



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Ekonomist  
Modul: Organizator poslovanja

## **ZAPOSLITVENI INTERVJU ZA PRODAJALCA**

Mentorica: Marina Vodopivec, univ. dipl. psih  
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Nevenka Rupnik

Kranj, oktober 2012

## **ZAHVALA**

Iskreno se zahvaljujem mentorici Marini Vodopivec, univ. dipl. psih., za njeno strokovno pomoč in svetovanje pri izdelavi te diplomske naloge

Zahvaljujem se svojemu partnerju Maretu, ki mi je ves čas šolanja stal ob strani in me spodbujal.

Zahvaljujem se tudi lektorici gospe Ani Peklenik, prof., ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

Posebno se zahvaljujem vsem trem agencijam, ki so sodelovale in mi pomagale pri izdelavi diplomske naloge.

## IZJAVA

»Študentka Nevenka Rupnik izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Marine Vodopivec, univ. dipl. psih.«

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

Dne \_\_\_\_\_

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

## **POVZETEK**

Iskanje zaposlitve v današnjem času ni opravilo »mimogrede«, pač pa zahteva popolno zbranost in motivacijo. Slabe prijave odražajo posameznikov odnos do iskanja zaposlitve, do kadrovikov in do dela. Med prijavljenimi kandidati za delovna mesta je namreč še vedno ogromno takih, ki kadrovika že po prvih vrsticah prepričajo, da niso primerni, četudi bi potencialno ustrezali.

Zaposlitveni intervju predstavlja možnost osebne predstavitve in hkrati priložnost, da se »prodamo« potencialnemu delodajalcu. Pomembno je, da se na razgovor temeljito pripravimo.

V diplomski nalogi smo ugotavljali, kako se kadroviki zavzemajo za posamezne kandidate, koliko podatkov v kratkem času pridobijo. Ugotovili smo, kako agencije pridejo do podatkov, kakšnega kandidata potrebuje trgovsko podjetje, koliko agencije testirajo kandidate in ali je takšno testiranje uspešno. Preverili smo tudi, koliko intervjujev opravijo agencije s kandidati, kako so uspešni pri iskanju zaposlitve in če imajo zaposleni, ki prihajajo iz agencije, enake pravice kot ostali zaposleni v trgovskem podjetju.

## **KLJUČNE BESEDE**

- Kandidat za delovno mesto
- Iskanje zaposlitve
- Kadroviki
- Zaposlitveni intervju
- Testiranja

## **ABSTRACT**

Looking for the job in these days is not an easy task. It requires absolute concentration and motivation. Not adequate applications reflect individuals' attitudes towards employment, employer and work. There is always a great number of those who applied for the job and are potentially suitable and qualified for it, but they never succeed to persuade the employer for it or they convince him on the contrary, already in the first row of their application form.

Job interview is an opportunity to present you to your employer in person. At the same time it gives you a chance and option to »sell« yourself to him. Therefore it is important and necessary to appropriate prepare you for it.

In this dissertation we were trying to figure out how the personnel manager handle their employers and how many information's they are able to get in short term. We have find out how job centers and agencies acquire all the required and necessary information about the candidate, how much they are using and practicing testing of candidates and how and if this is really successful. We inspected their number of interviews with candidates, their efficiency in providing employment and level of rights of candidate recommended by agency and other employee in the company.

### **KEY WORDS:**

- Candidate
- Job search
- Recruiter
- Job interview
- Testing

# Kazalo

1	UVOD .....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	2
1.2	NAMEN IN CILJ .....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....	2
1.4	METODE DELA .....	3
2	ZAPOSLOTVENI INTERVJU ZA PRODAJALCA .....	3
2.1	FUNKCIJE INTERVJUJA .....	4
2.2	SESTAVINE ZAPOSLOTVENEGA INTERVJUJA .....	5
2.3	POGOSTA VPRAŠANJA NA INTERVJUJU .....	5
2.4	VPRAŠANJA, KI JIH LAHKO ZASTAVI TUDI KANDIDAT .....	6
2.5	ČESA NE POČNEMO NA ZAPOSLOTVENEM INTERVJUJU .....	6
2.6	NAJPOGOSTEJŠE NAPAKE, KI JIH NAREDIJO ISKALCI ZAPOSLOTITVE .....	7
2.7	TOČNOST IN PRIPRAVA NA ZAPOSLOTVENI INTERVJU .....	7
3	VRSTE INTERVJUJEV .....	9
3.1	VRSTA INTERVJUJEV GLEDE NA ŠTEVILO PRISOTNIH KANDIDATOV .....	10
3.2	VRSTE INTERVJUJEV GLEDE NA NAMEN UPORABE .....	10
3.3	POSTOPEK INTERVJUJA .....	11
4	TELEFONSKI INTERVJU .....	12
5	TESTIRANJE .....	12
5.1	ZAPOSLOTVENI TESTI .....	13
5.2	TESTIRANJE INTELIGENCE .....	13
5.3	OSEBNOSTNI TESTI .....	13
5.4	PSIHOMETRIČNI TESTI .....	13
5.5	SELEKCIJA .....	14
5.6	PROFIL XT – KDAJ JE UPORABEN? .....	14
6	DELOVNE ZADOLŽITVE, OBVEZNOSTI IN ODGOVORNOSTI DELAVCA .....	15
7	SODELOVANJE Z AGENCIJO ZA ZAPOSLOVANJE .....	17
7.1	SODELOVANJE Z AGENCIJO – PRVI KORAK .....	17
7.2	SODELOVANJE Z AGENCIJO – DRUGI KORAK – RAZGOVOR V PODJETJU .....	18
8	ANALIZA INTERVJUJEV Z AGENCIJAMI .....	19
8.1	PREDSTAVITEV AGENCIJ .....	19
8.2	POVZETEK INTERVJUJEV .....	20

9	ZAKLJUČEK.....	23
10	LITERATURA.....	25
11	VIRI.....	25
12	PRILOGA.....	25

## **KAZALO SLIK**

SLIKA 1: ZAPOSLOTIVNI RAZGOVOR.....	4
SLIKA 2: PRIMERNO OBLAČILO.....	8
SLIKA 3: PSIHOMETRIČNO TESTIRANJE.....	14

# 1 UVOD

Na trgu dela je trenutno veliko brezposelnih ljudi, ki se prijavljajo na zaposlitvene oglase. Konkurenca je velika, vsako delovno mesto privabi na stotine kandidatov, ki pošiljajo svoja spremna pisma in življenjepise ([www.planet-lepote.com](http://www.planet-lepote.com)).

Iskanje zaposlitve je lahko zelo dolgotrajen proces. Vse skupaj lahko pospešimo, če se iskanje zaposlitve lotimo resno in sistematično, z uporabo vseh možnih virov.

Zaposlitveni intervju je še vedno ena izmed najpogosteje uporabljenih metod za pridobivanje kadrov. Namenjen je izčrpnemu pridobivanju informacij na obeh straneh in omogoča neposreden stik delodajalca s kandidatom za prosto delovno mesto.

Na zaposlitveni intervju se lahko, čeprav posameznik ne more točno vedeti, kaj ga čaka, delno pripraviti. Tako bodo odgovori bolj premišljeni, kandidat pa bo deloval bolj samozavestno.

Pri intervjuju mora kandidat za delo kadroviča prepričati vsaj s tremi stvarmi: s svojo osebnostjo, s svojim znanjem, strokovnostjo in z željo po delu. Kadrovič bo želel v čim krajšem času pridobiti čim več uporabnih informacij o njem.

Vsako vabilo na zaposlitveni intervju je velik uspeh in hkrati tudi velika odgovornost. Ker si že pred prijavo na objavljeno delovno mesto pridobimo veliko informacij o podjetju, jih pred samim razgovorom samo še dopolnimo in pripravimo ključne argumente, ki potrjujejo, da izpolnujemo zahteve delodajalca. Pred intervjujem še enkrat preberemo svoj življenjepis, da ne pride do nevšečnosti. Oblikujemo in vadimo svoje odgovore. Tako bomo lahko delodajalcu na intervjuju pokazali, da zaupamo vase, saj bodo odgovori bolj odločni. S tem dosežemo, da bo razgovor potekal v dobrem vzdušju ([www.mojazaposlitev.si](http://www.mojazaposlitev.si)).



## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V diplomski nalogi smo preučevali, kako poteka zaposlitveni intervju za prodajalce, in način pridobivanja kandidatov preko agencij.

V teoretičnem delu smo obravnavali zaposlitveni intervju za prodajalce, saj je to najpogostejša metoda selekcije. Osredotočili se bomo na pomen priprave na razgovor, pogosta vprašanja, najpogostejše napake, ki jih kandidati naredijo, vpliv treme na intervjuju in točnost.

## 1.2 NAMEN IN CILJ

Namen raziskave, opravljene v diplomski nalogi, je ugotoviti,

- ali imajo kadroviki učinkovite strategije načrtovanja kadrovskih virov,
- ali uspešno in učinkovito vodijo zaposlitvene intervjuje in
- ali jih ti intervjuji privedejo do izbire pravih kandidatov.

Cilj te diplomske naloge na osnovi analize je ugotoviti:

- ali imajo kadroviki učinkovite strategije načrtovanja kadrovskih virov,
- ali kadroviki uspešno in učinkovito vodijo zaposlitvene intervjuje,
- kako so kadroviki uspešni pri izbiri kandidatov,
- kako zaposleni ocenjujejo zaposlitveni intervju.

## 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

V opravljeni raziskavi predpostavljam, da:

- je v podjetjih prisotno načrtovanje kadrovskih virov,
- imajo priprave in strategije za vodenje zaposlitvenega intervjuja.

Omejitve opravljene raziskave so:

- omejili se bomo na trgovska podjetja v Sloveniji,
- obravnavali bomo le pripravo in izvedbo zaposlitvenega intervjuja,
- omejili se bomo na vodenje zaposlitvenega intervjuja in izbiro kandidata.

## 1.4 METODE DELA

V teoretičnem delu diplomske naloge je uporabljena opisna metoda, povzeli smo ugotovitve drugih avtorjev. Pri izdelavi praktičnega dela diplomske naloge si bomo pomagali z metodo intervjuvanja. Poklicali smo šest agencij, vendar so se na intervju odzvale samo tri. Tu smo opravili intervjuje: v agencijah Atama, I.S.S. in Adecco. Vprašalniki so obdelani; povzeta so njihova glavna stališča. V zaključku so strnjene ugotovitve diplomske naloge.

## 2 ZAPOSLOTVENI INTERVJU ZA PRODAJALCA

Zaposlitveni razgovor je sam po sebi zelo subjektiven. Ocene kandidatov so pri intervjuju v veliko večji meri odvisne od ocenjevalcev in njihovih razlag kot pri psiholoških testih. Rezultati dobro vodenega intervjuja, ki ga vodi izkušen izpraševalec, se ne bi smeli bistveno razlikovati od rezultatov osebnotnih vprašalnikov. Dober intervju mora biti planiran in sistematično voden. To pomeni, da je treba kandidatovo delovno zgodovino pregledati kronološko – od njegove prve zaposlitve do sedanje. Ugotovitve izpraševalca ne smejo temeljiti na površinskih vtisih, pač pa na konkretnih podatkih in dejstvih (Kragelj, 1998, str. 24).

Razgovor za zaposlitev je najbolj razširjena tehnika selekcioniranja. Lahko je relativno slabo strukturiran, brez navodil ali pa visoko strukturiran in prilagojen določenemu modelu. Struktura razgovora se izdelava z uporabo vnaprej določenih usmeritev. Sledenje vodji razgovora omogoča sistematično pridobivanje potrebnih informacij o kandidatu. Raziskave kažejo, da strukturiran razgovor prinese bolj natančne rezultate. Ugotovljeno pa je bilo, da imajo izpraševalci raje manj strukturirane razgovore, ker jim to omogoča vodenje razgovorov po lastni presoji (Vukovič, 2006, str. 127).

Selekcijski intervju je formalen intervju, namenjen ugotavljanju kandidatovega znanja, sposobnosti in spretnosti, ki hkrati seznanja kandidata s pričakovanji, nalogami in organizacijo.

Kadrovik mora biti pazljiv, da se zaposlitveni intervju ne spremeni v navaden pogovor oziroma v prijeten klepet, ki ne bi dal želenih podatkov za predvideno delovno mesto. Razlika med intervjujem in pogovorom je v tem, da je intervju strukturiran, sistematičen, metodičen in organiziran pogovor, ki ima definiran smoter, vsebino, postopek, pripravo in način preverjanja uspešnosti. Postopek se deli na tri temeljne, enakovredne faze: pripravo, izvedbo in analizo (Merkač, 1998, str. 53).

Na razgovoru naj bo kandidat sproščen, pozitivno naravnani, samozavesten, pozorno naj posluša in iskreno odgovarja na zastavljena vprašanja (četudi so neprijetna). Odgovori naj bodo jasni, razločni in brez zapletenih stavkov. Če vprašanja ne razume, prosi za pojasnilo.

Pogled kandidata naj bo usmerjen v prihodnost, v možnosti, ki jih vidi pri delodajalcu in kako lahko sam pripomore k doseganju ciljev podjetja. Zaposlitveni intervju ne pomeni, da kandidat samo odgovarja, temveč tudi vpraša, kar ga zanima in pokaže interes za organizacijo in delo.

Če delovno mesto kandidata zanima, naj to pove. Če se želi zaposliti na tem delovnem mestu, lahko reče: »Dobil sem zelo dober vtis o vašem podjetju in delu, ki ga ponujate. Mislim, da bi lahko delal tukaj« ([www.adecco.si](http://www.adecco.si)).

Pomembna je tudi komunikacija telesa: očesni kontakt naj ne bo predolg niti prekratek, kandidat pogleda ne umika v tla ali vstran, sedi vzravnano, z obema nogama na tleh, pazi na gibe rok, izraze na obrazu itd.

Na koncu intervjuja vpraša, kakšen je nadaljnji postopek, če ga o tem niso obvestili (ali obvestijo pisno ali pokliče, v kolikšnem času) in se zahvali sogovorniku za pogovor.

Če se kandidatu zdi, da razgovor ne poteka najbolje in da je že zavrjen, naj ne pokaže razočaranja. Lahko sogovornik samo preizkuša, kako se odziva na zavrnitev ([www.adecco.si](http://www.adecco.si)).



Slika 1: Zaposlitveni razgovor  
(Vir: <http://www.planet-lepote.com/tagi/razgovor>)

## 2.1 FUNKCIJE INTERVJUJA

Vodja zaposlitvenega intervjuja ima glavne naloge:

- ugotoviti primernost kandidata v skladu z zahtevami delovnega mesta,
- oceniti pomembnejše osebne poteze, motivacijo in druge načine soočanja z ljudmi in situacijami,
- ovrednotiti kandidatove sposobnosti,
- izpostaviti prednosti in slabosti kandidata.

## 2.2 SESTAVINE ZAPOSLOITVENEGA INTERVJUJA

- ❖ Priprava:
  - cilji – določiti jih je treba pred planiranjem ali začetkom intervjuja,
  - presoja, ali lahko intervju izpustimo – intervjuje, ki se jim lahko izognemo, je treba izpustiti,
  - upravljanje s časom – določiti časovni okvir za intervju posameznega kandidata,
  - priprava intervjuja in okolja – zagotoviti udobno, ne stresno okolje.
  
- ❖ Izvedba:
  - vodja intervjuja naj se nasmehne, pride kandidatu nasproti in ga pozdravi, se predstavi ter se prepriča, da je kandidat tisti, za katerega misli, da je,
  - predstavitev namena intervjuja – treba se je prepričati, da je kandidat tam z namenom, za katerega izpraševalec misli, da je,
  - predstavitev strukture sestanka, postavljanje vprašanj,
  - pravilno vodenje intervjuja zajema disciplino pri vprašanih – postavljanje odprtih vprašanj, ki zajemajo komentar in odgovor,
  - voditelj intervjuja mora biti pozoren na kandidatovo in svojo neverbalno komunikacijo.
  
- ❖ Analiziranje poteka, vsebine in rezultatov razgovoru se opravi po končanem intervjuju in zajema tudi predlog ukrepov in odločitev.

## 2.3 POGOSTA VPRAŠANJA NA INTERVJUJU

- Kakšna je vaša formalna izobrazba?
- Ste v času šolanja obiskovali še kakšne tečaje, seminarje itd.?
- Ste v času šolanja delali?
- Kakšne so vaše delovne izkušnje?
- Zakaj želite delati v tem podjetju?
- Kako bi opisali svoj način dela?
- Kakšne so vaše prednosti in slabosti v primerjavi z drugimi kandidati?
- Kaj veste o našem podjetju?
- V katerih pogojih najlaže in najbolje delate?
- Kakšni so razlogi za vaš uspeh?
- Kaj je vaš največji uspeh?
- Kako reagirate na kritiko nadrejenega, če je neupravičena?
- Kakšna je vaša predstava o idealnem delovnem mestu?
- Kaj vas pri delu motivira?
- Kako se vidite čez 5, 10 let v svoji karieri?
- Povejte nam nekaj o sebi, česar v prijavi niste napisali.

- Ali ste tekmovalni?
- Lahko delate pod pritiskom?
- Kaj bi naredili, če bi imeli dovolj denarja za lagodno življenje? Ali bi še delali?
- S primerom nas prepričajte, da se lahko prilagajate na različne situacije, ljudi in okolja ([www.studentski-servis.com](http://www.studentski-servis.com)).

Delodajalci lahko po sedaj veljavni zakonodaji vprašajo marsikaj, na vsa vprašanja pa kandidati niso dolžni odgovarjati.

## 2.4 VPRAŠANJA, KI JIH LAHKO ZASTAVI TUDI KANDIDAT

- Kaj pričakujete od mene na tem delovnem mestu?
- Se vam zdim primeren za to delovno mesto?
- Kako bo potekalo moje uvajanje v delo, kdo bo zanj odgovoren in koliko časa bo potekalo?
- Kakšni so pričakovani rezultati na tem delovnem mestu?
- Komu bom za svoje delo odgovoren?
- Kakšne so možnosti napredovanja in dodatnega izobraževanja?
- Kdo je do sedaj opravljal to delovno mesto?
- Kakšni so kratkoročni in dolgoročni cilji podjetja ([www.studentski-servis.com](http://www.studentski-servis.com))?

## 2.5 ČESA NE POČNEMO NA ZAPOSLOITVENEM INTERVJUJU

Kandidat mora na razgovoru upoštevati nekatera pravila, da ustvari čim boljšo predstavo o sebi. Ne govori po nepotrebnem, vendar tudi ni preskromen, ni nestrpen ali zdolgočasen, ne spusti se v konflikt z izpraševalcem, ne skače v besedo, ne govori slabo o prejšnjih delodajalcih, ne igra se s ključi, lasmi, uro itd., ne žveči, ne nosi sončnih očal, ne kadi (tudi pred razgovorom ne kadi, ker se lahko obleka navzame neprijetnega cigaretnega vonja), ne pusti prižganega mobilnega telefona. Na razgovor pride pripravljen, ne govori negativnih stvari o sebi. Če ga vprašajo po slabostih, pove slabost, ki jo je odpravil, ali slabost, ki dejansko pomeni prednost (pretiran perfekcionizem ali pa deloholik).

Pazimo na rokovanje. Slabo rokovanje naredi slab vtis. Primeri slabega rokovanja:

- mlahava roka (ali »mrtva riba«) daje vtis nezainteresiranosti in šibkost,
- konec prstov prikazuje pomanjkanje sposobnosti za prevzemanje,
- močan »mesarski« stisk. Iskrenost je vprašljiva, bolj je podobna pretirano agresivnemu prodajalcu.

O bonitetah ali drugih ugodnostih se ne sprašuje že med prvim intervjujem.

## 2.6 NAJPOGOSTEJŠE NAPAKE, KI JIH NAREDIJO ISKALCI ZAPOSLOTITVE

Nekateri iskalci zaposlitve si ne vzamejo časa, da bi natančno prebrali zaposlitveni oglas in tako se lahko zgodi, da pošljejo prijavo v napačnem jeziku. V medijih najdejo oglas, ki je objavljen v slovenskem jeziku, spregledajo pa stavek, kjer je izrecno določeno, da podjetje sprejme prijave samo v angleškem jeziku. Posledično lahko sami vplivajo na odločitev izpraševalca ([www.planet-lepote.com](http://www.planet-lepote.com)).

Kandidati večkrat govorijo po nepotrebem, so nestrpni ali zdolgočaseni in to velikokrat zmoti izpraševalca, čeprav bi lahko bili potencialni kandidat za zaposlitev.

Nekateri kandidati na zaposlitvenem intervjuju ovinkarijo. Odgovarjati je treba kratko in jedrnato, tako bo izpraševalec takoj vedel, kaj želi in pričakuje od tega intervjuja.

Če kandidat nima izkušenj za to delovno mesto, naj nikakor ne omenja, da je prepotoval svet, ampak naj raje reče, da se je aktivno posvetil študiju in čaka na pravo priložnost, da svoje znanje nadgradi z izkušnjami.

## 2.7 TOČNOST IN PRIPRAVA NA ZAPOSLOTIVNI INTERVJU

Kandidat na razgovor vedno pride točno, nikoli več kot 10 minut prej. Obnaša se tako, kot da je njegov čas ravno toliko dragocen kot delodajalčev.

Najbolje, da na razgovor pride 5 minut prej. Pred odhodom od doma predvidi možnost nepredvidljivih dogodkov (gneča na cesti), kajti zamuda ni dopustna (potencialni delodajalec lahko posameznika oceni kot neresnega kandidata).

Kljub temu obstajajo opravičljivi razlogi za zamudo ali odsotnost, v tem primeru mora to po telefonu čim prej sporočiti ter se opravičiti.

Najpomembnejša od vsega je priprava na intervju. In to ne le, kaj kandidat pove, kako se predstavi, ampak tudi, kaj obleče, kam gre, kje bo potekal intervju itd.



Slika 2: Primerno oblačilo

(Vir: [http://www.planet-lepote.com/zaposlitev\\_kariera/obleka\\_za\\_uspeh](http://www.planet-lepote.com/zaposlitev_kariera/obleka_za_uspeh))

### 3 VRSTE INTERVJUJEV

Na razpolago imamo več vrst intervjujev, odvisno od tega, kaj želimo (Lipičnik, 1998, str. 101):

- **Direktni intervju** – z njim lahko direktno povprašamo po vseh formalnih podatkih, ki jih nismo dobili na podlagi kandidatove prijave. Zelo primerno je, da imamo za ta del pripravljena vedno enaka vprašanja.
- **Podrobni intervju** – gre za intervju, ki ga sestavljajo zelo podrobna vprašanja o pojavih, ki nas zanimajo. Kandidata silijo, da določene pojave komentira, kot na primer: »Kakšna je narava vašega dosedanjega dela?« Seveda si moramo vprašanja pripraviti vnaprej in skrbno zapisovati odgovore.
- **Panelni intervju** – pri tem intervjuju gre za to, da kandidata povabimo med druge sodelavce (3–5), ki imajo možnost, da ga sprašujejo, kar jih zanima, sami pa skrbno zapisujemo vprašanja in odgovore.
- **Nestrukturiran intervju** – to je intervju, pri katerem kandidatu ne postavljamo klasičnih vprašanj, temveč mu sugeriramo določene vsebine, ki jih mora komentirati. Ta vrsta intervjuja je primerna za izbiro potencialnih vodij. Najlažje se v tem slogu pogovorimo s kandidatom, če mu predstavimo zgodbo iz podjetja in ga prosimo, naj komentira, kako bi ravnal ali kaj situacija pomeni.
- **Globinski intervju** – navadno se uporablja pri ugotavljanju kandidatovih mnenj, nagnjenj in namer. Lahko ga vprašamo, kaj misli, zakaj ga vse to sprašujemo, kako si zamišlja svojo prihodnost pri izbiri strokovnih in vodilnih delavcev.
- **Stresni intervju** – uporabljamo ga, če želimo ugotoviti, kako se kandidat znajde v neprijetnih položajih. Ponudimo mu cigareto, nikjer v bližini pa ni pepelnika. Nekateri bodo za pepelnik prosili, drugi bodo pepel začasno stresali v roko itd. Tovrstni intervju je uporaben le, če je za kandidatovo delo potrebna iznajdljivost.

Vsi intervjuji nam pomagajo zbrati povsem določene podatke o kandidatu, in sicer takšne, na podlagi katerih bomo lahko sklepali o njegovi prihodnji uspešnosti.



### 3.1 VRSTA INTERVJUJEV GLEDE NA ŠTEVILO PRISOTNIH KANDIDATOV

- **Individualni razgovor** je najbolj razširjena oblika zaposlitvenega intervjuja. Na njem sta prisotna kandidat in spraševalec. Spraševalec po navadi pripravi časovne termine za vsakega kandidata, tako da se ti ne srečajo oz. prihajajo na intervju v sosedstvu.
- **Skupni individualni intervju** – gre za istočasno povabilo večjega števila kandidatov na skupni individualni intervju z enim spraševalcem. Uspeh v takšnih situacijah pogosto sloni na istih strategijah, kot so uporabljene na individualnih intervjujih, vendar pa je izziv v tem, da kandidati sami izločijo drug drugega. Ta metoda se po navadi uporablja pri iskanju prodajnega kadra, ocenjujejo se prodajne veščine.
- **Skupinski intervju** se opravlja skupaj z izbranimi člani kolektiva – s komisijo, prisotni so na primer vodja kadrovanja, vodja oddelka, kjer je prosto delovno mesto ter morebitni prihodnji tesni sodelavec kandidata. Kandidat mora na takšnih intervjujih biti sposoben ustreznega očesnega kontakta z vsemi spraševalci – najprej z moderatorjem intervjuja, potem tudi z drugimi spraševalci. Takšna oblika intervjuja je za spraševalce zelo koristna, saj lahko po intervjuju med sabo razpravljajo o kandidatu. Velikokrat se uporablja za upravljanje t. i. stresnih intervjujev, kjer lahko vprašanja »dežujejo« v »rafalih«.
- **Skupni skupinski intervju** pomeni, da se skupina kandidatov sooči s komisijo več spraševalcev. Na tem, najkompleksnejšem tipu intervjuja, veljajo vse značilnosti skupnega individualnega in skupinskega intervjuja ([www.mojedelo.com](http://www.mojedelo.com)).

### 3.2 VRSTE INTERVJUJEV GLEDE NA NAMEN UPORABE

- **Primarni (spoznavni) intervju:** to je prvo soočenje kandidata in delodajalca, ki velikokrat tudi zadošča, da se delodajalec odloči za izbiro ustreznega kandidata.
- **Sekundarni intervju:** uporabljajo jih podjetja, ki želijo temeljito preveriti ustreznost kandidatov, da se tako izognejo morebitni izbiri napačnega kandidata. Lahko je določen le za ožji izbor kandidatov ali pa morajo vsi kandidati iti skozi celoten postopek. Po navadi se na njih podrobneje ocenjujejo sposobnosti in veščine kandidatov, ki so potrebne na delovnem mestu. Velikokrat morajo kandidati opraviti tudi psihometrične teste, ki so del selekcijskega postopka.
- **Informativni intervju:** to je intervju, kjer odprto delovno mesto ni neposredno v igri. Njegov namen je, da organizator intervjuja – iskalec dela – zbira informacije za načrtovanje svoje kariere. Velikokrat je oseba, s katero poteka informativni intervju, izkušen strokovnjak, po katerem se iskalec zgleduje, ali pa kadrovik, ki je pripravljen iskalcu nuditi informacije glede prihodnjih načrtov zaposlovanja v svojem podjetju ([www.mojedelo.com](http://www.mojedelo.com)).

### 3.3 POSTOPEK INTERVJUJA

Izvedba zaposlitvenega intervjuja je zelo zapletena, saj je skoraj vse odvisno od voditelja intervjuja. Razdelimo ga na tri faze: pripravo, izvedbo in analizo odgovorov oziroma izdelavo sklepov.

Priprava intervjuja zajema jasno določitev ciljev, sestavo vprašanj in pripravo drugih postopkov, ki pripeljejo intervjuvanca v stik s spraševalcem.

Izvedba intervjuja zajema:

- uvodni pogovor, v katerem se kandidat razbremeni,
- postavljanje vprašanj,
- zapisovanje odgovorov.

Izogibamo se vprašanjem, s katerimi vsiljujemo odgovore, na primer: »Ali ne, da bi si želeli zaposliti pri nas« (Lipičnik, 1998, str. 102)?

Nasveti za uspešno izvedbo intervjuja:

- spraševalec mora posvetiti pozornost svoji in kandidatovi neverbalni komunikaciji,
- kandidat naj čim več govori. Razmerje med besedami kandidata in spraševalca naj bi bilo nekje 70 : 30,
- intervju naj bo vsaj delno strukturiran, tako lažje primerjamo kandidate,
- med samimi pogovorom se še ne odločamo o kandidatu. To storimo kasneje pri pregledovanju zapisanih podatkov in primerjavi kandidatov med seboj. Med pogovorom mu pritrjujemo, izražamo razumevanje za stvari, ki jih pripoveduje, sproščeno govorimo, smo nagnjeni nazaj, izogibamo se nestrinjanju ali izražanju svojega mnenja, poskusimo z molkom, da kandidat začuti, da naj še bolj podrobno razloži,
- pogovor naj bo formalen, a hkrati prijateljski. Na tak način se bo kandidat bolj sprostil in bomo od njega več izvedeli,
- vprašanja, ki jih postavljamo, naj bodo pozitivno formulirana in naj kažejo prijateljsko naravnost,
- odgovore si sproti zapisujemo v vnaprej pripravljene obrazce,
- po končanem intervjuju kandidatu povemo, kateri so naslednji koraki.

## 4 TELEFONSKI INTERVJU

Eden od vedno pogosteje uporabljenih načinov, da kadroviki prihranijo čas, je ocenjevanje kandidatov kar preko telefona. Tako lahko na zelo hiter način zožijo izbor kandidatov, ki jih bodo povabili na osebno srečanje. Zaradi tega je dobro, da ima kandidat kopijo svojega življenjepisa in vseh drugih dokumentov, ki so pomembni v zvezi z iskanjem dela, vedno blizu telefona.

Zastavljena vprašanja so lahko povsem enaka kot tista na klasičnem razgovoru, razlika je le v tem, da spraševalec kandidata ne vidi. Če se v tistem trenutku, ko pokličejo, telefonskemu intervjuju ne more dovolj posvetiti, naj kandidat raje predlaga drug primeren termin ([www.mojedelo.com](http://www.mojedelo.com)).

Spraševalcu odgovarja malo počasneje kot navadno in z naravnim tonom glasu. Odveč so skrbi, če se med pogovorom pojavljajo nekoliko daljši premori, ni jih treba zapolniti z besedami. Verjetno si spraševalec v tem času zapisuje svoje ugotovitve (Zaletel, 2008, str. 127).

## 5 TESTIRANJE

Test je izvedba standardiziranega postopka, s katerimi izzovemo določeno aktivnost, nato pa učinek te aktivnosti merimo in ocenjujemo. Individualne rezultate primerjamo z rezultati, ki so jih dobile druge osebe v enaki situaciji. Testiranje kot element selekcije kadrov je postopek, s katerim poskušamo ugotoviti človekove zmožnosti v simulirani situaciji in na osnovi rezultatov sklepati, kakšna bo kandidatova uspešnost pri delu, ki smo mu ga namenili (Merkač, 1998, str. 55).

Test je vsak strukturiran in sistematičen niz stimulov, na osnovi katerih je mogoče točkovati posameznikove odgovore. Ne glede na obliko trditve testirana oseba izraža do nje določeno stopnjo strinjanja ali predanosti, ki kaže, koliko testiranec ve o določeni temi.

Obstajajo številni testi, vključno z inteligenčnimi testi, testi nadarjenosti in zmožnosti, testi osebnosti in testi stališč ali vrednot.

Če kažejo kandidati pomanjkljivosti, povezane z zahtevami službe, lahko to pripelje do izločitve ali pa do izvedbe dodatnega testiranja ali poglobljenih razgovorov (Vukovič, 2006, str. 153).

Testiranje je eno izmed orodij, ki podjetju pomagajo do prave izbire kandidatov, zato so podjetja pripravljena plačati stroške testiranja, saj jim največ pomeni pravilna izbira.

## 5.1 ZAPOSLOTVENI TESTI

Uporabljajo se, kadar je treba preizkusiti kandidatove sposobnosti za opravljanje dela na delovnem mestu. Zaposlitveni testi so ravno zaradi testiranja predvidoma natančna in objektivna napoved določenih sposobnosti, potrebnih na delovnem mestu. Naloga je lahko na primer urejanje besedila z računalnikom, reševanje pritožb, reklamacije z nezadovoljno stranko.

## 5.2 TESTIRANJE INTELIGENCE

Takšni testi so dober pokazatelj kandidatove sposobnosti hitrega učenja za službe, v katerih je potrebno konceptualno mišljenje in reševanje problemov.

Zanimivo je, da študije sposobnosti za vodenje kažejo, da je lahko previsoka raven inteligentnosti prej negativen kot pozitiven faktor (Vukovič, 2006, str. 156).

## 5.3 OSEBNOSTNI TESTI

Testi osebnosti pomagajo določiti vedenjski profil – projekcijo tega, kako naj bi posameznik deloval in se obnašal na delovnem mestu.

Testi temperamenta se opisujejo kot merilo za temeljne vidike kandidatove osebnosti, čustvene stabilnosti in motivacije. Te značilnosti so v posamezniku značilno kombinirane in vplivajo na posameznikove interakcije v različnih situacijah. Zahtevajo veliko previdnost pri uporabi in interpretaciji rezultatov.

## 5.4 PSIHOMETRIČNI TESTI

Po definiciji so psihometrični testi orodja za meritve uma, ki se uporabljajo za raziskovanje razlik med posamezniki. Številni delodajalci jih uporabljajo kot pomoč pri izbiri kandidatov za zaposlitev. Z njihovo pomočjo lahko na primer proučijo, h kakšnemu obnašanju je posameznik nagnjen na delovnem mestu. Testi lahko povedo, kako dober je kandidat pri določenih opravilih v primerjavi z drugimi kandidati.

Da se delodajalci izognejo težavam, ki so jih v preteklosti doživeli, ker so sklenili delovno razmerje z napačnim kandidatom, vse pogosteje uporabljajo psihometrično testiranje.



Slika 3: Psihometrično testiranje

(Vir: [http://www.planet-lepote.com/zaposlitev\\_kariera/psihometricno\\_testiranje](http://www.planet-lepote.com/zaposlitev_kariera/psihometricno_testiranje))

## 5.5 SELEKCIJA

Selekcijski postopek je usmerjen v ugotavljanje znanj, izkušenj, spretnosti, sposobnosti in osebnostnih lastnosti kandidatov. V selekcijskem postopku se uporabljajo intervjuji, testi znanja ter standardizirani psihološki inštrumenti ([www.sl.kadis.si](http://www.sl.kadis.si)). Namen selekcije je v skupini kandidatov poiskati tiste posameznike, ki se bodo zaposlili. Če je bila priprava na selekcijsko ocenjevanje kandidatov pravilno opravljena, če so bili izbrani pravi in veljavni testi, bo zagotovo dosežen izbor boljših kandidatov (Vukovič, 2006, str. 167).

## 5.6 PROFIL XT – kdaj je uporaben?

PXT je učinkovito orodje za pomoč pri izbiri pravega sodelavca. Ne meri le osebnostnih lastnosti kandidata, ampak tudi njegova poklicna sidra in miselno sposobnost. Olajša odločitev pri izbiri novih sodelavcev, svetuje pri uvajanju novih zaposlenih, pomaga odločiti, komu nameniti napredovanje, koga premestiti, kako najbolj izkoristiti njihove potenciale, planirati strokovni razvoj zaposlenih in meriti osebnostne lastnosti.

Profil XT omogoča:

- izdelavo profila za delovno mesto,
- meritev osebnosti zaposlenih v podjetju,
- primerjavo zahtev delovnega mesta z osebnostjo kandidata,
- primerjavo ustreznosti kandidatov za določeno delovno mesto,
- vodič za vodje ter pomoč pri selekcijskem razgovoru ([www.atama.si](http://www.atama.si)).

## 6 DELOVNE ZADOLŽITVE, OBVEZNOSTI IN ODGOVORNOSTI DELAVCA

Delovne zadolžitve na delovnem mestu so določene s pravilnikom o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest pri delodajalcu (lasten vir iz pogodbe za delo).

Delavec je na podlagi pogodbe dolžan:

- prodajati blago;
- svetovati kupcem o prodajnih artiklih in možnostih plačila;
- zlagati in sortirati blago ter pripravljati blago in prodajni prostor za prodajo;
- opravljati količinski in kvalitetni prevzem blaga;
- označevati blago z maloprodajnimi cenami in predpisano dokumentacijo;
- spremljati stanje zalog, evidenco kritičnih rokov in o tem seznanjati nadrejene;
- izločati neskladno robo;
- sodelovati pri reševanju reklamacij;
- voditi predpisane evidence;
- občasno opravljati blagajniško poslovanje in voditi blagajniško dokumentacijo;
- zavarovati blago pred poškodbami in kvarom ter preprečevati odtujevanje blaga;
- čistiti prodajne površine, pomožne prostore in okolico objekta;
- pripravljati blago za popis in sodelovati pri popisu blaga;
- skrbeti za osebno urejenost na delovnem mestu in urejenost delovnega okolja, v katerem dela;
- v povezavi s svojim delokrogom dosledno izvajati navodila, sklepe in odredbe nadrejenih delavcev;
- izvajati druge sorodne naloge, ki mu jih naloži uprava delodajalca ali od nje pooblaščen delavec, v skladu s kolektivno pogodbo delodajalca.

Delavec mora začasno opravljati tudi drugo delo:

- v primeru, ko je potrebno nadomestiti začasno odsotne delavce (nadomeščanje do šestih mesecev);
- v času odpovednega roka v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga in razloga nesposobnosti;
- v primeru uvajanja novih delovnih procesov, novih organizacijskih enot, predlogov izboljšav (največ šest mesecev);
- v primeru posredovanja pristojnih organov zaradi izvajanja ukrepov varnosti in zdravja pri delu (za čas trajanja ukrepa);
- v utemeljenih primerih, ko je potrebno zagotoviti neprekinjenost delovnega procesa in je delo nujno opraviti, da se prepreči nastanek škode.

Delodajalec odredi delavcu drugo delo s pisno odredbo najkasneje en dan pred pričetkom opravljanja drugega dela.

Delavec mora:

- delo opravljati odgovorno, strokovno, učinkovito in pravočasno ter pri tem upoštevati temeljne usmeritve delodajalca, določila kolektivnih pogodb in splošnih aktov delodajalca;
- vlagati vse svoje intelektualne in delovne zmogljivosti v razvoj delodajalca in doseganje planskih ciljev organizacijske enote, v kateri dela, in delodajalca kot celote;
- biti lojalni do delodajalca in po načelu vestnosti in poštenja skrbeti za ugled delodajalca ter dobre poslovne odnose s sodelavci, strankami in poslovnimi partnerji;
- dosledno spoštovati kodeks obnašanja na delu;
- pri svojem delu spoštovati in izvajati predpise o varnosti in zdravju pri delu;
- delodajalca pravočasno, najkasneje pa v roku 3 dni, obvestiti o vseh spremembah, ki se nanašajo na njegove osebne podatke (priimek, ime, prebivališče ipd.);
- v primeru bolezni delodajalca nemudoma sporočiti svojo odsotnost.

Delavec ne sme:

- izkoriščati za svojo osebno uporabo ali izdati tretjemu poslovne skrivnosti delodajalca, ki so kot take določene s splošnim aktom delodajalca oz. sklepom uprave delodajalca in ki so bile delavcu zaupane ali s katerimi je bil seznanjen na drug način;
- med trajanjem te pogodbe brez predhodnega pisnega soglasja uprave delodajalca ali od nje pooblaščenega delavca za svoj ali tuj račun opravljati del ali sklepati poslov, uvrščenih v dejavnost, ki jo delodajalec dejansko opravlja in pomenijo ali bi lahko pomenili za delodajalca konkurenco.

Če delavec na delu ali v zvezi z delom krši svoje delovne obveznosti, določene z zakonom, kolektivno pogodbo delodajalca, splošnimi akti delodajalca in to pogodbo, oz. če ne spoštuje sklepov, odredb in navodil uprave delodajalca ali od nje pooblaščenega delavca, mu uprava delodajalca ali od nje pooblaščen delavec lahko odpove to pogodbo.

Če delavec na delu ali v zvezi z delom namenoma ali iz hude malomarnosti povzroči škodo delodajalcu, jo je dolžan povrniti delodajalcu po splošnih pravilih o odškodninski odgovornosti.

Za posamezne kršitve delovne obveznosti, s katerimi povzroči delavec delodajalcu materialno ali nematerialno škodo, katere višine ni mogoče natančno ugotoviti, lahko delodajalec v primerih in pogojih, ki jih določa kolektivna pogodba delodajalca, delavcu naloži tudi plačilo pavšalne odškodnine (lasten vir iz pogodbe za delo).

## 7 SODELOVANJE Z AGENCIJO ZA ZAPOSLOVANJE

Veliko knjig je bilo napisanih o tem, kako napisati dober življenjepis, kako se vesti na razgovorih za prosta delovna mesta in o preostalih postopki pri iskanju službe. Kako pa je z iskanjem zaposlitve preko agencije za zaposlovanje?

Le redki iskalci zaposlitve razmišljajo o pomenu agencij za začasno ali redno zaposlitev. Ko iščemo zaposlitev s pomočjo agencije za zaposlovanje, ni dovolj samo poslati življenjepis in čakati na telefonski klic. Agencija želi kandidate spoznati tudi osebno, se z njimi pogovoriti o njihovih željah, ciljih, pričakovanjih ter vse to upoštevati pri ugotavljanju, kako se ujamejo s prostim delovnim mestom. Razgovor z agencijo ni zgolj formalnost, saj je agencija prvo »sito« do prostega delovnega mesta ([www.adecco.si](http://www.adecco.si)).

### 7.1 SODELOVANJE Z AGENCIJO – PRVI KORAK

Ne zanašajte se samo na svoje izkušnje in na znanja pri iskanju ustrezne zaposlitve. Razgovor s svetovalcem za kadre v agenciji je lahko kritičen korak pri iskanju zaposlitve, ki jo želite.

- Pripravite jasen in dober življenjepis. Poleg osnovnih zahtev (pravopis in slogovna urejenost) se izogibajte preveč izvirnih tipov črk, oblikovanja ali grafičnih elementov. Veliko agencij bo na razgovor z delodajalcem poslalo kopijo vašega izvirnega življenjepisa, zato ga pripravite na belem papirju s črnim tiskom ter lahko berljivim tipom črk. Življenjepis je lahko prvo ogledalo vas samih, tudi pri svetovalcih za kadre v agenciji.
- Svojo agencijo tudi pokličite ter se dogovorite za osebni razgovor. Svetovalec ima lahko na voljo od sto do tristo potencialnih kandidatov. Kandidat, ki pokaže zanimanje za osebni razgovor, si lahko pridobi prednost pred tistimi, ki samo pošljejo življenjepis. Osebno srečanje je pomembno tudi za to, da bolje predstavite vaše znanje in izkušnje ter svetovalca za kadre bolje spomni na vaše ime, ko se pojavi prvo delovno mesto.
- Nikoli se ne prepirajte s svetovalcem za kadre. Izbiranje in selekcija kadrov je stresno delo. Če se ne strinjate s postopkom razgovora ali ocenjevanjem vaših sposobnosti, raje vprašajte za nasvet. Lahko se vam zgodi, da izpadete kot »težavna« osebnost, ki je ne bodo poklicali nikoli več.
- Med iskanjem zaposlitve ostanite z agencijo na zvezi. Ne pričakujte, da si vas bo svetovalec zapomnil za vedno. V agencijo prihaja na stotine različnih ljudi, ki iščejo zaposlitev, vsi svetovalci pa nimajo fotografskega spomina. Večkrat pokličite v agencijo ter dajte vedeti, da se še zanimате za delo oziroma da ste še prosti.
- Z ljudmi iz agencije spoštljivo ravnajte. Dober odnos z vsemi zaposlenimi v agenciji je zelo pomemben. Ne razburjajte se po telefonu, če vas svetovalec še ni poklical. Ne pričakujte, da vas bo svetovalec poklical samo zato, da vam pove, da za



vas še ni na voljo primerne zaposlitve. Zapomnite si, da svetovalci delajo zato, da iščejo ljudem zaposlitve oziroma podjetjem ustrezne kadre. Tudi če ne dobite svetovalca, mu pustite sporočilo. Ko bo na voljo primerna zaposlitev, vas bodo že obvestili ([www.adeco.si](http://www.adeco.si)).

## 7.2 SODELOVANJE Z AGENCIJO – DRUGI KORAK – RAZGOVOR V PODJETJU

Agencija, ki je z vami že opravila prvi razgovor, vas je povabila na razgovor s trgovskim podjetjem, ki vas želi zaposliti. Kot na vsakem razgovoru za zaposlitev se želite predstaviti čim bolje, na profesionalen način, vse samo zato, ker si to delo želite.

Tukaj je pet neformalnih pravil, kako sodelovati z agencijo, ko ste že prestali prvi test:

- ❖ Na razgovor pridite natanko ob dogovorjeni uri, bolje celo nekaj minut prej. Prvi vtis je zelo pomemben; zamujanje na razgovor ne naredi dobrega vtisa, ne glede na opravičilo oziroma razloge za zamudo.
- ❖ Če gre za začasno zaposlitev, se ne dogovarjajte o plači in prednostih. Ker bo v tem primeru vaš delodajalec agencija, se bo o plačilu z delodajalcem dogovorila že sama. Če med pogovorom o zaposlitvi govorite o zaslužku, bo razvidno, da niste seznanjeni s postopki o zaposlovanju prek agencije.
- ❖ Ne »izkoristite« agencije. Če sprejmete delo, bodisi začasno bodisi pogodbeno, ne mislite, da vam ni treba poklicati, če si premislite. To meče slabo luč tako na vas kot na agencijo. Lahko se vam zgodi, da vas iz te agencije ne bodo več poklicali za drugo možnost.
- ❖ Delo, ki ste ga sprejeli, opravite do konca. Če ste podpisali začasno pogodbo za tri mesece, ostanite na delovnem mestu dogovorjeni čas. Če dobite drugo zaposlitev, se dogovorite z novim delodajalcem, naj počaka z zaposlitvijo do izteka vaše pogodbe. Če pa to ni mogoče, obvestite podjetje, v katerem delate, vsaj dva tedna pred odhodom, tako da lahko pravočasno najdejo ustrezno zamenjavo za vas.
- ❖ V zvezi z denarjem bodite razumni. Seznanite se z delom in plačilom za svoje delo, tako da ne bo kasneje neprijetnih presenečenj. Če se po treh mesecih dela čutite upravičeni do večjega plačila za svoje delo, se pogovorite z agencijo ter prosite svojega svetovalca za povišanje plače. V večini podjetij so plače določene s količniki delovnih mest po kolektivnih pogodbah. V takih primerih lahko svetovalec le opozori naročnika za večji stimulativen del plače ([www.adecco.si](http://www.adecco.si)).

## 8 ANALIZA INTERVJUJEV Z AGENCIJAMI

V raziskovalnem delu diplomske naloge predstavljamo analizo intervjujev, ki smo jih opravili v treh agencijah za zaposlovanje: Adecco, I.S.S. in Atama. Intervjuji so potekali med decembrom 2011 in oktobrom 2012.

### 8.1 Predstavitev agencij

Agencija ADECCO s sedežem v Švici je vodilno podjetje na področju zaposlovanja in upravljanja s človeškimi viri v svetu. Vsak dan s pomočjo zaposlenih in poslovnih enot v več kot 60 državah mreža Adecco z različnimi naročniki poveže preko 600.000 kandidatov.

Podjetje ADECCO je na slovenskem trgu prisotno od aprila 2000.

- ADECCO v Sloveniji:
  - vodilni na področju zaposlovanja,
  - dolgoletne izkušnje, tudi na mednarodnem področju,
  - aktualne informacije o razmerah na trgu dela,
  - individualen pristop,
  - hitra odzivnost,
  - fleksibilnost,
  - celovita strokovna pomoč,
  - lokalna pokritost celotne Slovenije,
  - prisotni že 10 let,
  - obširna baza kandidatov,
  - do zaposlitve so pomagali že več kot 10.000 ljudem.

ADECCO je leta 2005 razvil »program zaposlovanja športnikov«, s katerim želijo pomagati profesionalnim športnikom pri prehodu na trg dela ob koncu njihove športne kariere ([www.adecco.si](http://www.adecco.si)).

Agencija ATAMA je zasebna agencija za zaposlovanje. Podjetjem pomagajo povečati učinkovitost kadrovske funkcije, ljudem pa pomagajo povečati njihovo zaposljivost in sposobnost prilagajanja dinamičnim spremembam na trgu dela.

Njihova dejavnost zajema:

- posredovanje dela in zaposlitev,
- iskanje in izbor kadrov za podjetja,
- najem pri njih zaposlenih delavcev,
- študentski servis,
- kadrovsko svetovanje delavcev in delodajalcem ([www.atama.si](http://www.atama.si)).

Agencija I.S.S. je najuspešnejša kadrovska agencija na Gorenjskem, ki si želi svoj preboj ustvariti tudi v drugih regijah v Sloveniji. Izvajajo iskanje in selekcijo kadrov oziroma bodočih delavcev. Nudijo posredovanje dela za vse vrste profilov, zagotavljajo dela drugemu uporabniku ter priskrbijo tako slovenske delavce kot tudi delovno silo iz Bolgarije, Romunije in nekdanje Jugoslavije.

Na delovnopravnem področju pomagajo pri pridobivanju sezonskih delovnih dovoljenj in dovoljenj za zaposlitev, urejajo interno dokumentacijo in svetujejo pri uvajanju ali spremembi novih aktov v podjetju.

Agencija za zaposlovanje I.S.S. ponuja naslednje storitve:

- iskanje in selekcijo menedžmenta za gospodarske subjekte,
- posredovanje dela,
- iskanje in selekcijo kadrov,
- psihološko testiranje kandidatov,
- oglaševanje prostih delovnih mest,
- svetovanje na področju upravljanja s človeškimi viri,
- kadrovski lizing ali najem delovne sile,
- svetovanje in pomoč pri kadrovskem prestrukturiranju podjetja,
- iskanje potencialnih kandidatov za zaposlitev,
- organiziranje dela v podjetju,
- ugotavljanje delovne zmožnosti delavcev,
- ocenjevanje delovne uspešnosti delavcev,
- spremljanje delavcev v poskusnem roku,
- vodenje postopkov (presežni delavci, disciplinski postopki, redna in izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi),
- metodologija za vrednotenje zahtevnosti dela,
- izobraževanje zaposlenih ([www.iss.si](http://www.iss.si)).

## 8.2 Povzetek intervjujev

### ➤ **Kako trgovska podjetja iščejo nove sodelavce?**

Pri dveh agencijah po istem postopku poiščejo nove sodelavce, torej preko osebnih poznanstev ali preko že zaposlenih pri podjetju, pri tretji agenciji pa že toliko časa poslujejo, da so že utečeni glede iskanja novih sodelavcev.

### ➤ **Kako trgovska podjetja sodelujejo z vami?**

Pri eni agenciji se dogovorijo za sestanek in tako podrobneje analizirajo delovna mesta, pri drugih dveh pa podjetje pokliče na agencijo in pove, da potrebujejo delavce ali pa dobijo informacijo preko poznanstev.

### ➤ **Kako ugotovite, kakšnega kandidata trgovsko podjetje zares potrebuje?**

Ena agencija za podjetje naredi teste in ko to podjetje opravi, ugotovijo, kakšnega kandidata želijo. Druga agencija se s podjetjem dogovori, kakšno metodo naj uporabijo, da ugotovijo kakšnega kandidata želijo. Tretja agencija pa od podjetja dobi informacije o želji, kakšen mora bit kandidat – komunikativen, kakšno šolo ima, je spreten.

➤ **Katere metode uporabljate pri iskanju kandidatov za trgovska podjetja?**

Vse tri agencije uporabljajo selekcijski način iskanja kandidatov.

➤ **Zakaj menite, da je ta metoda najprimernejša?**

Ena agencija je odgovorila, da mora imeti kandidat resnično željo za delo. Drugi dve agenciji pa odgovarjata, da s tem ugotovijo potrebna znanja, motiviranost za delo, ujemanje kandidata in njegovih specifik z delovnim okoljem.

➤ **Kako uspešni ste pri iskanju kandidatov?**

Dve agenciji odgovarjata, da je velika brezposelnost in se iskalci službe kar sami vpišejo v bazo podatkov. Ena agencija pa pravi, da poslujejo z zelo veliko podjetji, ki zaposlujejo približno 700.000 njihovih kandidatov.

➤ **Koliko se posvetite posameznemu kandidatu?**

Vse tri agencije si vzamejo dosti časa za posameznega kandidata in naredijo razgovore z njimi.

➤ **Kako pridete do pravih informacij o potrebah trgovskega podjetja?**

Dve agenciji pridobita podatke z osebnim pogovorom s podjetjem, opravijo sestanek. Ena agencija pa ima pripravljene teste, ki jih reši podjetje in tako dobijo informacije o potrebah podjetja.

➤ **Ali si prostore pred izbiro kandidatov ogledate sami ali izhajate samo iz tega, kar imate napisano o delu?**

Vse tri agencije si prostore pred izbiro kandidatov ogledajo, tako da vidijo, kako poteka delo v podjetjih.

➤ **Koliko intervjujev opravite, preden izberete pravega kandidata, če potrebujete tri?**

Ena agencija opravi deset do petnajst intervjujev. Druga agencija ima v svoji bazi podatkov vnesene podatke, opravljene intervjuje in njihove profile in tako potem izbirajo primerne kandidate. Tretja agencija pa pravi, da ni predpisano število intervjujev. Odvisno je od želje naročnika in konkretnega selekcijskega postopka.

➤ **Ali vaša agencija posoja delavce?**

Vse tri agencije posojajo delavce, če so podjetja zadovoljna z njimi in jih v podjetju, kjer so delali, ne morejo zaposliti.

➤ **Ali ima kandidat možnost redne zaposlitve, če dela preko vaše agencije?**

Agencije pravijo, da imajo vsi možnost redne zaposlitve pri podjetjih, kjer delajo, če ti iščejo delavce za redno zaposlitev. Sama agencija pa ne zaposluje.

➤ **Ali vaša agencija omogoča osebnega svetovalca za iskalca zaposlitve?**

Dve agenciji omogočata kandidatom osebne svetovalce, ki jim pomagajo do zaposlitve. Ena agencija pa osebnih svetovalcev nima, ker pravijo, da vse kandidate testirajo in izhajajo samo iz teh testov.

➤ **Ali podjetja plačilo nakažejo vam ali direktno kandidatu?**

Vsem kandidatom, ki opravljajo delo pri trgovskih podjetjih, plačilo nakaže agencija, podjetje pa potem plača agenciji.

➤ **Ali imajo vaši kandidati isto osnovno plačo kot zaposleni v podjetju, kamor pošljete kandidata?**

Pri vseh agencijah imajo njihovi zaposleni enake osnovne plače kot zaposleni v trgovskem podjetju, kjer delajo.

➤ **Če ugotovite, da podjetje, kamor bi napotili vašega kandidata, ne ravna razumno s kandidatom, ga vseeno pošljete na to delo ali ne?**

Vse agencije so odgovorile, da kandidata v tako podjetje ne pošljejo in tudi ne sodelujejo s takim podjetjem.

➤ **Kako je z dopustom?**

Kandidati so upravičeni do sorazmernega dela dopusta. Pri dveh agencijah smo dobili podatek, da se morajo delavci dogovoriti z nadrejenim v podjetju, kjer delajo.

➤ **Ali je vaš kandidat upravičen do regresa?**

Vsak kandidat je upravičen do sorazmernega dela regresa glede na čas trajanja zaposlitve.

## 9 ZAKLJUČEK

V današnjem času, ko je brezposelnost zelo velika, so ljudje pod velikim pritiskom in imajo veliko težav pri iskanju zaposlitve, je zelo pomembno, kako učinkovite so agencije za zaposlitev. V tem času je zelo malo povpraševanja po delovni sili in posledica tega so tudi vedno večje zahteve delodajalcev.

Za ljudi je zaposlitev zelo pomembna, saj nam pomeni preživetje in ugled. Zato je zelo pomembna priprava pred iskanjem zaposlitve. Na izzive in na zavrnitve moramo biti vedno pripravljeni, vendar ne smemo nikoli obupati in moramo biti v naslednjih primerih veliko bolj pripravljeni. Zavedati se moramo, da bo trud, vložen v napisano vlogo za zaposlitev, nekoč poplačan.

V času brezposelnosti moramo znati prodati svoje znanje in izkušnje. Sami vase v in svoje znanje moramo biti prepričani. Znati moramo prepričati delodajalca, da so naše sposobnosti tiste, ki jih išče, in tudi sami moramo vedeti, kakšno delo nas veseli. Če delo opravljamo z veseljem, smo uspešni. Ni dobro, da delamo, kar nas ne veseli, samo zato, da bomo imeli zaposlitev. Vedno moramo iskati nove možnosti, zagotovo nam bo s pozitivnim odnosom do iskanja zaposlitve in tudi s trudom, ki ga vložimo v pisanje prošenj, uspelo. Zadovoljen delavec je zelo uspešen pri svojem delu, vendar se delodajalci tega vse manj zavedajo in ljudi obravnavajo le kot številko in ne kot osebo, zaposleno v podjetju.

Na raziskavi temelji ugotovitev, da se kadroviki v obravnavanih agencijah dobro zavedajo problema pridobivanja dobrih kandidatov za zaposlitev, zato skušajo pridobiti čim več izkušenih ljudi. To jim po njihovih ocenah tudi uspeva, vendar je zelo veliko odvisno tudi od ljudi samih. Če si zares želijo delati, potem ne bodo imeli nikakršnih težav pri naslednji zaposlitvi. V raziskavi smo ugotovili, da vsakemu iskalcu zaposlitve, ki ima resnično željo, da bi delal, v agenciji zelo pomagajo. Vse, s katerimi so v podjetjih zadovoljni, vendar jih ne morejo zaposliti, ker nimajo dovolj dela, agencija napoti v drugo podjetje, tako da ne ostanejo brez zaposlitve.

Iz vsega napisanega sledi ocena, da se agencije zelo trudijo ustreči vsakemu posamezniku in mu priskrbeti zaposlitev. Pri pisanju te diplomske naloge smo podrobno pregledali, kako poteka delo preko agencij in kako oni obravnavajo iskalce zaposlitve. Veliko ljudi, ki iščejo zaposlitev, se obrne na agencije. Dobro je, da se agencije zavzamejo za svoje kandidate in jih obravnavajo kot ljudi in ne kot številke. Vse agencije se prepričajo, da se njihov kandidat zaposli v dobrem podjetju. Koristno je, da kandidate testirajo in tako dobijo njihov profil, vendar bi morale imeti več svetovalcev, ki bi se s kandidati individualno ukvarjali.

Ugotovili smo, da z intervjuji lahko dosežemo veliko več kot samo pogovor s kadrovikom, saj ta v zelo kratkem času prejme veliko podatkov. S pomočjo testiranj, ki jih opravijo, dobijo natančen opis profila posameznika. Z intervjuji, ki smo jih opravili pri agencijah, smo ugotovili, da si s testiranjem zelo pomagajo pri iskanju novih kandidatov in to tudi kasneje uporabijo za napredovanje posameznikov. S testiranjem ugotovijo

oceno primernosti posameznika za določeno delovno mesto, v našem primeru za prodajalca. V vseh treh agencijah se za kandidate zelo zavzamejo in jim skušajo v čim večji meri pomagati, da pridejo do zaposlitve. Veliko pa je tudi odvisno od posameznika, koliko se je pripravljen žrtvovati za delovno mesto, ki mu ga pomagajo najti agencije.

## 10 LITERATURA

- Merkač, M. (1998). *Kadri v organizaciji*. Koper: Visoka šola za management.
- Vukovič, G. (2006). *Zagotavljanje kadrovskih virov*. Kranj: Moderna organizacija.
- Kragelj, R. (1998). *Kako izbrati najprimernejšega sodelavca – priročnik selekcijski intervju*. Ljubljana: Produktivnost d.o.o.
- Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Zaletel, A. (2008). *Kariera/09*. Ljubljana: Moje delo d.o.o.

## 11 VIRI

- <http://www.studenski-servis.com/studenti/kariera/zaposlitveni-intervju>  
dostopno: 17. 10. 2011
- <http://www.mojazaposlitev.si/kariera/priprava-na-zaposlitveni-intervju> dostopno:  
17. 10. 2011
  - [http://www.planet-lepote.com/zaposlitev\\_kariera](http://www.planet-lepote.com/zaposlitev_kariera) dostopno: 17. 10. 2011
  - <http://www.poslovnisvet.si/članki/zaposlovanje> dostopno: 17. 10. 2011
- <http://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/intervju/vrste-intervjujev-za-delo-2585>  
dostopno: 17. 10. 2011
  - <http://www.cosmopolitan.si/kariera/zaposlitveni-intervju> dostopno: 17. 10. 2011
  - <http://www.adecco.si> dostopno: 1. 10. 2012
  - <http://www.atama.si> dostopno: 1. 10. 2012
  - <http://sl.kadis.si/iskanje-in-izbor-kadrov> dostopno: 1. 10. 2012
  - <http://www.iss.si> dostopno: 22. 10. 2012

## 12 PRILOGA

PRILOGA 1: VPRAŠALNIK ZA INTERVJU Z AGENCIJAMI .....	26
--	----



**Priloga 1: Vprašalnik za intervju z agencijami**

1. Kako trgovska podjetja iščejo nove sodelavce?
2. Kako trgovska podjetja sodelujejo z vami?
3. Kako ugotovite, kakšnega kandidata trgovsko podjetje zares potrebuje?
4. Katere metode uporabljate pri iskanju kandidatov za trgovska podjetja?
5. Zakaj menite, da je ta metoda najprimernejša?
6. Kako uspešni ste pri iskanju kandidatov?
7. Koliko se posvetite posameznemu kandidatu?
8. Kako pridete do pravih informacij o potrebah trgovskega podjetja?
9. Ali si prostore pred izbiro kandidatov ogledate sami ali izhajate samo iz tega, kar imate napisano o delovnem mestu?
10. Koliko intervjujev opravite, preden izberete pravega kandidata, če potrebujete tri?
11. Ali vaša agencija posoja delavcev?
12. Ali ima kandidat možnost redne zaposlitve, če dela preko vaše agencije?
13. Ali vaša agencija omogoča osebnega svetovalca za iskalca zaposlitve?
14. Ali podjetja plačilo nakažejo vam ali direktno kandidatu?
15. Ali imajo vaši kandidati isto osnovno plačo kot zaposleni v podjetju, kamor pošljete kandidata?
16. Če ugotovite, da podjetje, kamor bi napotili vašega kandidata, ne ravna razumno s kandidatom, ga vseeno pošljete ali ne?
17. Kako je z dopustom?
18. So zaposleni upravičeni do regresa?