



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Poslovni sekretar

**TEHNIKE IN COACHING NLP KOT  
UČINKOVITO ORODJE ZA  
ISKANJE ZAPOSLOTITVE**

Mentorica: Ana Peklenik, prof.  
Somentorica: Urška Križaj Hacin  
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Romana Jeruc

Kranj, september 2011

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici in lektorici, gospe profesorici Ani Peklenik, za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomske naloge ter za lektoriranje.

Nadalje se zahvaljujem somentorici, gospe Urški Križaj Hacin, za seznanitev z NLP-tehnikami, za NLP-coaching ter za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Predvsem pa se zahvaljujem tudi svoji družini in prijateljem, ki so mi v času študija stali ob strani in me spodbujali ter skupaj z menoj prispeli do cilja.

## IZJAVA

»Študentka Romana Jeruc izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Ane Peklenik, prof.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V diplomskem delu se bomo usmerili v raziskovanje nevrolingvističnega programiranja (NLP) s pomočjo relevantne literature kot tudi iz osebno izkustvenega stališča. NLP je napredni sistem komunikacijskih orodij za vzpostavljanje kakovostnih odnosov. NLP je praktično zbirka modelov, spretnosti in tehnik za učinkovito razmišljanje in delovanje. Namen NLP-ja je koristiti posamezniku, razširiti njegove možnosti izbire in izboljšati kakovost življenja. Kot tak je izjemno uporaben tako pri doseganju sprememb v osebem življenju kot tudi v številnih poslovnih situacijah.

## **KLJUČNE BESEDE**

- nevrolingvistično programiranje (NLP)
- tehnike NLP
- coaching NLP
- zaposlitev

## **ABSTRACT**

This paper researches neuro-linguistic programming (NLP) with the aid of relevant literature and from the personal experience standpoint. NLP is an advanced system of communication tools for establishing quality relationships. NLP is a collection of models, skills and techniques for efficient thinking and action. The goal of NLP is to benefit the individual, expand their choices and improve their quality of life. As such, it is exceptionally useful in reaching changes in personal life, as well as in numerous business situations.

## **KEYWORDS**

- neuro-linguistic programming (NLP)
- NLP techniques
- NLP coaching
- employment

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2	METODE DELA .....	1
1.3	HIPOTEZA .....	1
1.4	ZASNOVA DELA .....	1
2	OPREDELITEV VSEBINE NLP IN TEHNIK NLP .....	3
2.1	OPREDELITEV VSEBINE NLP .....	3
2.2	OPREDELITEV TEHNIK NLP .....	4
2.2.1	ZAZNAVNI SISTEMI .....	5
2.2.2	DOBER STIK .....	8
2.2.3	JASNI CILJI .....	8
2.2.4	ZAZNAVNI POLOŽAJI .....	9
2.2.5	NOTRANJI VIRI MOČI .....	10
2.2.6	KROG MOČI .....	10
2.2.7	SIDRANJE .....	10
2.2.8	ČLENJENJE .....	11
2.2.9	USTVARJALEC NOVEGA VEDENJA .....	11
2.2.10	PREPRIČANJA .....	11
2.2.11	ČASOVNE ČRTE .....	12
2.2.12	UPORABA METAFOR .....	12
2.2.13	PET VEDENJSKIH NAČINOV KOMUNICIRANJA – SATIR VLOGE .....	12
3	PROCES IN POSTOPEK IZBIRE NOVO ZAPOSLENEGA .....	14
4	COACHING NLP IN UPORABA TEHNIK NLP PRI ISKANJU ZAPOSLOTITVE ...	19
4.1	COACHING NLP – PRVO INFORMATIVNO SREČANJE .....	19
4.2	COACHING NLP – DRUGO SREČANJE .....	20
4.3	COACHING NLP – TRETJE SREČANJE .....	21
4.4	COACHING NLP – ČETRTO SREČANJE .....	23
5	PREDSTAVITEV RAZISKAVE VZORCA PETIH POTENCIALNIH DELODAJALCEV .....	25
5.1	PODJETJE A (VELIKO PRIVATNO PODJETJE, SOGOVORNIK JE BIL DIREKTOR) .....	25
5.2	PODJETJE B (ODVETNIŠKA DRUŽBA, SOGOVORNIKI SO BILI TRIJE ODVETNIKI) .....	26
5.3	PODJETJE C (DRUŽINSKO PODJETJE, SOGOVORNIKA STA BILA DIREKTOR IN DIREKTORICA, KI STA MOŽ IN ŽENA) .....	28
5.4	PODJETJE D (INŠTITUT, SOGOVORNIKI SO BILI PREDSTOJNIK ODDELKA, VODJA KADROVSKE SLUŽBE, POSLOVNA SEKRETARKA V ODHAJANJU) .....	29
5.5	PODJETJE E (PRIVATNO MAJHNO DRUŽINSKO PODJETJE, SOGOVORNIK JE BIL DIREKTOR) .....	30
6	ZAKLJUČEK .....	33
	LITERATURA IN VIRI .....	34

# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Trenutni trend, ne samo pri nas, ampak tudi po svetu je, da je vedno več iskalcev zaposlitve in vedno manj prostih delovnih mest, zato mora imeti posamezni iskalec zaposlitve konkurenčno prednost pred ostalimi. Ni vse samo v pridobljenem in priučenem znanju ter izkušnjah, ampak je potrebno še več. V času iskanja nove zaposlitve sem ugotovila, kaj je tisto več in o tem je narejena raziskava v diplomskem delu.

Glede na to, da je veliko več iskalcev zaposlitve kot prostih delovnih mest, mora biti iskalec zaposlitve inovativen, če želi dobiti zaposlitev. V diplomskem delu želimo raziskovati in predstaviti pozitivne učinke tehnik nevrolingvističnega programiranja (v nadaljevanju NLP) in NLP-coachinga kot podpore pri iskanju zaposlitve.

## 1.2 METODE DELA

Diplomsko delo se bo nanašalo na preučevanje teoretičnega gradiva, ki je nujno potrebno pri razumevanju nadaljnje vsebine diplomskega dela. Preučili bomo proces in postopek izbire novo zaposlenega in na podlagi tega poiskali tehnike NLP, ki nam lahko pomagajo pri zagotavljanju prednosti pred konkurenčnimi kandidati – iskalci zaposlitve. Na vzorcu petih potencialnih delodajalcev bomo preizkusili ugotovljene tehnike.

Na podlagi ugotovitev bomo oblikovali predloge, s katerimi si lahko pomagamo kot iskalci zaposlitve pri komuniciranju s potencialnimi delodajalci in kako doseči želene rezultate.

## 1.3 HIPOTEZA

V teoretičnem delu bomo spoznavali proces in postopek izbire novo zaposlenega, NLP-tehnike in potek NLP-coachinga za doseg želenih rezultatov. V praktičnem delu bomo svoje teoretično znanje prenesli v prakso in na vzorcu petih potencialnih delodajalcev preizkusili hipotezo, da s tehnikami NLP in podporo NLP-coacha pridemo do želene službe.

## 1.4 ZASNOVA DELA

V uvodnem poglavju bomo opisali predstavitev problema, metode dela in izpostavili hipotezo, ki jo bomo na koncu diplomskega dela potrdili ali ovrgli.

V drugem poglavju bomo opredelili vsebine in določene tehnike nevrolingvističnega programiranja, ki jih bomo v četrtem poglavju povezali s prakso.

V tretjem poglavju bomo izpostavili proces in postopek izbire novo zaposlenega s stališča delodajalca.

V četrtem poglavju bomo na podlagi praktičnih primerov predstavili določene NLP-tehnike, ki jih bomo uporabljali pri iskanju zaposlitve, in postopek NLP-coachinga pri doseganju cilja – nove zaposlitve.

V petem poglavju bomo predstavili raziskavo, narejeno na vzorcu petih potencialnih delodajalcev, podlage za to bodo zapisniki coaching srečanj in dnevniki razgovorov z delodajalci.

V šestem poglavju bomo zapisali zaključek in potrdili ali ovrgli hipotezo, da lahko s pomočjo NLP-tehnik in NLP-coachinga dosežemo cilj – novo zaposlitev.

## 2 OPREDELITEV VSEBINE NLP IN TEHNIK NLP

### 2.1 OPREDELITEV VSEBINE NLP

NLP so komunikacijski modeli, ki opisujejo, kako deluje človek. V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so v ZDA pod imenom NLP psihologi, antropologi, lingvisti in drugi strokovnjaki začeli zbirati skupek modelov in principov, ki opisujejo, kako delujejo naš um, nevrologija in jezikovni vzorci.

NLP ponuja niz zelo praktičnih tehnik, ki se jih naučimo enostavno in z lahkoto. Z uporabo NLP-tehnik lahko postanemo dober komunikator in dosežemo učinkovitost na vseh področjih svojega življenja in dela. NLP nas uči, kako nezavedne procese kreiranja odličnosti naredimo zavedne in kako omogočimo vsem ljudem, da te procese sprožijo in razvijajo. Omogoča nam razumevanje o tem, kako se ustvarjajo vedenjski vzorci. Pomaga nam, da enostavno in na prijeten način nadomestimo tiste vedenjske vzorce, ki nas ovirajo, z novimi vedenji, ki nas bodo pripeljali do zelenega cilja.

O'Connor zapiše (1996, 24):

- »Nevro« pomeni temeljno zamisel, da vse naše vedenje izvira iz nevroloških procesov vida, sluha, vonja, okusa in dotika. Svet doživljamo skozi svojih pet čutov, sami damo podatkom smisel ali pomen in temu ustrezno delujemo. Naša nevrologija ne obsega samo nevidnih miselnih procesov, ampak tudi naše vidne fiziološke odzive na misli in dogodke.
- »Lingvistični« del imena nakazuje, da jezik uporabljamo za urejanje svojih misli in vedenja z namenom, da bi komunicirali z drugimi.
- »Programiranje« se nanaša na načine, ki jih lahko izberemo za učinkovito organiziranje svojih misli in dejanj.

Kotnik (2009, 3) navaja, da NLP sloni na štirih preprostih principih. Ti stebri so podlaga za zdravje, za osebno rast, za boljše poslovne rezultate, ali pa preprosto tisto, kar nas v različnih okoliščinah dela uspešne.

- Prvi steber: **dober stik** pomeni kvaliteto odnosa, ki sloni na zaupanju. Ko imaš dober stik, imaš s tem možnost komuniciranja in vplivanja v odnosu. Pri tem lahko govorimo o odnosu do sebe (kako dobro shajaš s samim seboj) ali pa o odnosu do nekoga drugega.
- Drugi steber: **jasni cilji** pomeni, da vemo, kaj hočemo. Bolj, ko nam je jasno, kaj hočemo, lažje to dosežemo. To, kar nam je pomembno v življenju, je podlaga za privlačne in navdušujoče vizije prihodnosti.
- Tretji steber: **čutna ostrina** pomeni uporabo čutil, tako da smo pozorni na vsa sporočila, ki jih dobivamo. Veliko bogastvo sporočanja je v govorici telesa. Čutna ostrina je prvi pogoj za zadovoljstvo. Ugodje izvira iz polnosti uporabe čutil (okušanje jedi, doživljanje prijetnega okolja, poslušanje glasbe). Čutna ostrina je tudi prvi pogoj za zdravje, saj smo pozorni na sporočila, ki nam jih daje telo.



- Četrty steber: **prilagajanje vedenja** (fleksibilnost) pomeni, da lahko izbiramo med različnimi načini delovanja. To je spretnost, ki nam omogoča, da se prilagajamo z namenom doseganja ciljev, dobrega stika. Pri tem nam pomaga prav čutna ostrina. Naše komuniciranje in delovanje naj omogoča večje možnosti izbire. Tako bomo znali izkoristiti priložnosti za prilagajanje vedenja.

Na grobo povedano, modeli NLP opisujejo, kako ljudje zaznavamo svet, kako te zaznave notranje organiziramo, predelujemo, kako si ustvarjamo lastno realnost in se nanjo odzivamo s svojim vedenjem.

Z NLP-jem lahko vsak posameznik za doseganje svojih ciljev pridobi potrebne notranje vire, s katerimi lahko nemogoče postane mogoče, mogoče lahko in lahko elegantno. Z NLP-jem se lahko na primer naučimo hitrega navezovanja stikov z drugimi ali utrjevanja odnosov in v trenutku spremenimo slabo čustveno stanje v pozitivno. Z NLP-jem lahko učinkovito odstranjujemo najrazličnejše strahove, postavljamo jasne cilje, ki nas res motivirajo. Ko bolje razumemo sebe in druge, nas to osebnostno bogati, ustvarja mir in strpnost v življenju.

NLP je praktično zbirka modelov, spretnosti in tehnik za učinkovito razmišljanje in delovanje. Namen NLP-ja je koristiti posamezniku, razširiti njegove možnosti izbire in izboljšati kakovost življenja (O'Connor, 1996, 16).

NLP tehnik se lahko nauči vsakdo, ki si želi pozitivne spremembe in v svoje življenje vnesti učinkovitost.

NLP je celovit model komunikacije, sestavljen iz sistema metod in tehnik, s katerimi lahko spremenimo svoje mišljenje, vedenje in doživljanje sveta, ki nas v dani situaciji podpirajo.

O'Connor (1996, 39–40) se v svoji knjigi sprašuje, kaj pomeni komunikacija. Beseda je statičen samostalnik, v resnici pa je cikel ali zanka, ki povezuje vsaj dva človeka. Ko komuniciramo z drugim človekom, zaznavamo njegov odziv in nanj odgovarjamo s svojimi mislimi in čustvi. Naše nadaljnje vedenje napajajo notranji odzivi na to, kar vidimo in slišimo. Samo če sogovorniku namenimo svojo pozornost, vemo, kaj lahko rečemo in storimo. Sogovornik se enako odziva na naše vedenje. Komuniciramo z besedami, kvaliteto glasu in s telesom: z držo, s kretnjami in z obrazno mimiko. Ni mogoče ne komunicirati. Včasih lahko posredujemo sporočilo, tudi če nič ne rečemo in smo čisto pri miru. Komunikacija torej vsebuje sporočilo, ki prehaja od enega človeka do drugega.

## 2.2 OPREDELITEV TEHNIK NLP

V tem podpoglavju se bomo osredotočili na tiste tehnike, ki nam kot iskalcu nove zaposlitve pomagajo in nas usmerjajo k našemu cilju – novi zaposlitvi. Tehnik NLP je še veliko več, vendar jih v tem diplomskem delu ne bomo obravnavali.

## 2.2.1 ZAZNAVNI SISTEMI

Kot smo že omenili, so pri tehnikah NLP pomembni zaznavni sistemi – naša čutila. O tem več pove model komuniciranja NLP, ki sloni na predpostavki, da zemljevid ni ozemlje. Ta predpostavka govori o tem, da naše predstave o nekem dogodku niso nujno identične s samim dogodkom. Kotnik (2009, 5) razloži primarno izkušnjo: človek doživlja sebe in svet okoli sebe skozi pet čutil – gledanje, poslušanje, občutenje, vonjanje in okušanje. To so sredstva, ki jih človek uporablja za kodiranje, organiziranje, shranjevanje in za dodajanje pomena podatkom iz okolja. Imenujemo jih zaznavni sistemi oziroma VAKOG, kar izhaja iz okrajšave angleških izrazov za posamezna čutila (Visual; Auditory; Kinesthetics; Olfactory; Gustatory). Ko so čutne zaznave obdelane z notranjim procesiranjem, jih možgani prevedejo v pripadajoče notranje čutne predstave. To so naši modeli sveta, ki so le podobe prvotnih izvornih čutnih informacij. Čutne zaznave so podvržene filtriranju, ki je posledica sposobnosti naših zaznav, prepričanj, preteklih izkušenj, priljubljenih načinov odzivanja ... Filtriranje se odraža kot brisanje, popačenje in posploševanje vsebine, ki vstopa skozi naša čutila. Zato zunanja realnost in naše notranje dožemanje te realnosti nista enaka.

Vizualni, avditivni in kinestetični sistem so prednostni sistemi zahodnih kultur. Čuta za okus in vonj nista tako zelo pomembna in ju navadno prištevamo h kinestetičnemu čutu. Vse tri prvotne sisteme uporabljamo ves čas, čeprav se vseh ne zavedamo enakovredno in radi dajemo prednost predvsem enemu (O'Connor 1996, 54).

Glede na to, da se v diplomskem delu ukvarjamo s pravilno komunikacijo s potencialnimi delodajalci, ne smemo zanemariti procesnih besed. Kotnik (2009, 7) zapiše: »Če bi želeli ugotoviti prevladujoč način zaznavanja in sprejemanja informacij ljudi, s katerimi se srečujemo, lahko to naredimo tako, da smo pozorni na besede, ki jih uporabljajo v pogovoru.« Te besede imenujemo procesne besede. Ko možgani podatek zaznajo in sprejmejo, ga predelajo v enem od zaznavnih načinov. Besedne povezave, ki jih človek uporablja, da ta podatek opiše, odražajo njegov lastni zaznavni način. Ko ste odkrili človekove značilne procesne besede, se lahko v pogovoru z njim prilagodite njegovemu jeziku. Pomembno je, da prepoznate sobesednikov prevladujoč oziroma primarni sistem čutnih predstav, saj je ta ključ do vaše učinkovitosti.

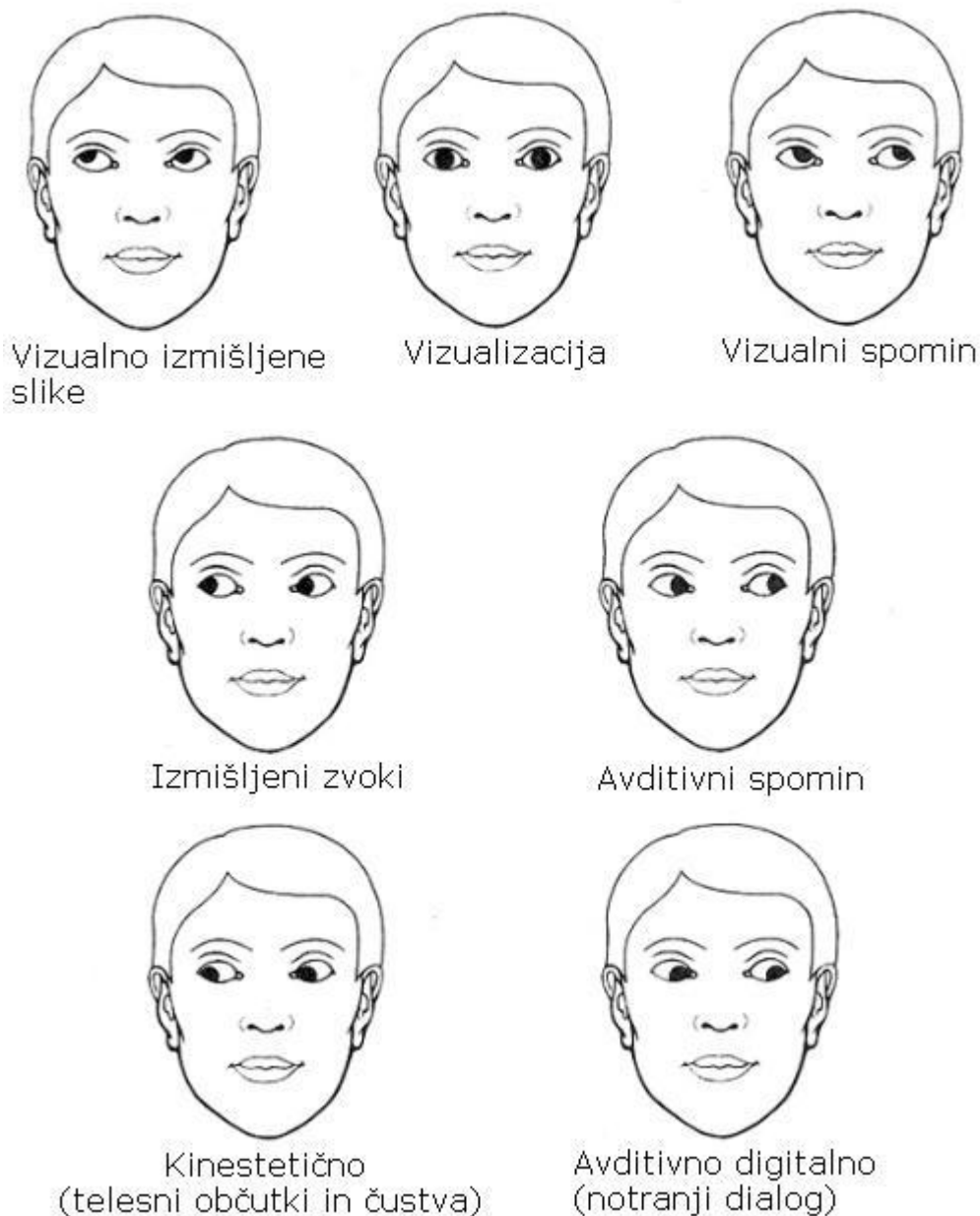
To pomeni: če je potencialni delodajalec nagnjen bolj k uporabi vizualnih čutnih predstav, bomo v pogovoru z njim uporabljali več vizualnih procesnih besed, sočasno pa si lahko pomagamo tudi z vizualnimi pripomočki. Poleg tega se lahko z vzpostavitvijo dobrega stika prilagodimo tudi tempu njegovega govora, saj vizualni tipi govorijo hitro, njihov ton je glasen in višji.

O'Connor (1996, 60) pravi: »Vse to ima pomembne posledice pri ustvarjanju dobrega stika. Skrivnost dobrega komuniciranja ni toliko, kaj rečete, ampak kako govorite. Če hočete ustvariti stik, uskladite procesne besede s sogovornikovimi. Tako boste govorili njegov jezik in boste zamisli predstavljali točno tako, kot o njih razmišlja on sam. Kadar govorite skupini, je dobro, če uporabljate mešanico procesnih besed. Naj vizualna publika vidi, kaj pripovedujete. Omogočite avditivnim mislecem jasno in glasno razlago in se hkrati držite tistih besed in fraz, ki so blizu kinestetični publiki, da se jim bo vaš pristop zdel bolj oprijemljiv.«

ZAZNAVNI SISTEMI	PROCESNE BESEDE	PROCESNE FRAZE
VIZUALNI	gledati, iluzija, iskriv, nejasen, odsevati, oko, perspektiva, predvidevati, pregled, pregledati, prikazati, privid, prizor, razjasniti, sijati, slika, strmeti, temen, videti, videz, vizualizirati, vpogled, zabrisan, žarišče	Jasno mi je, kaj misliš. Dati nekaj pod drobnogled ... Medlo slutiti ... Nekaj se mi svita ... Tole bo problem osvetlilo z druge strani ... Niti sence dvoma ni. Svetla prihodnost. Ozrmo se še po naslednjih primerih ... Vse to kaže, da ... Posvetilo se mu je ...
AVDITIVNI	glas, glasen, gluha, harmoničen, hreščeč, kričati, monoton, nem, poslušati, povedati, razglasiti, razpravljati, reči, ritem, slišati, slišen, ton, tih, vprašati, zvoniti	Na isti frekvenci sva. Naleteti na gluha ušesa. Pleše, kot drugi igrajo. Jasno in glasno. Oglasi se mi. Brez besed. Verjeti na besedo.
KINESTETIČNI	božati, dotikati se, dotik, drgniti, držati, gladek, hladen, hrapav, napetost, nežen, občutljiv, potisniti, povezava, povleči, pritisk, razvnet, spustiti, stik, težak, topel, trden, odkriti, oprijemljiv, zveza	V kosteh čuti ... Drži pesti. Drži jezik za zobmi. Imeti oster jezik. Stisni zobe. Imeti debelo kožo. Hladen odziv. Toplo priporočam. Zvezane roke. Trdni temelji. Trdo delati. Mehkega srca. Prijeti za besedo.

Tabela 1: Primeri besed in fraz, ki temeljijo na čutni zaznavi  
(Vir: O'Connor, 1996, 77–79)

V pomoč pri ugotavljanju čutnih zaznav so nam lahko tudi očesni premiki. Pri vzpostavitvi dobrega stika s sogovornikom nam premikanje njegovih oči lahko pove, kateri je prednostni zaznavni sistem sogovornika in ali sogovornik išče vsebino iz spomina ali jo konstruira.



SLIKA 1: Vzorec očesnih premikov – če gledate drugega  
(Vir: O'Connor 1996, 65)

O'Connor (1996, 66) pravi, da se svojih lateralnih očesnih premikov običajno ne zavedamo, toda sposobnost »iskanja« podatkov na pravem mestu je zelo uporabna spretnost. S pomočjo vzorcev očesnih premikov lahko prepoznamo, kako razmišlja nekdo drug. Pomemben del usposabljanja v NLP-ju je prav opazovanje očesnih premikov drugih ljudi. To lahko dosežemo tako, da jim postavljamo različna vprašanja in smo pri tem pozorni na gibanje oči, ne na odgovore.

### 2.2.2 DOBER STIK

Kot smo že omenili, NLP sloni na štirih preprostih principih. Eden izmed njih je vzpostavljanje dobrega stika pri komuniciranju. Dober stik je proces vzpostavljanja in vzdrževanja odnosa, medsebojnega zaupanja ter razumevanja med dvema ali več osebami. To zahteva prilagodljivost našega vedenja in obenem prinaša kvalitetnejši odnos na vseh področjih življenja. Pogoj za dober stik je priznavanje modela sveta druge osebe, kar da osebi občutek varnosti in sprejemanja (Kotnik, 2009, 10).

O'Connor (1996, 46) zapiše: »Dober stik vam omogoča, da zgradite most do drugega človeka: da ste z njim v določenem pogledu povezani in ga razumete. Ko ga vzpostavite, lahko začnete spreminjati svoje vedenje in sogovornik vam bo verjetno sledil. V NLP-ju pravimo temu spremljanje in vodenje. Spremljanje je vzpostavljanje mostu z dobrim stikom in spoštovanjem. Vodenje je spreminjanje vašega vedenja, da bi vam sogovornik sledil. Vodenje ne deluje brez stika.«

Kotnik (2009, 11) nas opozori, da v primerih, ko dober stik ne nastopi spontano, ga moramo zavestno graditi. Pri vzpostavljanju dobrega stika si pomagamo s spremljanjem osebe, kar nam omogoča stopiti v stik z njenim modelom sveta. Spremljamo jo tako, da držo svojega telesa, gibe, govor usklajujemo z držo, gibi in načinom govora sogovornika. Zato delujemo s podobnimi gibi, držo telesa in s podobnim glasom. Vodenje je uvajanje novega vedenja ali načina razmišljanja. Možno je, ko je dober stik že prisoten. Če potem, ko je bil dober stik že dosežen, začnemo počasi spreminjati tisto, kar počnemo, bo oseba spontano sledila našemu vodenju. Uspešnost vodenja je odvisna od kvalitete in stopnje dobrega stika.

### 2.2.3 JASNI CILJI

Eden od principov NLP-ja je določanje jasnih ciljev. O'Connor (1996, 33) definira: »Bolj ko znate natančno in pozitivno definirati, kaj hočete in bolj ko programirate svoje možgane, da iščejo in opazijo možnost, verjetneje je, da boste dobili, kar hočete. Priložnosti obstajajo samo, kadar jim priznamo, da so mogoče. V jeziku NLP-ja izberete dobro oblikovan cilj.« To je cilj, ki je oblikovan po naslednjih kriterijih:

1. Izraziti ga morate v trdilni obliki.
2. Biti morate aktivni in cilj mora biti v območju vašega nadzora. Osredotočite se na to, kar morate storiti sami, da bi izzvali želeni odziv drugih.
3. Predstavljajte si svoj cilj kar se le da natančno. Predstavljajte si ga v celoti in si ga opišite v mislih ali pa si ga zapišite kot odgovor na vprašanja, kdo, kaj,

- kje, kdaj in kako. Bolj ko je zamisel vašega cilja popolna, bolj jo lahko možgani preigravajo in zaznajo priložnost, ko bi se jo dalo doseči.
4. Odgovoriti si morate na vprašanje, ali imate dovolj virov notranjih moči, da si določite cilj in vztrajate pri njem. Viri so lahko notranji (posebne spretnosti ali pozitivna notranja stanja) ali pa zunanji.
  5. Cilj mora biti ustreznega obsega. Lahko je prevelik; v tem primeru ga morate razstaviti na več manjših, lažje dosegljivih ciljev.

Zavedati se moramo, da bodo določena vprašanja pri postavljanju dobrega cilja osvetlila nekatere očitne probleme, zato se moramo osredotočiti, da probleme spremenimo v cilje, saj je problem preprosto narobe obrnjena rešitev.

O'Connor (1996, 35) nas opozori, da si moramo zagotoviti, da bo naš cilj skladen z nami kot celoto. Pri ciljnih ne gre za to, da na račun drugih dobimo, kar hočemo. Najbolj dragocene in zadovoljujoče rezultate dosežemo s pogajanjem in sodelovanjem, tako da uresničimo skupne cilje, pri katerih vsi pridobimo. S tem samodejno poskrbimo za svoje okolje.

Kotnik (2009, 57) izpostavi znan model oblikovanja ciljev, ki je v poslovnem svetu dobro znan, to je SMART. Ko je cilj oblikovan po modelu SMART, ga lahko programiramo za doseganje želenih rezultatov. Tako postane cilj del naše naravnosti in deluje povsem spontano. SMART je akronim, sestavljen iz začetnih črk angleških izrazov, ki opisujejo ključne iztočnice za oblikovanje učinkovitih ciljev. Specific – čutno konkreten, kar si lahko dobro predstavljamo. Measurable – merljiv – tako bomo vedeli, kdaj smo cilj dosegli. Acceptable – sprejemljiv, upošteva ekologijo. Real – realen, je dosegljiv in možen. Time framed – časovno opredeljen, določa časovni okvir uresničitve.

Če upoštevamo pri določanju ciljev vse zgoraj naštet, bomo svoje cilje lahko hitreje in z lahkoto dosegali.

Pomembni princip NLP-ja je fleksibilnost, to je spretnost, da lahko uporabljamo vse tehnike NLP-ja, ki jih bomo v nadaljevanju na kratko opisali.

#### **2.2.4 ZAZNAVNI POLOŽAJI**

Kotnik (2009, 14): »Kako določeno situacijo in izkušnjo v življenju doživljamo, je odvisno od našega zornega kota opazovanja.« Pri NLP-ju dajemo velik poudarek opazovanju in dojetanju realnosti z več zornih kotov. To nam ponuja možnosti, da bolje razumemo sebe in druge, ter poveča učinkovitost našega komuniciranja. V okviru NLP razdelimo zaznavne položaje na prvi, drugi in tretji zaznavni položaj, kar pomeni, da lahko zaznavamo neko situacijo na vsaj tri različne načine.

Prvi zaznavni položaj (vživeto – asociirano): situacijo opazujemo s svojimi očmi. Zavedamo se svojih misli, občutkov. Vprašamo se: »Kako ta situacija vpliva na mene?« Sprašujemo se o svojih potrebah in se ne osredotočamo na druge.

Drugi zaznavni položaj (vživljanje v drugega – empatija): vživljamo se v drugo osebo, kot bi se postavili v »njene čevlje«, si predstavljamo, kako se oseba počuti.

Predstavljamo si, da smo vstopili v telo te osebe, vidimo, slišimo, čutimo tako kot ona, opazujemo sebe skozi njene oči. V tem položaju lahko precenimo, kako naš govor in vedenje vpliva na osebo. Ta položaj nam omogoča razumevanje druge osebe, da si lahko predstavljamo doživljanje te osebe.

Tretji zaznavni položaj (odmik ... kot opazovalec – disociirano): zavzamemo nevtralen položaj opazovalca, tako da vidimo sebe in sogovornika. Še posebej smo pozorni na neverbalni del komunikacije – govorico teles, tone glasov ... To je zaznavni položaj, ko nismo čustveno vpleteni v dogajanje in smo v položaju objektivnega opazovanja.

### 2.2.5 NOTRANJI VIRI MOČI

Kotnik (2009, 15): »Osebnostna rast oziroma osebnostno spreminjanje temelji na uporabi notranjih virov posameznika, ki so vsakomur dostopni.« Za ta namen pogosto dostopamo do stanj, kot so radovednost, prilagodljivost, občutek lastne sposobnosti, želja po spremembi ... Posamezen zaokrožen način razmišljanja v NLP imenujemo okvir. Izbira primerne miselnega okvirja nam omogoča, da dostopamo do notranjih virov moči, ki so v izbranih okoliščinah primerni in uporabni. Primeri miselnih okvirjev za dostop do notranjih virov moči so:

- »kot da« okvir – razmišljamo, kot da bi nekaj bilo, kot da bi neko spretnost že imeli;
- okvir strinjanja – upoštevanje vseh vpletenih, njihovih pogledov, načinov razmišljanja;
- okvir besednega sledenja – zrcaljenje besed tako, da povzameš povedano in ohraniš dober stik;
- okvir odmika – na dogajanje ne gledaš skozi lastne oči, ampak vidiš v dogajanju tudi samega sebe.

### 2.2.6 KROG MOČI

Kotnik (2009, 18): »Krog moči je učinkovita tehnika, ki nam pomaga, da hitro pridemo v stanje, polno notranjih virov in moči. Je tehnika sidranja, v kateri svoj izbrani trenutek povežemo s prostorskim sidrom.«

### 2.2.7 SIDRANJE

Kotnik (2009, 17) piše, da je sidranje postopek, s katerim povežemo dražljaj in neko doživljanje. Zato so sidra ključni, ki omogočajo dostop do naših doživetij in sposobnosti. Pozitivna notranja stanja, ki smo jih doživeli, so viri naših notranjih moči in naših sposobnosti. Za posameznika je pomembno, da se nauči te notranje vire priklicati in uporabiti, ko jih potrebuje. Sidra nam omogočajo, da lahko v trenutku preidemo v neko zeleno stanje. Sidranje je ustvarjanje vezi med idejami, mislimi, občutki, stanji in določenim čutnim dražljajem.

### 2.2.8 ČLENJENJE

Kotnik (2009, 48) pravi, da gre pri členjenju gre za učinkovitost komuniciranja. Ta pojem je predstavil psiholog George Miller. Preučeval je delovanje človekovega kratkotrajnega spomina in ugotovil, da večina ljudi lahko zavestno registrira sedem plus – minus dva dela neke informacije. Iz Millerjevih ugotovitev sledi, naj bo informacija, ko jo posredujemo, predstavljena v manj elementih, da bo razumljiva in prebavljiva. Če neko informacijo sestavlja več kot devet enakovrednih elementov, si lahko pomagamo z združevanjem sorodnih si elementov v podskupine. Členjenje je postopek razporejanja v večje ali manjše dele. Omogoča nam premik pozornosti med posplošitvami in podrobnostmi. Ločimo členjenje navzgor, ki je premik k večjim, bolj splošnim ravnem informacije, in členjenje navzdol, ki je premik k bolj konkretnim ravnem informacije. Obstaja tudi členjenje vstran, ki je iskanje drugačnih primerov na enaki ravni, tak način razmišljanja nam omogoča ustvarjanje novih zornih kotov na problem oziroma izziv in iskanje novih idej.

### 2.2.9 USTVARJALEC NOVEGA VEDENJA

Kotnik (2009, 50) pravi, da je ustvarjalec novega vedenje eden od ključnih procesov pri osebnostnem spreminjanju in pridobivanju novih oblik vedenja. Omogoča nam, da preizkusimo novo vedenje najprej v mislih, še preden ga uporabimo v resničnem življenju. Tako lahko ocenimo, ali bo novo vedenje v resnici primerno za nas.

### 2.2.10 PREPRIČANJA

Prepričanja so naš notranji zemljevid. Izhajajo iz posplošenih izkušenj. Uporabljamo jih, da dajemo našemu početju smisel, kar nam daje občutek varnosti in trdnosti. Prepričanja nastajajo kot posledica naše vzgoje, ponavljajočih se izkušenj in posnemanja drugih pomembnih oseb v našem življenju. Prepričanja lahko spreminjamo s tehniko Satir, spremembo osebne preteklosti, spremembo podmodalnosti, preokvirjanjem vsebine in uporabo časovne črte. Namen tehnike Satir je odpraviti oziroma spremeniti omejujoča prepričanja, kot so: jaz ne zmorem tega, jaz si ne zaslužim tega, zame ni zadosti ..., za druge je, jaz nisem dovolj dober za ...

Sprememba osebne preteklosti je tehnika za novo ovrednotenje neprijetnih spominov v luči sedanjega znanja. Vsak ima bogato osebno zgodovino preteklih izkušenj, ki obstajajo v sedanosti kot spomin. Medtem ko tistega, kar se je v resnici zgodilo, ne moremo spremeniti, lahko spremenimo pomen, ki ga ima dogodek za nas v sedanosti, s tem pa tudi njegov vpliv na naše vedenje (O'Connor, 1996, 98).

S to tehniko dodamo svoje vire moči v pretekle omejujoče izkušnje. Če verjamemo, da je vzrok težave v preteklih dogodkih, je ta tehnika lahko zelo učinkovita. Preokvirjanje vsebine je uporabna tehnika za postavitev omejujočega prepričanja v novo luč z uporabo vsebinskega preokvirjanja. Trditev lahko postavimo v nov kontekst ali pa izpostavimo nek drug možen konstruktiven pomen (Kotnik, 2009, 61).



### **2.2.11 ČASOVNE ČRTE**

Izdelava oziroma uporaba časovne črte je zelo pomembna pri postavljanju ciljev. Časovna črta je simboličen način ponazarjanja časa v prostoru. Pri tem nas zanima, kako posameznik organizira svoje spomine na preteklost, trenutno dogajanje in svojo prihodnost. Tako kot druge oblike subjektivnega doživljanja je tudi predstavljanje časa originalno glede na posameznika. Razumevanje organizacije časovnih črt zato poudarja našo različnost glede na druge. S sprehodom po časovni črti lahko učinkovito ustvarjamo nova vedenja, sposobnosti, stanja notranjih moči in uporabne vire za svoje življenje (Kotnik, 2009, 66).

### **2.2.12 UPORABA METAFOR**

O'Connor (1996, 174) pravi, da v NLP-ju uporabljamo besedo metafora v splošnem pomenu, da z njo označimo vsako zgodbo ali besedno figuro, ki vsebuje primerjavo. Sem sodijo preproste primerjave in daljše zgodbe, alegorije in parabole. Zapletene metafore so zgodbe z več pomenskimi ravnmi. Z zgodbo elegantno preusmerimo zavest in aktiviramo nezavedno iskanje pomena in notranjih virov moči.

Metafora je kot zemljevid. Z njo izrazimo opis dogajanja, ki je podobno obravnavani realnosti, a se dogaja v drugačnem kontekstu (druge okoliščine). Bolj ko je zgodba oddaljena od resnične problemske situacije, lažje z njo zaobidemo kritični zavedni um in ponudimo informacijo ter možnost izbire nezavednemu spontanemu umu.

### **2.2.13 PET VEDENJSKIH NAČINOV KOMUNICIRANJA – SATIR VLOGE**

Kotnik (2009, 60–62) povzema, da je Virginija Satir pri svojem delu v okviru družinske terapije opazila štiri izrazite vzorce vedenja. Ti neverbalni vzorci oziroma komunikacijske vloge se izražajo skozi telesno držo in gibe. Za vsako izmed štirih vlog je značilen določen ton glasu. Pozneje so skozi opazovanje dodali še peti vzorec neverbalnega vedenja v komunikaciji. Vsaka izmed satir vlog sproža v nas zaradi specifične drže in vedenja določeno čustveno stanje in tudi vpliva na počutje in stanje ljudi okoli nas. Ugotovljeno je, da učinek teh drž ni kulturno pogojen, temveč da imajo enak učinek v različnih kulturnih sredinah, učinkujejo internacionalno in niso vezane na tradicionalne kulturne vplive. Ko smo pod pritiskom in v stresu, se pogosto odrečemo svojemu priljubljenemu načinu vedenja v komuniciranju. To spoznanje nam pomaga pri opazovanju drugih oseb in določanju, kateri od satir vlog dajejo te prednost v komuniciranju.

Poznamo naslednje satir vloge:

- Obtoževalec deluje odločno, avtoritativno, projicira svoje občutke in misli na druge, išče nekoga drugega, da mu naloži odgovornost. Zanj je značilna asimetrična drža, telo nagnjeno naprej, hitro površno dihanje, prst obtožujoče usmerjen v sogovornika ali skupino.
- Pomirjevalec odgovornost preusmerja drugam, išče kompromise in pogosto prevzame krivdo nase. Deluje proseče, opravičujoče, obžalujoče, pomirja, se opravičuje, prosi, je bolj zadržan. Drža njegovega telesa je simetrična, odprta, vendar rahlo sklonjena, dlani ima obrnjene navzgor, roki se premikata navzgor.
- Razumer podaja informacije. V pogovoru deluje premišljeno, mirno in hladno, ne kaže čustev, operira z dejstvi in logiko, pogosto je disociiran od dogodkov. Njegov glas je monoton, čustveno je nevpleten, zato deluje nevtrarno. Drža njegovega telesa je asimetrična, pogosto ena roka na prsnem košu in druga na bradi, pasivno gestikulira, obrazne mimike skoraj ni.
- Odvrtačevalec pozornosti – zanj je značilno, da v enem trenutku kaže vedenje obtoževalca, že v drugem pa značilnosti pomirjevalca, in čez nekaj časa pri njem opazimo značilnosti razumerja. Preskakuje nepredvidljivo iz enega vedenjskega vzorca v drugega. Pri sogovorniku zato s tem menjavanjem neverbalne govorice, spreminjanjem višine glasu in hitrosti govora, skokovitim načinom govorjenja in postavljanja vprašanj, ne da bi počakal na odgovor, ustvari zmedo. Drža njegovega telesa je povsem asimetrična, živo gestikulira z rokami, pogosto je ena roka iztegnjena in vzdignjena, druga pa pod drugačnim kotom in spuščena. Značilna je živa obrazna mimika.
- Ozemljevalec – značilna zanj je kongruentnost, zaradi katere deluje na svojo okolico zelo prepričljivo. Njegov nastop, vedenje, višina glasu pri ljudeh spodbudi zaupanje v tisto, kar sporoča. Nastopa umirjeno, z uravnoteženo telesno držo in rokami, ki se gibljejo v višini prsnega koša navzdol. Njegova govorica je pomirjujoča, višina glasu upada, hitrost govora pojema. Značilni so tudi premori po tem, ko nekaj pove, da poudari učinek sporočenega.

Ko smo v komunikaciji, lahko prevzamemo katerokoli Satir vlogo, vse pa je odvisno od vloge, ki jo je prevzel naš sogovornik. Najboljši način je, da v komunikaciji pričnemo z vlogo razumerja. Glede na to, da ta vloga ne prevzame nobenega rizika, ostanemo disociirani in komuniciramo minimalno potrebne informacije. Ko dobimo odgovor s strani sogovornika in analiziramo njegovo vlogo, se lahko odločimo za svojo naslednjo vlogo. Nikakor ne smemo prevzeti iste vloge, kot jo ima naš sogovornik in priporočljivo je, da vloge odvrtačevalca pozornosti nikoli ne uporabimo, saj bi zmedli sogovornika in ne bi dosegli želenega rezultata.

### 3 PROCES IN POSTOPEK IZBIRE NOVO ZAPOSLENEGA

V tem poglavju bomo izpostavili proces in postopek izbire novo zaposlenega s stališča potencialnega delodajalca. Za iskalca zaposlitve je zelo pomemben podatek, da se zaveda, kaj pričakuje od njega nasprotna stran v komunikaciji. V tem poglavju se bomo nanašali predvsem na zapise mag. Marjane Ivanuša - Bezjak in mag. Renate Mihalič.

Ivanuša Bezjak (2006, 62) razdeli postopek zaposlovanja novih delavcev na več korakov. Zaposlovanje v širšem pomenu besede predstavlja verigo aktivnosti, od načrtovanja do ravnanja z že zaposlenimi delavci, zaposlovanje v ožjem smislu pa predstavlja tiste aktivnosti, ki so potrebne, da organizacija pridobi novega delavca.

Osredotočili se bomo na načrtovanje kadrov, privabljanje in izbiro kadrov, metode izbire kadrov ter postopke zaposlovanja novih sodelavcev.

Ivanuša Bezjak (2006, 64) citira Coughway (1994, 26): »Načrtovanje kadrov je integralni del procesa, načrtovanja in financiranja organizacije ob upoštevanju dejstva, da so kadri na eni strani strošek in na drugi strani dolgoročni vložek.«

Pomembni vidiki in pogledi, ki izhajajo iz omenjene definicije, so:

- gre za sistematičen in načrtovan proces, ki se ga zavedamo kot nekaj, kar se zgodi po naključju,
- gre za konstantno ponavljajoč se proces, ki se venomer prilagaja nujnim spremembam organizacije,
- gre za kratkoročen in dolgoročen proces, ki se prilagaja dolgoročni zahtevi organizacije po preživetju in rasti,
- gre za proces, ki je tesno povezan s celotnim procesom načrtovanja na nivoju celotne organizacije,
- proces načrtovanja kadrov terja komponento kakovosti in količine,
- število načrtovanih kadrovskih virov je pogojeno z razpoložljivimi finančnimi viri,
- načrtovanje kadrov je vedno povezano z učinkovitostjo podjetja.

Načrtovanje kadrov pomeni zagotoviti organizaciji (Coughway 1994, 28):

- da bo na eni strani privabljala ter na drugi strani ohranjala delavce v zadostnem številu in s primernimi človeškimi zmožnostmi, izbrani delavci pa bodo delali učinkovito ter dosegali zastavljene cilje,
- kar najbolj optimalno učinkovitost (izkoriščenost) že zaposlenih delavcev,
- potrebno izobraževanje zaposlenih delavcev ter njihov razvoj za učinkovito opravljanje nalog in vlog v organizaciji,
- vnaprejšnjo pripravljenost na nenehne spremembe, ki nastajajo na trgu delovne sile,
- da bo lahko zadostila potrebe po kadrih iz lastnih virov,
- vsem zaposlenim enakopravno napredovanje in osebni razvoj,
- nadzor nad stroški delovne sile in obvladovanje teh.

Načrtovanje kadrov je vsekakor kompleksen in zahteven proces, v katerem se pojavljajo tudi problemi (Coushway 1994, 28):

- zaposleni so nepredvidljivi (odpoved, bolniška, neposlušnost ...), zaradi tega je treba načrte (kadrov) nenehno spreminjati;
- ljudje so si zelo različni; zato je nemogoče definirati politiko podjetja in oblikovati stališča, s katerimi bi se vsi strinjali;
- zahteve organizacije morajo biti prilagojene dejstvu, da so si ljudje različni;
- zaposleni delavci so potrebni za določen delovni proces na določenem mestu in ob določenem času, ni jih mogoče nenehno premeščati (kot na primer stroje, naprave, denar);
- viškov delavcev na eni strani ter pomanjkanja delavcev na drugi strani ni lahko obvladovati;
- zaposleni potrebujejo pazljivo in občutljivo ravnanje svojih nadrejenih;
- zaposleni potrebujejo potrebne delovne pogoje (pisarne, jedilnico, parkirišča ...).

Ivanuša Bezjak (2006, 66–67) piše, da praksa v slovenskih podjetjih kaže, da »stara družbena« podjetja imajo opise del ter potrebne pravilnike in navodila, medtem ko »nova« zasebna podjetja tega nimajo. Verjetno se lastniki in menedžerji še ne zavedajo njihovega pomena. Kadar potrebujejo novega delavca, največkrat kar »iz glave« domislijo potrebne zahteve in se vanje ne poglobijo. Prav zaradi tega so objave prostih delovnih mest zasebnih podjetij zelo skromne in nedorečene. Zato so tudi prijave, ki jih dobijo na takšen razpis, zelo splošne in skope.

Odgovor na vprašanje o zmožnostih pa je še težji. Da bi lahko definirali potrebne lastnosti novega sodelavca, moramo dobro poznati lastnosti dela. Gre za zahtevno področje, zato je zelo priporočljiva strokovna pomoč kadrovskih strokovnjakov, psihologov in zdravnikov. Lastnosti delavca, ki jih potrebujemo za zasedbo določenega delovnega mesta, bi najlažje definirali kot (Lipičnik, 1996, 82):

- (najmanj) kakšno strokovno zanje potrebuje za opravljanje dela,
- kakšne spretnost in sposobnosti (intelektualne, motorične, senzorične in mehanske) mora imeti,
- kakšni načini motivacije so za njegovo mesto najbolj primerni,
- druge posebne zmožnosti, ki jih delovno mesto zahteva.

Pri tem gre za iskanje delavca s kar najbližjimi in podobnimi lastnostmi. Vedno moramo vedeti, da bo delavca v vsakem primeru še treba usmerjati. Tako definirane zahteve so »trdo« definirane. V praksi pa je treba upoštevati še »mehki« del zahteve. Vsak novi sodelavec bo prišel v organizacijo, ki je živ organizem z že zaposlenimi delavci. Vsak novi sodelavec posega v delovno okolje in s svojim prihodom spreminja obstoječe stanje. Zato je nujno potrebno, da novi sodelavec tudi po obnašanju, reakcijah, karakterju in svojem vedenju ter načinu razmišljanja ustreza že obstoječi skupini delavcev (mehki organizaciji). V ta namen je koristno uporabiti poziciogram – organizacijsko mikroschemo z imeni delavcev oddelka, za katerega iščemo novega sodelavca. Na osnovi tako vpisanih podatkov in poznavanja delavcev ter njihovih osebnostnih lastnosti in karakterjev lahko (neposredni) vodja ugotovi ali predpostavlja, kakšne lastnosti naj bi imel novi sodelavec, da bi se kar najbolje vključil v obstoječi kolektiv.

Za vključevanje novega delavca v organizacijo je torej bistven tudi njegov vedenjski vzorec v primerjavi z vedenjskimi vzorci že zaposlenih delavcev v določenem oddelku. Če bi z novim delavcem ustvarili nekomplementarno vedenjsko pozicijo, bi škodovali tako novemu delavcu kot že zaposlenim. Še več, če gre za majhna podjetja po številu zaposlenih, je mogoče, da z neustrezno vedenjsko kombinacijo sicer odličnim delavcem uničimo doseženo uspešnost podjetja (Lipičnik, 1998, 94). Če želimo spoznati kandidatov vedenjski vzorec, poleg običajnega intervjuja uporabimo še različne osebne teste. Zaposleni in prihodnji zaposleni predstavljajo torej najpomembnejši vir, ki ga ima organizacija na razpolago.

Ivanuša Bežjak (2006, 68–71): Privabljanje in selekcija kadrov predstavljata naslednji, najbolj kritični korak v procesu zaposlovanja. Od uspešnosti oziroma neuspešnosti so odvisne vse nadaljnje aktivnosti. Na osnovi prispelih pisnih in ustnih ponudb in prijav se začne postopek selekcije oziroma izbora novega sodelavca. Gre za najbolj odločilno aktivnost v procesu zaposlovanja. Če zgrešimo in se odločimo za napačnega človeka, storimo »največjo možno napako«. Prav zaradi tega se je selekcije kandidatov in dokončnega izbora treba lotiti z vso resnostjo in strokovnostjo. Najprej je treba prebrati in pregledati vse prispеле prijave in eventualne priloge. Na osnovi tega se prijave razdelijo na neustrezne in ustrezne. V nadaljevanju je potrebno še enkrat prebrati ustrezne prijave in se odločiti, katere kandidate bomo povabili na osebni pogovor.

Renata Mihalič (2006, 154–155) v poglavju o selekcijskem razgovoru tega najprej opiše in nato razdeli na več delov: selekcijski razgovor predstavlja temeljno orodje v postopku selekcioniranja kandidatov za nove sodelavce, zato ga je potrebno posebej izpostaviti in natančneje definirati njegove elemente. Selekcijski intervju s kandidatom opravi neposredni vodja in vodja področja upravljanja s človeškim kapitalom oziroma človeškimi viri v sodelovanju z drugimi sodelavci s tega področja ter vodjo organizacijskega področja, v katerem bo izbrani kandidat zaposlen.

V prvem delu intervjuja kandidata natančno seznanimo s cilji zasedbe razpisanega delovnega mesta, s priložnostmi, pričakovanji, obveznostmi, zahtevami in pravicami z naslova delovnega mesta. Vzporedno kandidatu kratko predstavimo organizacijo, njeno dejavnost in podobno. Poseben poudarek pa moramo dati na predstavitvi pogojev dela, razvojnih možnosti, delovnega časa, višini plačila in drugih dejavnikov delovnega mesta, za katero posameznik kandidira. Pri tem je na prvem mestu korektnost in iskrenost, zato ne obljubljam kandidatu nekaj, česar mu v organizaciji potem ne bomo mogli nuditi. V drugem delu razgovora dajmo možnost kandidatu, da se nam predstavi, izpostavi svoje prednosti za zasedbo delovnega mesta, izrazi pričakovanja in želje ter podobno. V tem delu intervjuja moramo besedo predati kandidatu, mi ga le strokovno usmerjamo in vodimo pri njegovi predstavitvi.

Kandidata že ob vabilu za razgovor spodbudimo, da s seboj prinese tudi dodatne dokumente o predstavitvi svojih kompetenc in celo nekatere svoje izdelke.

V nadaljevanju intervjuja kandidatu zastavljamo vprašanja in mu omogočimo, da nam tudi sam zastavi dodatna vprašanja.

V splošnem je pri izvajanju razgovorov treba opozoriti, da mora biti tovrsten razgovor visoko strokoven, vendar kljub temu sproščen. Predvsem moramo kandidata spodbujati, da se bo lahko predstavil in da pri postavljanju vprašanj ne bomo ustvarili vtisa zasliševanja. Prav tako se moramo izogibati pristopom, ki dajejo kandidatu občutek manjvrednosti, kar je v praksi žal pogosto. Zavedati se moramo, da mi ravno tako potrebujemo sodelavca, kot on potrebuje nas oziroma našo organizacijo.

Osebnosti razgovore izvedemo lahko v naslednjih oblikah Ivanuša Bezjak (2006, 72–73):

- Direktni intervju sestavljajo vprašanja po vseh podatkih formalnega tipa, ki jih nismo dobili na osnovi kandidatove prijave. To vrsto intervjuja lahko zamenja izpolnjevanje standardnega, že vnaprej pripravljenega vprašalnika.
- Podrobni intervju sestavljajo zelo podrobna vprašanja, ki izpraševalca zanimajo. S temi vprašanji kandidata prisilimo, da pove svoje mnenje o postavljenih vprašanjih. Na ta način skušamo zvedeti kaj več o njegovem načinu razmišljanja in tudi obnašanja ter preveriti njegove komunikacijske sposobnosti.
- Pri panelnem intervjuju povabimo k pogovoru še sodelavce iz oddelka, za katerega iščemo novega sodelavca, in jim damo možnost, da zastavijo vprašanja. Takšen pogovor omogoči, da se potencialni novi sodelavec osebno spozna s člani določenega oddelka, njim pa je dana možnost, da kandidata sprašujejo, opazujejo in si ustvarijo vtis o njem.
- Z nestrukturiranim intervjujem kandidatu postavljamo nekonvencionalna vprašanja, s katerimi mu sugeriramo določene vsebine, ki jih mora komentirati. Ta vrsta intervjuja je primerna za izbiro potencialnih vodij. V tem stilu se s kandidatom najlažje pogovorimo, če mu predstavimo primer iz podjetja in ga prosimo, naj komentira, kako bi ravnal in kaj bi zanj takšna situacija pomenila.
- Globinski intervju se navadno uporablja za ugotavljanje kandidatovih mnenj, nagnjenj in namer. Lahko ga vprašamo, kaj misli, zakaj ga vse to sprašujemo, kako si zamišlja svojo prihodnost in prihodnost podjetja, če bo sprejet. Ta intervju je uporaben predvsem pri izbiri visoko strokovnih in vodilnih delavcev.
- Stresni intervju uporabljamo, če želimo ugotoviti, kako se kandidat znajde v neprijetnih situacijah. Tovrstni intervju je uporaben le, če kandidatovo delo vključuje potrebo po iznajdljivosti.

V zaposlitvenih pogovorih glede na potrebe nemalokrat kombiniramo različne vrste intervjujev. Ne glede na vrsto intervjuja pa mora biti izpraševalec zelo dobro pripravljen ter si vse odgovore in svoja opažanja skrbno zapisati. Če smo na osnovi prvega kroga pogovorov izbrali manjše število primernih kandidatov, je najbolje pripraviti drugi krog.

Poleg zaposlitvenega pogovora srednja in večja podjetja (in tudi zunanji kadrovski svetovalci) radi uporabljajo tudi različne teste kot dodatni pripomoček pri dokončni izbiri kandidata. Teste lahko razvrstimo v dve temeljni skupini (Treven, 1998, 191):

- Osebnostni testi – osebnostne lastnosti posameznika zelo pomembno vplivajo na izvedbo dela, še posebej na delo menedžerjev, pri katerih so odločilnega pomena sposobnosti presoje, vplivanja na sodelavce in povezovanja z drugimi ljudmi v podjetju ali njihovem okolju. Uporabljamo lahko različne teste osebnosti, med katerimi so vedno bolj iskani testi poštenosti. Razlikujemo direktne in osebnostno zasnovane teste poštenosti.
- Testi umskih sposobnosti – v podjetjih se že dalj časa uporabljajo testi umskih sposobnosti v procesu izbire novih sodelavcev. S temi testi izbiramo posameznike na temelju njihovih psihičnih sposobnosti. Umsko sposobnost lahko obravnavamo z več vidikov (besedno razumevanje, kvantitativna sposobnost, sposobnost za sklepanje).

Postopek izbire novih sodelavcev je strokovno in vsebinsko zahteven. Ob tem pa mora biti izpeljan kar najbolj profesionalno, kakovostno in uspešno. O novem delavcu bomo med postopkom izbire skušali izvedeti kar največ, vendar bomo šele prvo leto (ali morda v krajšem času) skozi delo in delovne rezultate spoznali delavca še po človeški plati. Šele takrat bomo lahko pritrdili, da je bila izbira pravilna. Nikakor pa ne smemo pri tem pozabiti še na vidik novo izbranega delavca. Tudi on bo v postopku izbora skušal o podjetju izvedeti kar največ, vendar bo šele prvo leto (ali morda v krajšem času) skozi delo in odnose z drugimi sodelavci spoznaval delo, odnose, organizacijsko klimo in kulturo podjetja. Šele po določenem obdobju bo lahko pritrdil, da je bila njegova izbira podjetja pravilna. Kakor koli obrnemo ali s katerega koli vidika pogledamo – nova zaposlitev je za obe strani veliko tveganje. V primeru nepravilne izbire sta nezadovoljni obe strani, v najslabšem primeru pa se znajdetata na delovnem sodišču (Ivanušič Bežjak, 2006, 85).

## 4 COACHING NLP IN UPORABA TEHNIK NLP PRI ISKANJU ZAPOSLOTITVE

Po 6 mesecih neuspešnega iskanja zaposlitve sem se odločila, da si poiščem pomoč za lažjo in hitrejšo doseglo svojega cilja – nove zaposlitve.

Ko sem pregledovala splet, sem naletela na coaching NLP, ki mi je že na prvi vtis deloval zelo zanesljivo in produktivno. Na spletu sem zasledila veliko informacij, zanimiv pa se mi je zdel tudi članek v reviji *Moje zdravje* (2011, 45) Sandre Bohinec Gorjak, v katerem zapiše, da je coaching interaktiven proces, ki pomaga tako posameznikom kot organizacijam, da se hitreje razvijajo ter da v svojem privatnem ali poslovnem življenju dosegajo več. Coachi delajo s klienti, ki prihajajo iz najrazličnejših področij, kot so podjetništvo, poklicni razvoj, finance, zdravje in medosebni odnosi. Rezultati coachinga so, da klienti znajo postavljati in dosegati zadovoljujoče cilje, postanejo bolj aktivno usmerjeni, sprejemajo kvalitetnejše odločitve ter veliko bolj udeležujejo svoje lastne potenciale. Profesionalni coachi NLP so natrenirani poslušalci in opazovalci. Vsak posamezni coaching ima tako posamezni individualni značaj in je prilagojen klientovim potrebam. Coach zna vzpodbuditi klienta, da ta sam – iz lastnih notranjih virov moči – pridobi vpogled v rešitev, ki ji bo sledil. Coachi verjamejo, da so klienti ustvarjalni po naravi in imajo ogromno potencialov, pri čemer je coachovo delo nuditi podporo in spomniti klienta na vse veščine, vire in kreativnost, ki so že v njem. Coaching se neposredno ne spopada s psihološkimi težavami ali z zaznavnimi in čustvenimi nestabilnostmi. Coach s klientom ne vzpostavlja odnosa strokovnjaka, zdravilca ali avtoritete, temveč partnerstva. Coaching je proces, ki pomaga klientom povečati njihovo kvaliteto življenja.

### 4.1 COACHING NLP – PRVO INFORMATIVNO SREČANJE

Tako sem si poiskala coacha in se naročila na prvo informativno srečanje. Coach mi je na prvem srečanju predstavil coaching kot pojem in obrazložil, kako se načrtujejo in kako potekajo posamezna coaching srečanja.

Posamezno srečanje traja 90 minut in je razdeljeno na sledeče segmente:

- Predokvirjanje coaching srečanja
  - Dolžina srečanja.
  - Pregled poteka srečanja.
- Pregled aktivnosti zastavljenih na prejšnjem srečanju
  - Ali so vse zastavljene naloge opravljene?
  - Kaj so spoznanja, izkušnje, nova zavedanja?
  - Če naloge niso v celoti opravljene, kaj so razlogi za to in kaj je potrebno storiti?



- Postavljanje ciljev coaching srečanja
  - Kam želiš investirati najin čas v tem coaching srečanju?
  - Kako boš vedel, da je bil čas koristno porabljen?
  - Kaj konkretno ti bo dalo vedeti, da so cilji srečanja doseženi? (pokažatelji učinka, izraženi čutno konkretno – VAKOG)
- Coaching postopek
  - Coaching postopek, prilagojen potrebam klienta.
  - Usmerjanje odzivov klienta v smeri zastavljenih ciljev z uporabo coaching vprašanj.
  - Osredotočanje na proces doseganja rezultatov.
  - Zasedovanje klientovega stanja in napredka na neverbalni ravni.
  - Raziskava možnosti, ki vodijo klienta k doseganju rezultatov.
  - Omogočanje aktiviranja klientovih virov, pridobivanje spoznanj, potrebnih za doseganje ciljev, ozaveščanje možnosti.
- Določanje nalog, ki jih bo klient opravil do naslednjega srečanja
  - Katere naloge neposredno izhajajo iz tega coaching srečanja?
  - Določanje akcijskega načrta in konkretnih korakov aktivnosti.
- Pregled doseženega na tem coaching srečanju
  - Kaj si pridobil na tem srečanju?
  - Kaj ti je najbolj vredno / pomembno na tem srečanju?

Glede na to, da je NLP zame »nepopisan list«, čeprav sem kar nekaj na to temo že prebrala na spletu in v ostalih medijih, mi je coach še osebno predstavil sam pojem NLP-ja, komunikacijski model NLP-ja ter obrazložil zaznavni sistem, ki je temelj za prakticiranje NLP-ja. Omenil je tudi posamezne tehnike NLP, toda v to se nisva poglobila, saj se bo na vsakem srečanju sproti razkrivalo, katera tehnika NLP je potrebna in bo takrat razložena ter uporabljena.

Na koncu sva se dogovorila za okvirno štiri srečanja in določila datum naslednjega srečanja, na katerem sva že začela s postavitvijo mojega cilja – nove zaposlitve.

## 4.2 COACHING NLP – DRUGO SREČANJE

Dogovorila sva se, da bo srečanje trajalo 90 minut. Glede na to, da iz prejšnjega srečanja niso izhajale aktivnosti, jih ni bilo potrebno pregledati in tako sva se lahko osredotočila na postavljanje cilja. Cilj celotnega coachinga je, da dobim novo zaposlitev in tako sem morala po postopku SMART določanja ciljev moj cilj definirati. Coach me je z vprašanji vodil:

- da sem zaznala in si predstavljala moj cilj, videla sem se v novi pisarni,
- da mora biti cilj merljiv, to pomeni, da bom vedela, kdaj sem ga dosegla,
- da mora biti cilj sprejemljiv tako zame kot za okolico, coach mi je še posebej obrazložil, da je t. i. ekologija pri NLP-ju zelo pomembna, to pomeni, da mora biti dosežen cilj v dobro vseh udeleženi,
- da mora biti cilj dosegljiv in možen, to pomeni, da si ne »zidamo gradov v oblakih«,
- da sem postavila časovni okvir, kdaj bom cilj dosegla, to je julij 2011.

**Tako je nastal moj cilj: DO KONCA JULIJA 2011 IMAM NOVO ZAPOSILITEV.**

Coach mi je obrazložil, da je to dolgoročni cilj in tako me je seznanil z eno od tehnik NLP in mi jo obrazložil – delo na časovni črti. Pozval me je, naj si predstavljam svojo časovno črto, danes, preteklost in prihodnost. Na tej črti sem poiskala konec julija 2011, kjer sem si predstavljala, da novo službo že imam. Opisala sem mu svoje občutke ob dosegu cilja, ki so bili prekrasni in spodbudni in na tem mestu sem te občutke zasidrala kot svojo motivacijo za doseg tega cilja. Nato sem si na list papirja narisala časovno črto in jo razdelila na več obdobji, da sem svoj dolgoročni cilja razdelila na več manjših ciljev, saj bo tako moj dolgoročni cilj bolj obvladljiv oziroma lažje dosegljiv. Nato je sledilo coachingovo poglobljeno spraševanje glede mojega cilja in vsega povezanega z njim, da sem še bolje ozavečila, kaj si pravzaprav želim oziroma kje so bile omejitve, da cilj že prej ni bil dosežen. Na ta način sva prišla do potrebnih aktivnosti, ki so nujne za doseg cilja. To so različne tehnike NLP, ki jih moram osvojiti in seveda moje naloge, ki jih moram opraviti po načrtu aktivnosti, ki si ga bom zadala za vsako srečanje posebej. S coachem sva se dogovorila, da bova tehnike NLP osvajala z vsakim srečanjem sproti, tako kot bo nanese, določila pa sva naloge, ki jih moram sama izpeljati, nekaj do naslednjega srečanja, ostale pa bova sproti določala. Do naslednjega srečanja so bile moje naloge naslednje:

- vsakodnevno pregledovanje zaposlitvenih oglasov,
- aktivno pošiljanje prijav na prosta delovna mesta,
- čim več poznanim ljudem povedati, da iščem novo zaposlitev.

Že na tem srečanju sva spoznala, da moram svoj življenjepis in prijavo na prosto delovno mesto dodelati, do tega spoznanja pa sem prišla že v uvodnem srečanju, ko mi je coach obrazložil zaznavni sistem. Na tem srečanju sem ga prosila, naj mi naslednjič bolj poglobljeno predstavi zaznavne besede, ki jih bom vpeljala v življenjepis in prijavo na prosto delovno mesto ter jih uporabljala tudi pri razgovorih. Kot cilj za enega od naslednjih srečanj sem si tudi zadala, da se boljše pripravim na razgovore, tako da mi coach predstavi posamezne tehnike NLP, ki so nujno potrebne, da razgovor izpeljem kar najbolje (dober stik, čutna ostrina, uporaba metafor).

Vsekakor pa je bilo to srečanje polno novih spoznanj, pravilno sem določila svoj cilj, uporabila že nekaj tehnik NLP, ki jih lahko uporabljam tudi v drugih primerih. Najpomembneje pa je bilo, da sem ugotovila, kaj moram narediti za naprej.

### **4.3 COACHING NLP – TRETJE SREČANJE**

Najprej sva s coachem pregledala, ali sem vse aktivnosti, ki sem si jih zadala na prejšnjem srečanju, res opravila. Naloge sem dosledno opravljala in ob tem spoznala, da se mi je odprlo nekaj več možnosti, ko sem poznanim ljudem povedala, da iščem zaposlitev.

Glede na to, da sem predvidevala, da bom kmalu vabljen na več razgovorov, sem si za cilj tega srečanja izbrala boljšo pripravljenost na razgovore oziroma boljši potek komunikacije na razgovorih. Za to je potrebno poznavanje posameznih tehnik NLP, ki mi jih je coach izven procesa coachinga tudi predstavil, saj je tako sam proces coachinga lažje potekal. Potem ko mi je obrazložil dober stik, čutno ostrino in uporabo metafor, sva se ponovno vrnila na postavljanje cilja coaching srečanja.

Po SMART se je cilj glasil: Na vsakem razgovoru za službo uporabljam tehnike NLP.

Postopek coachinga v tem srečanju je bil zelo zanimiv. Preden me je coach pozval, naj se v mislih osredotočim na zadnji razgovor, ki sem ga imela, me je opozoril, naj bom pozorna na odzive osebe, s katero se pogovarjam glede na predhodno predstavljene tehnike NLP. Predstavljala sem si, da sedim v pisarni podjetja X in nasproti mene sedi kadrovičar. V mislih sem si predstavljala razgovor izpred dveh dni in bila pozorna na njeno držo telesa in na njene očesne premike tako, da sem lahko zaznala, da je vizualni tip človeka. Zaznala sem, da nisva imeli dobrega stika. Vse to sem opisovala coachu, tudi svoje občutke, ki sem jih imela na razgovoru. Še zmeraj sem imela tremo in nisem se dobro počutila, coach me je z vprašanji še spodbujal k raziskovanju možnosti. Tako sem lahko ugotovila, kaj je šlo narobe. Glede na to, da trema ni najboljši sopotnik pri razgovorih, sva s coachem zasidrila trenutek moje najgloblje sproščenosti in to sidro lahko uporabljam vsakič, ko bom imela tremo oz. bom predvidevala, da jo bom imela.

Pri naslednji vaji me je coach pozval, naj si predstavljam razgovor, ki ga še nisem imela in naj pri tem uporabim vse vire moči, ki sem jih že spoznala in prav tako tehnike NLP. Tako sem se ponovno poglobila v svoje misli in si predstavljala, da sem na razgovoru v podjetju Y. Pred menoj je bil direktor podjetja. V trenutku sem aktivirala sidro za sproščenost in se potrudila vzpostaviti dober stik, tako da sem usklajevala svojo neverbalno govorico telesa z neverbalno govorico telesa direktorja. Direktor je na kratko predstavil podjetje in tako sem lahko ugotovila njegov zaznavni tip. Pri svoji predstavitvi sem uporabila kar nekaj metafor in zaznala, da je bil odziv na to pozitiven. Ko je coach zaznal, da sem resnično v dogajanju, me je vprašal, kako ta situacija deluje name. Povedal sem mu, da zelo dobro, da se počutim sproščeno, da imam občutek, da me oseba nasproti upošteva in da sem zadovoljna. Nato me je pozval, naj se vživim v direktorjevo vlogo, naj si predstavljam, kako se on počuti v tej situaciji. Tudi v tem primeru sem zaznala, da je občutek pozitiven, da me resno jemlje in tako sem zaznala, kako moje govorjenje in govorica telesa vplivata nanj. Naslednji korak je bil, da celotno situacijo pogledam kot opazovalec, da zavzamem nevtralni položaj in pogledam situacijo. Videla sem dva, ki se spoštljivo pogovarjata, ki se razumeta in imata dober odnos. To je pomenilo, da sem tehnike NLP dovolj dobro uporabila. Toda lahko bi bilo bolje.

Naloga, ki sem si jo zadala do naslednjič, je bila, da na vsakem razgovoru uporabim pridobljeno znanje in se v vsakodnevnem življenju čim bolj usposabljam za doseg dobrega stika, razpoznavanja čutnih zaznav in uporabe metafor. Kot sva se dogovorila na prejšnjem srečanju, mi je posredoval seznam procesnih besed in procesnih fraz, ki temeljijo na čutni zaznavi. Vključila jih bom v življenjepis in prijavo na prosto delovno mesto. Torej imela sem še eno nalogo do naslednjega srečanja – izboljšati življenjepis in prijavo na prosto delovno mesto. Vsekakor pa ne smem pozabiti na naloge s prejšnjega srečanja: vsakodnevno pregledovanje zaposlitvenih oglasov, aktivno pošiljanje prijav na prosta delovna mesta, čim več poznamim ljudem povedati, da iščem novo zaposlitev.

Na tem srečanju sem pridobila znanja novih tehnik NLP. Ugotovila sem, da moram spremeniti svoje vedenje na razgovorih in da moram zaupati sama sebi, da mi bo uspelo in da si ne smem dopustiti, da me izkušnje zadnjih 6 mesecev ovirajo.

#### 4.4 COACHING NLP – ČETRTO SREČANJE

Kot na vsakem srečanju sva tudi tokrat najprej pogledala, ali sem vse naloge opravila. Življenjepis in prijavo na prosto delovno mesto sem izboljšala in ju posredovala coachu v pregled. Poročala sem mu, da sem bila med enim in drugim srečanjem na razgovorih, kjer mi je ponekod uspelo vzpostaviti dober stik in sem uspešno uporabljala tehnike NLP. Povedala sem mu, da me je že nekako strah, da službe ne bom dobila, saj jo iščem že 7 mesecev, in da si želim, kot sem že zadnjič na srečanju opazila, spremeniti določene vzorce vedenja, ki me mogoče ovirajo pri tem, da službo dobim.

Tako sva za to srečanje postavila dva cilja. Prvi je bil, da greva skozi tehniko ustvarjalca novega vedenja in drugi, da se poglobiva v moje prepričanje, za katero sva ugotovila, da je omejujoče.

Koraki tehnike ustvarjalca novega vedenja so:

1. Izbrala sem si, da želim na razgovorih suvereno nastopati, uporabljati poznane tehnike NLP.
2. Izbrala sem si vzornika, ki ga poznam, da suvereno nastopa in uporablja pri nastopu tehnike NLP.
3. V mislih sem si predstavljala, kako ta oseba, moj vzornik, to počne, pozorna sem bila na govor, držo telesa, premike telesa, izraze na obrazu, opazovala sem, kako se drugi odzivajo na vse to.
4. Nato sem si predstavljala, da sem jaz namesto mojega vzornika in da vse to počnem, opazoval sem se od daleč, kot da bi se gledala na filmskem platnu, gledala sem se in poslušala.
5. Nato sem vstopila v film in občutila vse, kar počnem, podoživljala sem občutke v telesu, zvoke svojega glasu, in vso okolico, ki je bila sredi mojega novega vedenja. Občutek je bil fenomenalen, res sem bila tista sogovornica, ki sem si želela biti.
6. Zadnji korak je bil dogodek v prihodnosti, torej moj naslednji razgovor, najprej sem se opazovala od daleč, nato pa sem vstopila v situacijo in jo ponovno podoživela. Občutek je bil popolnoma isti kot prej, fantastično.

Tako sem ugotovila, da lahko svoje vedenje spremenim in se zgledujem po vzornikih, potrebno je le, da jih dobro poznam in da lahko prevzamem njihovo pozitivno vedenje za izboljšanje svojega lastnega.

Namen naslednje tehnike je, da se odpravi oziroma spremeni omejujoče prepričanje. V mojem primeru se je stavek glasil: »Nikoli mi ne bo uspelo dobiti nove zaposlitve.« Ta stavek sem morala napisati na list papirja. Nato me je coach vprašal, ali imam tri nasprotna trditve o tem prepričanju, to pomeni, ali sem že kdaj dobila zaposlitev. Ja, seveda sem jo, do sedaj sem imela že 6 zaposlitev. Coach me je usmeril, naj si izberem tri primere, kjer sem bila res zadovoljna in so bili zame zelo pozitivni. Izbrala sem si jih in takrat me je začel coach voditi v vsako posamezno situacijo, ko sem dobila novo zaposlitev. V mislih sem šla v vsak dogodek posebej in ga občutila, videla, slišala. Do teh dogodkov sem vzpostavila res pozitiven občutek. Ko sva izpeljala tehniko do konca, me je pozval, naj preberem stavek, ki sem ga pred začetkom napisala. V tem trenutku se mi je zdel popolnoma nesmiseln, saj sem ugotovila, da sem v preteklosti že dobila zaposlitev. Tako sem na list napisala stavek, ki sem si ga zadala za moj končni cilj: »Do konca julija 2011 imam novo zaposlitev«.

Naloge do naslednjic so bile:

- vsakodnevno pregledovanje zaposlitvenih oglasov,
- aktivno pošiljanje prijav na prosta delovna mesta,
- čim več poznanim ljudem povedati, da iščem zaposlitev,
- uporaba pridobljenega znanja na vsakem razgovoru,
- da se v vsakodnevnem življenju čim bolj usposabljam za doseg dobrega stika, razpoznavanja čutnih zaznav in uporabe metafor.

Na tem srečanju sem si ustvarila možnost novega vedenja na razgovorih in se rešila svojega omejujočega prepričanja, da ne bom dobila nove zaposlitve.

Tako so se coaching srečanja nadaljevala v duhu sledenja mojemu cilju in izboljševanja mojih sposobnosti, spoznavanju mojih notranjih virov moči in osebnega razvoja.

## **5 PREDSTAVITEV RAZISKAVE VZORCA PETIH POTENCIALNIH DELODAJALCEV**

V tem poglavju se bom osredotočila na svojo izkušnjo v razgovoru s potencialnimi delodajalci. Opisala bom pet razgovorov, ki sem jih imela v obdobju dveh mesecev. Imen podjetij ne bom navajala, kot tudi ne imen sogovornikov. V primerih bom opisovala moja doživljanja sogovornika, uporabo tehnik NLP in odzive sogovornikov, tako verbalne kot neverbalne. Določena srečanja so bila časovno krajša, druga spet daljša, pri nekaterih potencialnih delodajalcih sem se oglasila enkrat, drugje dvakrat ali celo trikrat. Določene postopke in tehnike sem naredila pred vsakim razgovorom in jih bom vključila pri predstavitvi vsakega podjetja posebej.

Sledila bom svojemu cilju, ki sem si ga zadala: DO KONCA JULIJA 2011 IMAM NOVO ZAPOSILITEV.

### **5.1 PODJETJE A (VELIKO PRIVATNO PODJETJE, SOGOVORNIK JE BIL DIREKTOR)**

Vabilo na razgovor sem dobila preko elektronske pošte. Takoj ko sem utegnila, sem na spletu poiskala domačo stran podjetja, da sem si pridobila čim več informacij, ki mi bodo pomagale na razgovoru. V mislih sem odšla v prihodnost, v dan in uro razgovora in si predstavljala, kako dobro opravljam razgovor, kako je moj sogovornik zadovoljen z mojo predstavitvijo in da situacija deluje zelo dobro za oba vpletena.

Že pred odhodom od doma sem si zasidrala občutek sproščenosti in samozavesti ter oborožena z vizualnimi pripomočki odšla od doma dobro uro prej, da ne bom zamudila na razgovor. Prišla sem nekaj minut prej, kar mi je koristilo, da sem še enkrat preverila svoja sidra.

Povabljen sem bila v prostor z veliko mizo in moj sogovornik je sedel na drugem kraju, kar daleč od mene. Zaskrbelo me je, kako bom vzpostavila dober stik, kako mu bom lahko posredovala material, če bi bilo to potrebno. Še dobro, da sem imela svoja sidra, ki me niso pustila na cedilu.

Gospod direktor je začel s predstavitvijo podjetja in glede na to, da sem kar nekaj stvari prebrala na spletu, sem se lahko osredotočila na njegove očesne premike in ugotovila, da je avditiven tip in tako je moja skrb, kako mu bom predala materiala, izzvenela. Najbolj zanimivo je bilo, da sem na podlagi očesnih premikov ugotovila, da si je kakšen stavek ali dva izmislil, potrditev sem dobila tudi s tem, da naj bi bili ti dve stvari na njihovi domači spletni strani, pa jih ni bilo, saj sem jo prejšnji dan podrobno pregledala.

Glede na to, da je bil moj sogovornik kar daleč od mene, sem se zelo trudila s sledenjem njegovim gibom, toda imela sem občutek, da mi uspeva in da sem vzpostavila dober stik. Ko je predal besedo meni, da se predstavim, sem v govoru uporabila kar nekaj procesnih besed in procesnih fraz za avditivce. Njegov odziv je bil pozitiven, to sem razbrala iz drže njegovega telesa in premikanja glave v potrditev.

Nato se je začelo medsebojno spraševanje, kjer sem še zmeraj vzpostavljala dober stik in uporabila tudi kakšno metaforo. Na koncu razgovora mi je povedal, da nas je na ta razgovor prišlo dvajset in da gre v drugi krog samo pet kandidatk ter da upa, da se ponovno vidiva.

S svojim nastopom sem bila zadovoljna, predvsem zato, ker sem ohranila sproščenost in samozavest in ker mi je uspelo v zame kar težkih pogojih, veliki razdalji med sogovorniki, držati dober stik z direktorjem. Vseeno je bila to naslednja naloga, ki sem jo imela za naprej, da si, ko delam vajo »korak v prihodnost«, predstavljam več različnih in predvsem nemogočih situacij, v katerih preverim, ali je to, kar delam, oz. moja komunikacija in sprejem moje komunikacije sprejemljiv.

## **5.2 PODJETJE B (ODVETNIŠKA DRUŽBA, SOGOVORNICI SO BILI TRIJE ODVETNIKI)**

Vabilo na razgovor sem dobila po telefonu. Preko spleta sem preverila njihovo domačo stran, da sem pridobila čim več informacij, da sem se čim bolje pripravila.

Kot sem zaključila pri zadnjem razgovoru, sem si morala pri vaji »korak v prihodnost« predstavljati več različnih situacij. Najprej sem si vzela najlažjo nalogo, tako sem si najprej predstavljala, da se pogovarjam samo z enim odvetnikom, to je torej pomenilo, da vzpostavljam dober stik samo z eno osebo, kar mi običajno ne dela preglavic. Naslednja naloga je bila že težja, saj sem morala vzpostaviti dober stik z dvema osebama, ki naj bi bila po možnosti še različna zaznavna tipa. Seveda je bila zadnja naloga pogovor s tremi sogovorniki in vzpostavitev dobrega stika z vsemi. Kar nekaj časa sem porabila za to vajo, ki sem jo do dneva razgovora večkrat ponovila in vsakič pridobila novo izkušnjo.

Že prejšnjikrat se mi je obrestovalo, da sem si že pred razgovorom doma zasidrala občutek sproščenosti in samozavesti, zato sem tudi tokrat storila tako. S seboj sem vzela vse že vnaprej pripravljene pripomočke in poskrbela, da sem prišla na razgovor pravočasno.

Sprejeli so me v dokaj majhnem prostoru, nekakšni sejni sobi z dolgo ovalno mizo. Posedli so me nasproti vsem trem odvetnikom. V tem trenutku sem bila vesela, da sem doma pri vaji »korak v prihodnost« izkusila tudi to opcijo in da so moja sidra za sproščenost in samozavest delovala.

Najprej je eden od partnerjev predstavil odvetniško družbo, opisal dela in naloge prostega delovnega mesta, nato je prosil za predstavitev še mene, in sicer za kratko osebno predstavitev in opis delovnih izkušenj. Ozračje je bilo sproščeno. Pozorna sem bila na vse tri sogovornike. Glede na to, da je govoril samo en odvetnik, sem lahko samo pri njem določila zaznavni tip, tako da sem v predstavitvi uporabila različne procesne besede in s tem poizkusila zadovoljiti vse zaznavne tipe. Z dvema odvetnikoma sem vzpostavila dober stik, s tretjim pa ga nikakor nisem mogla. Na koncu razgovora so mi še rekli, da bodo po tehtnem razmisleku izmed 10 vabljenih kandidatk naredili ožji izbor treh in jih ponovno vabili.

Na poti domov sem že razmišljala, zakaj nisem mogla vzpostaviti dobrega stika tudi s tretjim odvetnikom in prišla do zaključka, da verjetno gospod ni bil ravno skoncentriran na moje pripovedovanje oziroma da je imel v mislih druge skrbi kot razgovor. Tako sem bila skoraj prepričana, da nisem prepričala vseh treh.

Vseeno pa sem čez teden dni vseeno dobila ponovni poziv na razgovor, ki sem se ga zelo razveselila. Ponovno sem ponovila vse vaje iz tehnik NLP in se pripravila na drugi razgovor.

Razgovor je potekal v pisarni enega odvetnika in to ravno tistega, s katerim pri prvem razgovoru nisem mogla vzpostaviti dobrega stika. Povedal mi je, kaj nudijo (plača, dodatki, delovni čas ...) in me vprašal, če je to zame sprejemljivo. Glede na to, da sem že kar nekaj časa iskala službo, je bila zame ponudba sprejemljiva, čeprav ni bila idealna. Nato me je prosil, naj se usedem za pisalno mizo, kjer je bil že računalnik, na katerem so bile za testiranje znanja in sposobnosti pripravljene 3 naloge: 1. popraviti pravopisne napake v enem sodnem spisu, 2. sestaviti dopis po navodilu, 3. napisati elektronsko sporočilo po navodilu. Za vse tri naloge sem imela eno uro časa, sama sem bila z opravljenimi nalogami zadovoljna, saj sem si v petnajstih letih dela na delovnem mestu poslovne sekretarke nabrala kar nekaj znanja in izkušenj.

Ko sem nalogo opravila, mi je rekel, da me o odločitvi obvestijo v roku enega tedna. Doma sem razmišljala, da sem imela smolo, da je bil drugi razgovor prav s tem odvetnikom in nisem imela najboljšega občutka. Tolažilo me je to, da s ponudbo nisem bila najbolj zadovoljna, bi jo pa vseeno sprejela, saj sem že nujno potrebovala službo.

Prepričana v to, da je negativnemu rezultatu botrovalo to, da nisem vzpostavila dobrega stika s sogovornikom, sem poklicala svojega coacha in ga prosila za srečanje, kjer bi to situacijo še dodatno osvetlila in dobila še kakšen napotek za naprej.

Predvsem sem morala ponovno skozi tehniko »ustvarjalec novega vedenja«, saj me je prejšnji neuspeh kar malo potrl in sem bila spet prepričana, da mi ne bo uspelo dobiti nove zaposlitve. Prav tako pa sem morala ponovno skozi tehniko »preokvirjanje vsebine«, s katero dodamo svoje vire moči v pretekle omejujoče izkušnje.



### **5.3 PODJETJE C (DRUŽINSKO PODJETJE, SOGOVORNIKA STA BILA DIREKTOR IN DIREKTORICA, KI STA MOŽ IN ŽENA)**

Vabilo sem prejela po elektronski pošti. Takoj sem preverila spletno stran podjetja, da sem pridobila čim več podatkov za čim boljši prvi vtis.

Glede na to, da je bil razgovor že čez dva dni, sem kmalu ponovila tehnike in preverila svoja sidra. Ponovila sem tudi procesne besede za vse zaznavne tipe in se kalila v uporabi metafor.

Prvi razgovor je bil v veliki pisarni, direktorica za svojo pisalno mizo, jaz na stolu nasproti nje, ona je predstavila podjetje, opisala delovno mesto, poudarila pomembnost odličnega znanja angleškega jezika, zato je pripravila test v angleškem jeziku, katerega sem morala izpolniti v sejni sobi. Imela sem dober občutek, saj mi angleški jezik ne dela težav, poleg tega pa sem zadnjih 10 let tudi vodila vso poslovno korespondenco v podjetju s tujimi poslovnimi partnerji. Vabili so 20 kandidatk, v ožji izbor jih bo prišlo 10. Ozračje je bilo sproščeno, tokrat nisem imela veliko besede, saj je v glavnem govorila direktorica. Glede na to, da sva si sedeli nasproti in ne preveč daleč, sem z lahkoto vzpostavila dober stik. Seveda sem svoji sidri za sproščenost in samozavest aktivirala že pred odhodom od doma.

Iz pisarne sem odšla zelo zadovoljna in bila sem prepričana, da bom povabljena na drugi krog razgovorov.

In res sem v roku enega tedna dobila ponovno vabilo na razgovor. Glede na to, da na prejšnjem srečanju nisem imela priložnosti ničesar povedati o sebi, sem računala, da bo tokrat priložnost za to, zato sem ponovno pogledala procesne besede, ponovila sem tudi nekaj metafor, odločila sem se, da bom pri predstavitvi uporabila tudi tehniko členjenja in preverila sem svoja sidra ter se naučila uporabiti tehniko kroga moči. Seveda sem naredila tudi korak v prihodnost in preverila vse tri zaznavne položaje v situaciji razgovora.

Sestali sva se v isti pisarni, ponovno je bila direktorica sama. Tokrat je sledil poglobljen pogovor o mojem znanju in dosedanjih delovnih izkušnjah. Vesela sem bila, da sem doma to predvidela in se dobro pripravila. Nato je direktorica naredila kratko predstavitev zaposlenih po delovnih mestih, ogledali sva si skladišče. Nato sva se vrnili v njeno pisarno in predstavila mi je ponudbo njihovih pogojev glede zaposlitve. Pred koncem razgovora je pohvalila moj stil oblačenja, in tako sem predvidevala, da bom povabljena tudi na tretji krog razgovorov, kjer se bova predstavili dve kandidatki.

Čez tri dni sem prejela telefonski klic, res sem bila sprejeta v najožji izbor. Bila sem zelo ponosna sama nase in vesela, da sem pri iskanju zaposlitve izbrala pomoč NLP-tehnik in coacha. Ponovno sem se pripravila na razgovor s ponovitvijo vseh tehnik in v krog moči zasidrala še dodatno sidro. Nisem vedela, kaj naj tokrat na razgovoru pričakujem, saj sem imela občutek, da sem ves postopek, ki ga imajo po navadi na zaposlitvenih razgovorih, že opravila. Z veliko optimizma sem odšla na ponovno srečanje, ki pa je bilo tokrat v sejni sobi, prvič je bil prisoten tudi direktor. Ponovno je sledila kratka predstavitev z moje strani, ki sem jo dobro pripravila in zelo zadovoljivo tudi izvedla. Tokrat sem imela spet izkušnjo vzpostavljanja dobrega stika z dvema osebama, ki sta bila tudi različna zaznavna tipa. Tokrat ozračje ni bilo sproščeno, z direktorjem nisem mogla vzpostaviti dobrega stika, bil je nedostopen. Imela sem občutek, da sem jaz direktoričina favoritka, moja protikandidatka pa direktorjeva, zato me je verjetno tudi »a priori« odklanjal. Sledilo je ponovno testiranje: najprej prevod izdelkov in njihovih karakteristik iz angleškega kataloga v slovenski jezik, nato sestaviti angleški dopis po navodilu in nazadnje iz njihove domače strani skopirati določene podatke in v Excelovi tabeli narediti šifrant za tiskanje nalepk. Med delom sta mi oba neprestano oba gledala pod prste, ozračje je bilo zelo napeto.

Odšla sem kar slabe volje, sicer nisem imela nobenega občutka, niti dobrega niti slabega, toda nekako sem predvidevala, da se direktor ne bo odločil zame in da ima njegova beseda večjo težo.

#### **5.4 PODJETJE D (INŠTITUT, SOGOVORNIKI SO BILI PREDSTOJNIK ODDELKA, VODJA KADROVSKE SLUŽBE, POSLOVNA SEKRETARKA V ODHAJANJU)**

Vabilo sem dobila po pošti. Kot vsakič sem najprej pogledala njihovo domačo stran, da sem dobila čim več podatkov o inštitutu. Razmišljala sem, ali bo razgovor kaj drugačen glede na to, da gre za inštitut in ne za privatno podjetje. To razmišljanje me je pripeljalo do tega, da sem pri pripravi na razgovor preizkusila tudi nove možne situacije. Čeprav na zadnjem razgovoru nisem bila uspešna, me tokrat ni premagalo omejujoče prepričanje, da mi ne bo uspelo, vedela sem, da bom zmogla in uresničila svoj cilj. Glede na to, da so se že bližali dopusti, pa me je bilo vseeno malo strah, ali bodo vabila na razgovore še prihajala. Toda to skrb sem preložila za drugič, saj sem se morala ponovno pripraviti na srečanje z novim(i) sogovornik(i).

Ko sem vstopila v prostor, sem bila presenečena, da so tam sedele tri osebe. Tako sem se spomnila na preteklo izkušnjo iz odvetniške pisarne in bila vesela, da sem že imela takšno izkušnjo in da sva jo s coachem tudi predelala in našla rešitve za novo nastale situacije. Srečanje je potekalo v majhni pisarni, v kateri sta bili dve mizi, posedli smo se okrog obeh miz, blizu drug drugemu, vzdušje je bilo prijetno.

Predstojnik oddelka je na kratko predstavil delo celotnega inštituta, osredotočil pa se je na njegov oddelek, poslovna sekretarka v odhajanju je podala opis delovnega mesta in nalog, vodja kadrovske službe pa je povedala višino plače (nizka) in dodatkov k plači (najnižji možni). Med njihovo predstavitvijo sem jih opazovala, da sem ugotovila, kakšen zaznavni tip so posamezniki, da bi potem, ko pridem na vrsto, to spoznanje lahko s pridom uporabila. Nato so me prosili za kratko predstavitev dosedanjega opravljanja del in opis znanj. Potrudila sem se, da sem s pravnimi procesnimi besedami zadovoljila vse tri poslušalce in da sem z vsemi vzdrževala dober stik. Glede na njihove odzive, tako verbalne kot neverbalne, jim je bilo slišano nadvse všeč. Velika omejitev se jim je zdela samo oddaljenost mojega kraja bivanja od inštituta in s tem povezani preveliki stroški zanje. Na koncu so mi tudi omenili, da so zelo očarani nad mojo sproščenostjo. Morala sem jim odgovoriti, da NLP dela čudeže.

Na poti domov sem razmišljala o poteku razgovora in bila zelo vesela nad rezultatom, glede na to, da sem imela tri sogovornike mi je šlo tokrat veliko bolje kot pri prvi situaciji, v kateri sem se znašla s tremi sogovorniki. Glede plačila in dodatkov nisem bila ravno zadovoljna, prav tako je tudi meni oddaljenost od doma predstavljala nekakšen problem, še večji pa možnost brezplačnega parkiranja v bližini inštituta. Prepričana sem bila, da me bodo poklicali na drugi razgovor, zato sem nestrpno čakala klic.

Na ponovnem razgovoru je bila ista zasedba sogovornikov kot zadnjič, izrazili so skrb, da je ponujena plača meni čisto premajhna in da bi se s svojim znanjem in delovnimi izkušnjami na prostem delovnem mestu znala dolgočasiti.

## **5.5 PODJETJE E (PRIVATNO MAJHNO DRUŽINSKO PODJETJE, SOGOVORNIK JE BIL DIREKTOR)**

Vabilo na razgovor sem dobila po elektronski pošti. Tudi to podjetje ima domačo stran, ki sem jo pregledala in si pridobila čim več informacij.

Kot zmeraj pred razgovori so sledile intenzivne priprave na razgovor: treniranje vseh oblik tehnik. Nekaj dni pred razgovorom sem imela tudi redno srečanje s coachem, ki sem ga izkoristila ravno za boljšo pripravo na razgovor. Rok mojega cilja se je počasi iztekal in morala sem narediti še kakšen korak v pravo smer, da ga dosežem.

Na razgovor sem prišla samozavestna in sproščena, s seboj sem imela tudi vizualne pripomočke. Razgovor je potekal z direktorjem v njegovi pisarni. Pogovor je bil sproščen, okrog naju prijetno delovno okolje. Direktor je predstavil podjetje in povsem novo delovno mesto, ki ga še niso imeli oziroma določene naloge je opravljal kar direktor sam ali pa so mu pomagali nekateri sodelavci oziroma zunanji izvajalci. Glede na to, da je bilo administrativnega dela iz dneva v dan več, se je odločil, da zaposli poslovno sekretarko. Po njegovi predstavitvi, med katero sem vzpostavila dober stik z njim in zaznala, da je vizualni tip, sem bila jaz na vrsti, da povem nekaj o sebi in o dosedanjih delovnih izkušnjah. Glede na njegove verbalne in neverbalne odzive sem vedela, da mu je slišano vseč in da imava vzpostavljen dober stik. Tokrat sem tudi prvič pred delodajalcem omenila svoje izkušnje z NLP-jem, kar je z odobravanjem sprejel in zelo pozitivno komentiral. Nato me je prosil za izpolnitev osebnega vprašalnika. Tudi tokrat je bil preizkus sposobnosti, ki so bile zahtevane že v razpisu. Naloga je bila zelo kompleksna, in sicer sem morala v računovodskem programu Pantheon na osnovi prejetega povpraševanja v angleščini napisati ponudbo/predračun in jo v PDF-formatu kot priponko vrniti naročniku po elektronski pošti, obenem pa sem ga morala obvestiti še o novostih v prodajnem programu za leto 2011/2012. Nalogo sem opravila hitro in brez problema, saj računovodski program poznam iz časa prejšnje zaposlitve in sem morala take naloge dnevno opravljati. Na koncu razgovora mi je povedal, da bo imel v ožjem izboru dve kandidatki ter da me v vsakem primeru obvestijo o izbiri v roku enega tedna.

Z razgovora sem odšla zelo dobro razpoložena in optimistična. Toda po enem tednu nisem dobila nobenega odgovora in postala sem žalostna ter ponovno negotova sama vase. Spraševala sem se, kako me je lahko moj občutek tako prevaral. Minila sta dva tedna, ko sem se opogumila in poklicala ter vprašala, kako je z rezultati razpisa. Prijazna gospa na drugi strani mi je obrazložila, da je imel direktor kar naenkrat toliko svojega dela, da je moral izbor kandidata preložiti in se vljudno opravičila, da niso tega sporočili. Po telefonskem pogovoru mi je bilo veliko lažje pri srcu in odločila sem se, da mirno počakam, toda vseeno sem se odzvala tudi na druga vabila na razgovore.

Končno je prišel klic s strani direktorja, da sem prišla v ožji izbor in povabil me je na ponovni sestanek, sočasno pa se je opravičil, ker se skoraj mesec dni ni oglasil, toda imel je druge prednostne naloge. Glede na to, da sem poznala sogovornika, sem lahko vajo v prihodnost naredila z znanim obrazom, toda vseeno sem se lotila kar nekaj možnih situacij. Ko sem med vajo poizkusila tudi različne zaznavne položaje, sem ugotovila, da je za oba vpletena v situacijo zadeva zelo pozitivna, zato sem šla s polno mero samozavesti in sproščenosti na ponovni sestanek.

Razgovor je ponovno potekal v njegovi pisarni, vzdušje je bilo prijetno, imela sva zelo dober stik. Povedal mi je, da sva v ožjem izboru dve kandidatki, da obe po delovnih izkušnjah zelo ustrezava, da sva v bistvu enakovredni, da pa je pri meni opazil nekaj več pri vzpostavitvi dobre komunikacije in pohvalil moje zanimanje za NLP, kar bi tudi pri opravljanju mojih nalog v službi lahko bila ena od konkurenčnih prednosti pred drugo kandidatko. Nato mi je povedal višino plače in ostalih dodatkov. Plača je bila sicer nizka, seveda pa je lahko to razumljivo, glede na to, da se delovno mesto še uvaja, obljubil pa je, da bo po dobro opravljenem poizkusnem delu vsekakor odprt za nove pogovore o višini plače. Vprašal me je, ali sem se na

podlagi predstavljenega pripravljena zaposliti pri njem in kdaj lahko začnem z delom. Ne glede na to, da je bila napovedana plača za čas poizkusnega dela nizka, sem se vseeno odločila, da če me izbere, se zaposlim. Obljubil je, da se bo tokrat res oglasil čez nekaj dni oziroma najkasneje v roku enega tedna. Po formalnem delu sva se še malo neformalno pogovarjala o hobijih in nato sem odšla.

Odšla sem z zelo dobrim občutkom, tako delo kot delovno okolje in direktor so mi bili všeč. Oddaljenost od doma ni bila velika, tako da mi ne bi predstavljala velikega problema, niti parkiranje ne bi bilo težavno. Motila me je le nizka plača. Vedela sem, da me čakajo dolgi dnevi. Kot je direktor obljubil, je res poklical čez štiri dni in mi sporočil, da se je odločil zame, in tako sem s 1. avgustom 2011 pričela z delom.

## 6 ZAKLJUČEK

Nevrolingvistično programiranje je danes v svetu ena najbolj cenjenih in iskanih tehnik komuniciranja in je zbirka orodij in metod, ki nam pomagajo, da izboljšamo svoje življenje in delo. Na podlagi teh spoznanj sem se tudi sama odločila, da pridobim znanje in ga uporabim, glede na uspeh pa tudi predstavim širši množici v diplomski nalogi.

Priprava in pisanje diplomskega dela je bilo izkustvene narave. Delovala sem kot raziskovalec in raziskovanec. Uvodni del naloge je bil pripravljen veliko prej kot raziskovalni del, saj sem morala tudi sama preučiti kar nekaj literature, da sem lahko suvereno opravila raziskavo in napisala diplomsko delo, ki sem ga sestavila na sledeči način.

V uvodnem poglavju sem opisala predstavitev problema, metode dela in izpostavila hipotezo. V drugem poglavju sem na podlagi relevantne domače in tuje literature opredelila vsebine in določene tehnike nevrolingvističnega programiranja, ki sem jih v četrtem poglavju povezala s prakso. V tretjem poglavju sem prav tako na podlagi relevantne domače literature izpostavila proces in postopek izbira novo zaposlenega s stališča delodajalca. V četrtem poglavju sem na podlagi praktičnih primerov predstavila določene NLP-tehnike, ki sem jih uporabljala pri iskanju zaposlitve, in postopek NLP-coachinga pri doseganju cilja – nove zaposlitve. V petem poglavju sem predstavila raziskavo, narejeno na vzorcu petih potencialnih delodajalcev, podlage zanjo so dnevniki razgovorov z delodajalci.

Diplomsko delo je zasnovano raziskovalno, saj sem želela na vzorcu petih potencialnih delodajalcev potrditi oziroma zavreči hipotezo: »S tehnikami NLP in podporo NLP-coacha pridemo do zelene službe.«

Na podlagi rezultata, da sem s pomočjo tehnik NLP in s podporo NLP-coacha prišla do zelene službe, lahko hipotezo potrdim.

Iz lastnih izkušenj lahko zatrdim, da so tehnike nevrolingvističnega programiranja v doseganju ciljev in v osebnem razvoju zelo koristne. Tehnike se lahko nauči prav vsak in jih vsakodnevno s pridom uporablja. Potrebno si je zastaviti jasne in nedvoumne cilje in se pogumno obrniti rešitvi nasproti.

## LITERATURA IN VIRI

O' Connor, J. et al. (1996). *Spretnost sporazumevanja in vplivanja. Uvod v nevrolingvistično programiranje*. Žalec: Sledi.

Ivanuša-Bezjak, M. (2006). *Zaposleni največji kapital 21. stoletja*. Maribor: PRO-ANDY.

Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in partner.

Gradivo za usposabljanje

Kotnik, M. (2009). *Praktik NLP*. Ljubljana: Zavod Entra.

Kotnik, M. (2010). *Mojster Praktik NLP*. Ljubljana: Zavod Entra.

Kotnik, M. (2010). *Mojster Coach NLP*. Ljubljana: Zavod Entra.

*Revija Moje zdravje*, Dnevnik, d.d., 2011

*Revija Poslovna asistenca*, Planet GV, poslovno izobraževanje, d.o.o., april 2011