren (brez motenj drugih oseb ali živali) in dobro osvetljen. Prav tako pa morajo paziti na izbiro oblačil ter modnih dodatkov in frizure.

V sklopu tretjega in četrtega raziskovalnega vprašanja, ki se glasita: »Kaj so prednosti in slabosti razgovora na daljavo za delodajalca?« ter »Kaj so prednosti in slabosti razgovora na daljavo za iskalca zaposlitve?« ugotavljam, da so prednosti za delodajalce predvsem prihranek na času in denarju. Na času prihranijo, saj se lahko prilagodijo času razgovora in

točno vedo, koliko časa bodo potrebovali. Na denarju pa zato, ker jim ni treba plačati npr. potnih stroškov. Za iskalca zaposlitve pa so predvsem prihranek na času, manjši stres in prihranek na denarju. Iskalci zaposlitve si bodo lažje organizirali čas razgovora, posledično pa bodo lahko opravili tudi več razgovorov na dan. Glede na to, da bi razgovor lahko opravljali npr. od doma, bi tudi bili pod manjšim stresom, saj bi bili v domačem okolju, kjer se počutijo udobno in sproščeno. Prihranili pa bi tudi na denarju in varovali bi okolje, saj se jim ne bi bilo treba prevažati in plačevati parkirnine.

Na podlagi anketnega vprašalnika podam odgovor še na peto raziskovalno vprašanje, in sicer: »Ali bi udeleženi v zaposlitvenem procesu raje imeli razgovore v živo ali na daljavo?«. Rezultat zastavljenega vprašanja pokaže, da je modernizacija zaposlitvenih razgovorov na našem trgu dela še relativno nova stvar. Novi načini zaposlitvenih razgovorov anketiranim niso blizu, kar je v nasprotju s predstavljeno teorijo. Izkaže se, da bi anketirani raje imeli zaposlitvene razgovore v živo kot na daljavo. Eden od možnih vzrokov je tudi, da imamo ljudje na splošno odpor proti spremembam. Vzrok pa je lahko tudi v tem, da so na anketo podani odgovori anketiranih, ki večinoma spadajo v starejše generacije in katerim sodobna tehnologija ni tako blizu kot mlajšim generacijam.

Ocenjujem, da bi lahko prišlo do modernizacije zaposlitvenih razgovorov, pri čemer bi se tako delodajalci kot iskalci zaposlitve lahko začeli posluževati novih vrst zaposlitvenih razgovorov na daljavo ali pa vsaj kombiniranih. Dejstvo je, da bi se v začetku morali obe strani na to privaditi ter vpeljati v prakso, vendar bi se na dolgi rok to obrestovalo, predvsem bi se to poznalo na času in denarju, ki je v poslovnem svetu dragocen.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ahlawat, M. S. D. R. (2018). E-recruitment via social networking sites: a comparative study with traditional recruitment methods. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 4(4), 605–615.
2. Basch, J. M. & Melchers, K. G. (2019). Fair and flexible?! Explanations can improve applicant reactions toward asynchronous video interviews. *Personnel Assessment and Decisions*, 5(3), 2.
3. Basch, J. M., Melchers, K. G., Kurz, A., Krieger, M. & Miller, L. (2021). It takes more than a good camera: Which factors contribute to differences between face-to-face interviews and videoconference interviews regarding performance ratings and interviewee perceptions? *Journal of Business and Psychology*, 36(5), 921–940.
4. Bojković, A. (2022, 24. januar). *Selekcijski razgovor na daljavo*. Pridobljeno 27. januarja 2022 iz <https://psihologijadela.com/2022/01/24/selekcijski-razgovor-na-daljavo/>
5. Competo. (2020). *Priprava na razgovor preko spleta*. Pridobljeno 22. januarja 2022 iz [https://www.competo.si/wp-content/uploads/2020/06/Priro%C4%8Dnik\\_priprava-na-razgovor-preko-spleta.pdf](https://www.competo.si/wp-content/uploads/2020/06/Priro%C4%8Dnik_priprava-na-razgovor-preko-spleta.pdf)

6. Doyle, A. (2021, 14. maj). *Practice and preparation for an online job interview*. Pridobljeno 7. januarja 2022 iz <https://www.thebalancecareers.com/online-job-interviews-2064216>
7. Gorišek, K. & Tratnik, G. (2003). *Sprostitev moči zaposlenih – priložnosti za poslovni uspeh*. Ljubljana: Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje.
8. Harimurti, C. & Hermawan, R. (2021). The role of talent management in improving the quality of human resources: a case study approach of national private companies. *Technium Social Scienses Journal*, 17, 386–397.
9. Heaslip, E. (2020, 23. maj). *6 advantages of online interviewing*. Pridobljeno 5. januarja 2022 iz <https://www.freemalaysiatoday.com/category/leisure/2020/05/23/6-advantages-of-online-interviewing/>
10. Hemamou, L., Felhi, G., Vandebussche, V., Martin, J. C. & Clavel, C. (2019). Hirenet: A hierarchical attention model for the automatic analysis of asynchronous video job interviews. V *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence* (str. 573–581). Palo Alto: AAAI Press.
11. International Hellenic University. (brez datuma). *What is an interview*. Pridobljeno 4. januarja 2022 iz <https://ecs.ihu.edu.gr/co/employment-interviews/what-interview.html>
12. Joseph, C. (2019, 4. marec). *Disadvantages of online recruitment*. Pridobljeno 4. januarja 2022 iz <https://smallbusiness.chron.com/disadvantages-online-recruitment-748.html>
13. Motaln, A. (2017, 4. marec). *Na prvem razgovoru ne pozabite na pravila lepega vedenja*. Pridobljeno 5. januarja 2022 iz <https://novice.svet24.si/clanek/novice/gospodarstvo/58b43ab676243/na-prvem-razgovoru-ne-pozabite-na-pravila-lepega-vedenja>
14. Novak, V. (2008). *Kadrovanje*. Kranj: Moderna organizacija v okviru FOV.
15. Oberst, U., De Quintana, M., Del Cerro, S. & Chamarro, A. (2020). Recruiters prefer expert recommendations over digital hiring algorithm: a choice-based conjoint study in a pre-employment screening scenario. *Management Research Review*, 44(4), 625–641.
16. Perinčič, N. (2012). *Zaposlitveni razgovor*. Pridobljeno 12. januarja 2022 iz [https://www.ess.gov.si/\\_files/4344/zaposlitveni\\_razgovor.pdf](https://www.ess.gov.si/_files/4344/zaposlitveni_razgovor.pdf)
17. Radosavljević, D., Anđelković, M. & Krasulja, N. (2020). Digitalization of the employment process in companies. *Economics, Finance and Management Review*, 1, 80–85.
18. Rucker, K. T., Bell, C. & Kelly, S. (2019). Online interviews. V S. Kelly (ur.), *Computer-mediated communication for business: theory to practice* (str. 111–119). Cambridge: Cambridge Scholars Publishing.
19. Singh, M. S. & Singh, S. (brez datuma). Advantages & disadvantages of e-recruitment. V A. Jain, J. Thomas & A. D. Dubey (ur.), *Advance management practices in business* (str. 43–48). Braunschweig: Book Hill Publishing House.



20. Smrekar, L. (2020, 11. maj). *Zaposlovanje v času koronavirusa in po njem: izzivi in priložnosti*. Pridobljeno 13. januarja 2022 iz <https://www.linkedin.com/pulse/zaposlovanje-v-%C4%8Dasu-koronavirusa-po-njem-izzivi-laura-smrekar?articleId=6665536860795785216>
21. Weed, J. (2020, 3. avgust). *How to ace an online job interview*. Pridobljeno 4. januarja 2022 iz <https://www.nytimes.com/2020/08/03/business/online-job-interview-tips.html>
22. Yadav, S., Gupta, R. & Mishra, P. (2021). Techniques of getting proficiency for cracking off interview. *International Journal of Modern Agriculture*, 10(2), 4441–4448.
23. Zalaznik, K. (brez datuma). *Bonton na spletu*. Pridobljeno 4. januarja 2022 iz <https://www.optius.com/iskalci/karierna-svetovalnica/bonton-na-spletu/>
24. Zavod mladi podjetnik. (2022, 24. januar). *Kako voditi postopek zaposlovanja in izbrati pravega kandidata?* Pridobljeno 12. januarja 2022 iz <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/kako-voditi-postopek-zaposlovanja-in-izbrati-pravega-kandidata>



## **PRILOGA**



## **Priloga 1: Anketni vprašalnik**

Spoštovani!

Sem študentka 3. letnika na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V okviru zaključne strokovne naloge z naslovom Modernizacija zaposlitvenih razgovorov želim z anketo ugotoviti ali so se anketiranci že srečali z relativno novim načinom zaposlitvenih razgovorov na daljavo ter kakšno je njihovo mnenje glede tovrstnih razgovorov.

Anketa je anonimna, zbrane podatke pa bom uporabila izključno za namene raziskave zaključnega dela. Prosim, če si vzamete približno 8 minut časa in pričnete z izpolnjevanjem vprašalnika.

Za sodelovanje se vam vnaprej iskreno zahvaljujem.

Polona Holer

1. Spol

- a) Moški
- b) Ženska

2. Starost

- a) Do 20 let
- b) 21- 30 let
- c) 31-40 let
- d) 41-50 let
- e) 51-60 let
- f) 61 let ali več

3. Koliko zaposlitvenih razgovorov ste že opravili?

- a) Nič
- b) 1-2
- c) 3-4
- d) 5 ali več

4. Zaposlitveni razgovor na daljavo lahko poteka na več načinov. V zaključni strokovni nalogi sem se osredotočila na dve vrsti razgovorov in sicer razgovor preko platform kot so Zoom, Skype, Microsoft Teams itd., ter na razgovor, kjer delodajalec pošlje vnaprej pripravljena vprašanja nakar se kandidat posname pri odgovarjanju nanje. Na podlagi kratkih opisov omenjenih vrst razgovorov me zanima ali ste že sodelovali v zaposlitvenem razgovoru na daljavo?

- a) Da
- b) Ne

5. Ali so razgovori potekali sinhrono (brez časovnega zamika, kjer ste se z delodajalcem sočasno pogovarjali preko platforme ) ali asinhrono (s časovnim zamikom, kjer ste se posneli pri odgovarjanju na vprašanja)?
- Sinhrono
  - Asinhrono
6. Katere platforme ste že uporabili pri sinhronih razgovorih na daljavo?
- Zoom
  - Skype
  - Microsoft Teams
  - Google Hangouts
  - Drugo: \_\_\_\_\_
7. V primeru zaposlitvenega sinhronega razgovora na daljavo katero platformo bi najraje uporabili?
- Zoom
  - Skype
  - Microsoft Teams
  - Google Hangouts
  - Drugo: \_\_\_\_\_
8. Ocenite, v kolikšni meri vam je pomembna trditev glede natančnosti navodil kdaj bo potekal razgovor na daljavo z uporabo vrednostne lestvice, pri čemer je 1 (Zelo nepomembno) in 5 (Zelo pomembno).
- Zelo nepomembno (1)
  - Nepomembno (2)
  - Niti nepomembno niti pomembno (3)
  - Pomembno (4)
  - Zelo pomembno (5)
9. Ocenite, s tehničnega vidika v kolikšni meri vam je pomembna trditev glede natančnosti navodil kako bo potekal razgovor na daljavo z uporabo vrednostne lestvice, pri čemer je 1 (Zelo nepomembno) in 5 (Zelo pomembno).
- Zelo nepomembno (1)
  - Nepomembno (2)
  - Niti nepomembno niti pomembno (3)
  - Pomembno (4)
  - Zelo pomembno (5)
10. Kakšno naj bo po vašem mnenju okolje delodajalca?
-

11. Kakšno naj bo po vašem mnenju okolje iskalca zaposlitve?

---

12. Ocenite, v kolikšni meri vam je pomembna trditev, da naj bo razgovor na daljavo korekten in človeški, ne glede na to da je virtualen (očesni kontakt, osredotočenost na razgovor, pripravljenost..), z uporabo vrednostne lestvice, pri čemer je 1 (Zelo nepomembno) in 5 (Zelo pomembno).

- a) Zelo nepomembno (1)
- b) Nepomembno (2)
- c) Niti nepomembno niti pomembno (3)
- d) Pomembno (4)
- e) Zelo pomembno (5)

13. Ocenite, v kolikšni meri vam je pomembna trditev glede lokacijske fleksibilnosti (razgovor na daljavo lahko opraviš npr. od doma), z uporabo vrednostne lestvice, pri čemer je 1 (Zelo nepomembno) in 5 (Zelo pomembno).

- a) Zelo nepomembno (1)
- b) Nepomembno (2)
- c) Niti nepomembno niti pomembno (3)
- d) Pomembno (4)
- e) Zelo pomembno (5)

Na področju zaposlitvenih razgovorov poznamo kot že omenjeno sinhrono zaposlitvene razgovore, kateri potekajo preko različnih platform kot so npr. Zoom, Skype, Microsoft Teams itd..

14. Katere so po vašem mnenju prednosti zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za delodajalca?

---

15. Katere so po vašem mnenju prednosti zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za iskalca zaposlitve?

---

16. Katere so po vašem mnenju slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za delodajalca?

---

17. Katere so po vašem mnenju slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo preko platforme za iskalca zaposlitve?

---

Poznamo pa tudi asinhrono video oz. posnetje vnaprej. Gre za platforme na katere se iskalci zaposlitve povežejo in se snemajo med odgovarjanjem na niz vprašanj, ki jih zastavi delodajalec.

18. Katere so po vašem mnenju prednosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za delodajalca?

---

19. Katere so po vašem mnenju prednosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za iskalca zaposlitve?

---

20. Katere so po vašem mnenju slabosti zaposlitvenega razgovora na daljavo v obliki posnetja vnaprej za delodajalca?

---

21. Katere so po vašem mnenju slabosti zaposlitvenega razgovora na v obliki posnetja vnaprej za iskalca zaposlitve?

---

22. Ali bi meli raje zaposlitveni razgovor na daljavo preko platforme (sinhrono) ali s posnetjem vnaprej (asinhrono) ali v živo?

- a) Na daljavo preko platforme (sinhrono)
- b) Na daljavo v obliki posnetja vnaprej (asinhrono)
- c) V živo