

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Kiran Sah

POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA V SLOVENIJI

Diplomsko delo

Ljubljana, 2006

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Kiran Sah

Mentor: doc. dr. Franc Trček

POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA V SLOVENIJI

Diplomsko delo

Ljubljana, 2006

## ZAHVALA

Najlepše se zahvaljujem Alešu Zaletelu, direktorju podjetja Moje delo, in Tomažu Jeraju iz kadrovske agencije Atama za nasvete in napotke, ki so mi bili v veliko pomoč pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvalil bi se tudi vsem kadrovnikom., ki so odgovorili na anketna vprašanja in mi na ta način posredovali podatke, brez katerih izdelava diplomske naloge ne bi bila mogoča.

## POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA V SLOVENIJI

Cilj diplomskega dela je osvetliti glavne pomanjkljivosti e-kadrovanja v Sloveniji. Diplomsko delo je razdeljeno v dva dela, pri čemer je prvi del namenjen definiranju pojmov povezanih z e-kadrovanjem ter predstavitvi prednosti in pomanjkljivosti spletnega kadrovanja. Pri tem je posebna pozornost namenjena kakovosti storitev in trženju, ki sta po mojem mnenju ključna elementa pri nadaljnjem razvoju e-kadrovanja pri nas. V drugem delu so predstavljeni izsledki raziskave, v kateri so sodelovali delodajalci, ki uporabljajo portal Mojedelo.com, in ki skuša prej predstavljene teze preveriti v praksi. Raziskava pokaže, da se je portal Mojedelo.com uspešno izognil večini napak, ki so značilna za nekatera druga podjetja, ki ponujajo spletne kadrovske storitve v Sloveniji, hkrati pa tudi odkrije določene pomanjkljivosti, ki bi lahko upočasnile nadaljnjo rast uporabnikov portala.

**KLJUČNE BESEDE:** E-kadrovanje, zaposlitveni portal, trženje, kakovost storitev

## DRAWBACKS OF ONLINE RECRUITING IN SLOVENIA

The aim of the thesis is to examine the main problems of online recruitment in Slovenia today. The thesis is divided into two parts. In the first part basic concepts of online recruitment are presented together with the most common advantages and disadvantages of using this method in human resource management. Special attention is given to marketing and quality of service since I perceive these areas as key for further development of online recruiting in Slovenia. In the second part I try to validate these claims. To this end I have conducted a survey on companies that use recruitment portal Mojedelo.com as one of their methods of recruitment. The survey has shown that recruitment portal Mojedelo.com has been successful in avoiding major mistakes that are distinctive for other Slovenian companies that specialize online recruiting. However the survey has also revealed some concerning facts which may hamper further growth of the portal's user base in the future.

**KEY WORDS:** Online recruiting, recruitment portal, marketing, quality of service

## KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>5</b>
<b>1. SPLETNO KADROVANJE OZ. E-KADROVANJE</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 KAJ JE E-KADROVANJE</b> .....	7
<b>1.2 E-KADROVANJE V SLOVENIJI</b> .....	7
1.2.1 ZAPOSLOVNI PORTALI.....	7
1.2.2 OMREŽJE eKARIERA.....	8
1.2.3 OSEBNI KADROVSKI PORTALI PODJETIJ .....	9
1.2.4 ZAVOD RS ZA ZAPOSLOVANJE .....	9
1.2.5 KADROVSKE AGENCIJE.....	11
<b>2. PREDNOSTI E-KADROVANJA</b> .....	<b>12</b>
2.1 MANJŠI STROŠKI POSLOVANJA .....	12
2.2 PRIHRANEK NA ČASU .....	12
2.3 BOLJ USPOSOBLJENI KANDIDATI .....	13
2.4 DRUGE PREDNOSTI .....	14
<b>3. POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA V SLOVENIJI</b> .....	16
3.1.1 Vsi iskalci nimajo dostopa do interneta .....	16
3.1.2 Zloraba osebnih podatkov.....	18
3.1.3 Neresne prijave.....	19
3.1.4 Premalo izkušenih kandidatov .....	20
<b>3.2 KVALITETA STORITEV</b> .....	21
<b>3.3 TRŽENJE</b> .....	24
3.3.1 STRATEGIJA TRŽENJA: PIONIR, SLEDILEC IN DEJAVNIKI USPEHA.....	25
3.3.2 STRATEGIJA PIONIRJA.....	26
3.3.3 STRATEGIJA SLEDILCA .....	27
3.3.4 DEJAVNIKI USPEHA.....	28
3.3.5 MOŽNOSTI INTERNETNEGATRŽENJA.....	30
<b>4. RAZISKAVA</b> .....	<b>31</b>
4.1 NAMEN RAZISKAVE .....	31
4.2 METODOLOŠKI OKVIR.....	32
4.3 HIPOTEZE .....	32
<b>4.4 PREDSTAVITEV PORTALA MOJEDELO.COM</b> .....	33
4.4.1 PREDSTAVITEV STORITEV ZA DELODAJALCE.....	35
4.5 UGOTOVITVE RAZISKAVE .....	38
4.6 REZULTATI PREVERJANJA HIPOTEZ.....	47
4.7 KRITIČNA ANALIZA IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE .....	49
4.8 SKLEP .....	50
<b>VIRI IN LITERATURA</b> .....	<b>51</b>
<b>PRILOGA</b> .....	<b>54</b>

## UVOD

Z vstopom Slovenije v Evropsko Unijo je prišlo do precejšnih sprememb na trgu delovne sile. Te se ne kažejo zgolj v prostem pretoku delovne sile med državami članicami, z izjemo držav, ki so si izborile sedemletno prehodno obdobje, ampak tudi v večji fleksibilnosti trga ter nenazadnje v oblikovanju virtualnega trga delovne sile.

Zaradi vse večjega pomena, ki ga ima ustrezna selekcija kadrov, večje mobilnosti delavcev ter pogostejše menjave delovnih mest, so podjetja prišla do točke, ko dosedanje metode za pridobivanje kadrov enostavno niso več ustrezne. Virtualni trg delovne sile tako lahko razumemo kot odgovor na globalizacijo in vse večjo konkurenco, ki podjetja sili v zmanjševanje stroškov kadrovanja, povečanje hitrosti prenosa informacij med njimi in iskalci zaposlitev ter možnost hitre obdelave podatkov. Prav to pa so prednosti, ki jih omogoča uporaba interneta.

Kljub tem prednostim pa e-kadrovanje v Sloveniji še vedno močno zaostaja za razvitimi državami, kjer več kot 50 odstotkov kadrovanja poteka preko interneta. Pri tem se zastavlja vprašanje, kakšni so razlogi za tako stanje ter kako lahko to spremenimo. S tem vprašanjem je povezano tudi diplomsko delo, katerega cilj je ugotoviti glavne pomanjkljivosti e-kadrovanja v Sloveniji in nakazati rešitve za ugotovljene probleme.

Prvi del diplomskega dela je namenjen definiranju pojmov povezanih z e-kadrovanjem ter predstavitvi prednosti in pomanjkljivosti spletnega kadrovanja. Pri tem je posebna pozornost namenjena kakovosti storitev in marketingu, ki sta po mojem mnenju ključna elementa pri nadaljnjem razvoju e-kadrovanja.

V prvem delu so med drugim predstavljene tudi številne domače in tuje raziskave, ki služijo kot potrditev predstavljenih tez, vendar je na tem mestu potrebno povedati, da so te raziskave pogosto uporabljene kot propagandno gradivo za promocijo s spletom povezanih storitev. To daje slutiti, da so bile v ta namen tudi izvedene in kot take lahko le nakazujejo dejansko stanje na omenjenih področjih.

Drugi, glavni del diplomske naloge je namenjen predstavitvi rezultatov raziskave, v kateri so sodelovala podjetja, ki uporabljajo zaposlitveni portal Mojedelo.com kot eno izmed metod pridobivanja kadrov. Raziskava skuša določene teze, ki so bile nakazane v prvem delu, preveriti v praksi in hkrati ugotoviti, kaj so specifične pomanjkljivosti zaposlitvenega portala Mojedelo.com. Tega sem izbral na podlagi lastne ocene, da je podjetje, ki ga trži in oblikuje, najbolje izkoristilo prednosti e-kadrovanja. Podrobna analiza portala tako služi tudi kot dober pokazatelj napak, ki so jih storila druga, manj uspešna podjetja v preteklosti in odkriva smernice razvoja spletnega kadrovanja v prihodnosti.

Te smernice pa po mojem mnenju ne bi smele imeti za cilj le povečanje odstotka kadrovanja, ki poteka preko spleta, ampak bi morale vključevati tudi širše cilje za izboljšanje stanja na trgu delovne sile v Sloveniji, kot so:

- povečanje mobilnosti delovne sile,
- povečanje transparentnosti na trgu dela,
- zmanjšanje neenakosti na trgu dela,
- izboljšanje izobrazbene sestave aktivnega prebivalstva
- in nenazadnje tudi zmanjševanje brezposelnosti.

# 1. SPLETNO KADROVANJE OZ. E-KADROVANJE

## 1.1 KAJ JE E-KADROVANJE?

»Kadrovanje v širšem smislu opredeljujemo kot sistematično ugotavljanje potreb in pridobivanja kadrov, vključujoč celotno problematiko poklicnega usmerjanja, svetovanja in spremljanja kadrov ter njihovega sprejemanja, uvajanja, razvrščanja, premeščanja, napredovanja. V ožjem smislu pa pojem kadrovanja zajema predvsem problematiko pridobivanja in zaposlovanja strokovnjakov.« (Sedej 1997: 83)

S hitrim razvojem informacijske tehnologije se je kot ena izmed alternativ klasičnemu pridobivanju kandidatov razvilo spletno kadrovanje. **E-kadrovanje je tako vsaka kadrovska aktivnost, ki vključuje uporabo interneta in internetnih aplikacij.** Poleg tega spletno kadrovanje vključuje tudi uporabo aplikacij, specializiranih za podporo kadrovskim aktivnostim. Te omogočajo kadrovnikom izpeljati proces pridobivanja novih zaposlenih z uporabo sodobnih informacijskih in komunikacijskih orodij. (glej: Zver 2005: 16)

## 1.2 E-KADROVANJE V SLOVENIJI

Ko govorimo o e-kadrovanju v Sloveniji, imamo v mislih predvsem naslednje tipe organizacij, ki se ukvarjajo s kadrovanjem in v katerih ima uporaba interneta pomembno, v nekaterih primerih celo glavno vlogo.

### 1.2.1 ZAPOSLOTVENI PORTALI

Zaposlitveni portali predstavljajo stičišče ponudbe in povpraševanja po delovni sili. Podjetjem ponujajo oglasni prostor za objavo njihove kadrovske potrebe, dostop do spletne baze iskalcev zaposlitve in obveščanje kandidatov preko elektronske pošte o zaposlitvenih potrebah podjetij. Iskalcem zaposlitve, tudi tistim, ki so že zaposleni, pa omogočajo anonimno in ažurno spremljanje pregleda ponudbe prostih delovnih mest. Druge storitve, ki jih ponujajo portali, se med seboj razlikujejo, vendar pogosto obsegajo specializirane iskalnike, ki omogočajo lažje iskanje in selekcioniranje



iskalcev zaposlitve, pomoč v obliki strokovnih nasvetov, foruma, kjer si lahko izmenjajo mnenja z ostalimi iskalci zaposlitev, in dostop do člankov s kadrovanjem povezano tematiko.

Osnovna dejavnost kadrovskih portalov je generiranje čim večjega obiska ponudnikov in iskalcev zaposlitve. To je pomembno predvsem za mala in srednje velika podjetja, ki uporabljajo storitve specializiranega ponudnika spletnega kadrovanja, saj sama niso zmožna proizvesti dovolj velike odmevnosti svojih zaposlovalnih potreb. Velika podjetja se lažje odločijo za izgradnjo lastnega zaposlitvenega portala.

Na tem mestu je potrebno poudariti, da so zaposlitveni portali najbolj značilna oblika e-kadrovanja, saj je na primer v ZDA njihovo število že preseglo 100.000. Zato se bo v nadaljevanju termin spletno kadrovanje največkrat nanašal prav na zaposlitvene portale.

#### 1.2.2 OMREŽJE eKARIERA (<http://www.ekariera.com/>)

Z avgustom 2002 je v Sloveniji zaživelo nacionalno zaposlitveno omrežje eKariera. Njegov cilj je z uporabo interneta povečati transparentnost trga dela v Sloveniji. Omrežje, ki ga razvija podjetje Oxylus ob sodelovanju s kadrovsko agencijo Atama, omogoča komunikacijo med podjetji, kadrovskimi agencijami in iskalci zaposlitve neposredno prek interneta. Omrežje eKariera združuje več spletnih točk, ki uporabljajo aplikacijo eKariera. To so matični portal svetlakariera.com, siol.net, ljnovice.com, gvrevije.com, vecer.com, eon.si, strani nekaterih knjižnic in fakultet ter strani nekaterih podjetij in kadrovskih agencij. Ponudnik zaposlitve svojo kadrovsko potrebo objavi na vseh distribucijskih točkah sistema eKariera. Nadalje pa mu sistem eKariera omogoča oblikovati lastno elektronsko bazo iskalcev zaposlitve brez dodatnega dela. Pri tem si lahko pomaga z orodji, kot so zaposlitveni agent, arhiv potencialnih kandidatov in sistem iskalnikov. Iskalec, ki potrebo podjetja opazi na kateri izmed strani sistema, se lahko na oglas prijavi neposredno prek spleta. Pri tem sam odloča, za koliko časa in katerim podjetjem bo zaupal svoje podatke, na primer svoj življenjepis lahko ažurira ali ga izbriše iz baz podjetij. (glej <http://www.gzs.si/nivo3.asp?id=12358>)

### 1.2.3 OSEBNI KADROVSKI PORTALI PODJETIJ

Pomemben element aktivnega komuniciranja s trgom dela je lastni kadrovski portal podjetja, ki je navadno del spletnih strani podjetja. Njegov namen je:

- predstaviti podjetje kot delodajalca potencialnim iskalcem zaposlitve,
- distribucija aktivnih zaposlitvenih potreb podjetja,
- oblikovanje lastne baze iskalcev zaposlitve, ki žele delati v tem podjetju.

Podjetja z lastnim kadrovskim portalom poskrbijo za oblikovanje svoje baze iskalcev zaposlitve preko interneta. Na lastnih spletnih straneh objavljajo lastne zaposlitvene oglase in iskalcem zaposlitve omogočajo vključitev v svojo bazo iskalcev, s čimer imajo slednji možnost pregleda in elektronskih prijav na zaposlitvene oglase.

Vzpostavitev lastnega kadrovskega portala pomeni za podjetje zmanjšanje dodatnih stroškov objavljanja prostih delovnih mest. Poleg tega ima podjetje na lastni zaposlitveni spletni strani možnost ponujanja izčrpnjših in ažurnjših informacij o zaposlitvenih priložnostih v podjetju, kot tudi informacij o podjetju samem. Tako predstavlja zanesljiv vir informacij za širok krog ljudi. Iskalci zaposlitve lahko tako stran uporabljajo anonimno. (glej Zaletel 2005)

### 1.2.4 ZAVOD RS ZA ZAPOSLOVANJE ([www.ess.gov.si](http://www.ess.gov.si))

Prednosti interneta izrablja tudi Zavod RS za zaposlovanje, ki na svojih straneh ponuja ogled prostih delovnih mest, omogoča vpis med iskalce zaposlitve in s tem vnos podatkov v zaposlitveno bazo, prijavo na prejetje obvestil po elektronski pošti ter pregled nasvetov in novic povezanih s trgom delovne sile. Za iskalce zaposlitve sta na spletnih straneh uporabni predvsem dve rubriki: "aktualna prosta delovna mesta", kjer so objavljena prosta delovna mesta tistih delodajalcev, ki dovolijo objavo v sredstvih javnega obveščanja ter "naročanje na aktualna prosta delovna mesta", kjer se uporabniki lahko naročijo na tedensko prejetje seznama aktualnih potreb prostih delovnih mest po elektronski pošti. (glej Radoš 2003)

**ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ZAPOSLOVANJE**

ENGLISH ↑ ↓ ✉
predstavitev dejavnost iskanje dela NCIPS EURES ESS aktualno novo e-storitve

Išči

ISKANJE DELA

- ♦ [Aktualna prosta delovna mesta](#)
- ♦ [Naročanje na prosta delovna mesta](#)
- ♦ [Iskanje med iskalci zaposlitve](#)
- ♦ [Prijavim se kot iskalec zaposlitve](#)

Seznam koncesionarjev, ki opravljajo dejavnost posredovanja dela ter posredovanja in zagotavljanja delovne sile in objavljajo prosta delovna mesta.

[ACADEMIA d.o.o.](#)  
[ADECCO H.R. d.o.o.](#)  
[AQ d.o.o.](#)  
[ATAMA d.o.o.](#)  
[BUYITC d.o.o. - SEVERNICA](#)  
[DR. PENDL & DR. PISWANGER d.o.o.](#)  
[HILL INTERNATIONAL d.o.o.](#)  
[I.S.S.d.o.o.](#)  
[KADIS d.o.o.](#)  
[MADE d.o.o.](#)  
[MAHER ALENKA s.p.](#)  
[MANPOWER d.o.o.](#)  
[MLADINSKI SERVIS RADOVLJICA d.o.o.](#)  
[MLADINSKI SERVIS SEŽANA d.o.o.](#)  
[MOJA KARIERA d.o.o.](#)  
[NOTORIA d.o.o.](#)  
[MARTA PINTER s.p. IKOS](#)  
[POŠAVC d.o.o.](#)  
[TRENKWALDER d.o.o.](#)  
[TRGOTUR d.o.o.](#)  
[UNID d.o.o.](#)

## Iskanje po aktualnih prostih delovnih mestih (PD)

Danes je v bazi **1569** prostih delovnih mest (poizvedba traja dalj časa).

Vnesite tiste kriterije, po katerih želite pregledovati prosta delovna mesta, ostale pustite prazne. S kriteriji poskušajte čim bolj opisati prosta delovna mesta, ki vas zanimajo.

Če se namesto rezultata izpiše napaka, kliknite gumb **Back** oz. **Nazaj** in kriterije iskanja spremenite tako, da bodo zožali število ustreznih prostih delovnih mest (npr. izberite le eno območno službo).

KRITERIJI ISKANJA: [Kratka navodila](#)

**1. Območje** (odkljukajte *Vse območne službe* ali pa izberite s seznama le želene; več služb izberete tako, da kliknete eno, hkrati s klikanjem naslednjih pa morate držati tipko Ctrl)

Vse območne službe

OBMOČNA SLUŽBA MARIBOR  
 OBMOČNA SLUŽBA MURSKA SOBOTA  
 OBMOČNA SLUŽBA NOVA GORICA  
 OBMOČNA SLUŽBA NOVO MESTO  
 OBMOČNA SLUŽBA VELENJE  
 OBMOČNA SLUŽBA SEVNICA  
 OBMOČNA SLUŽBA PTUJ  
 OBMOČNA SLUŽBA TRBOVLJE

**2. Poklicna/strokovna izobrazba**

**2.1. Stopnja poklicne/strokovne izobrazbe** (s seznama izberite želene stopnje izobrazbe; več stopenj izberete tako, da kliknete eno, hkrati s klikanjem naslednjih pa morate držati tipko Ctrl)

Osnovna šola ali manj (I. in II.)  
 Krajše izobraževanje - USO (III.)  
 Poklicna šola (IV.)  
 Srednja šola (V.)  
 Višja šola (I. stopnja) (VI.)  
 Fakulteta, visoka šola, umet. akad. (VII.)  
 Specializacija ali magisterij (VII./2)  
 Doktorat znanosti (VIII.)

**2.2. Naziv poklicne/strokovne izobrazbe** (če želite iskati po nazivu, vpišite cel ali le del naziva poklicne/strokovne izobrazbe; **predpone kot so dipl., ing., dipl. inženir ... izpustite!**):

**3. Opis delovnega mesta** (vpišite ključno besedo, ki naj bo v opisu delovnega mesta; npr: kuhar, receptor, sistemski...)

**4. Vrsta zaposlitve**

polni delovni čas   
  skrajšan delovni čas   
  vseeno

Izpiši

Slika 1.1: Spletna stran Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje namenjena iskanju prostih delovnih mest. Vir: <http://www.ess.gov.si/slo/iskanje-dela/PDWeb/PD/pd.asp>

### 1.2.5 KADROVSKE AGENCIJE

Glavna dejavnost kadrovskih agencij oziroma zasebnih agencij za zaposlovanje je kadrovski inženiring. Ta dejavnost vključuje svetovanje osebam, podjetjem in drugim organizacijam, ki potrebujejo pomoč pri iskanju zaposlitve ali kadrov. Poleg tega pa kadrovske agencije za podjetja opravljajo tudi dela kot so iskanje visoko specializiranih kadrov (headhunting), posredovanje zaposlitve in začasnih del, organiziranje kadrovske funkcije, vodenje kadrovskih evidenc ter reorganizacija in prestrukturiranje kadrov. Zadnje zajema izdelavo načrtov kadrovske prenove, izdelavo organizacijske sheme, sistemizacijo delovnih mest ter izdelavo programa ugotavljanja in razreševanja problemov presežnih delavcev. (glej Velečič, 2002: 15)

Kadrovske agencije uporabljajo spletne strani kot medij prenosa kadrovskih potreb svojih naročnikov. Nekatere agencije zgolj objavljajo oglase na svojih spletnih straneh, druge pa imajo tudi lastne spletne baze iskalcev zaposlitve, ki omogočajo neposredne prijave na objavljene zaposlitvene oglase in posredovanje informacij, nasvetov ter napotkov s področja zaposlovanja.

## 2. PREDNOSTI E-KADROVANJA

Na spletnih straneh Gospodarske zbornice Slovenije so takole predstavljene glavne prednosti spletnega kadrovanja (<http://www.gzs.si/Nivo3.asp?ID=11936>). Spletno kadrovanje sloni na treh temeljnih prednostih. Navadno je hitrejše in cenejše od ostalih oblik kadrovanja. Kandidati, ki uporabljajo spletne oblike kadrovanja, so navadno bolj izobraženi in strokovno podkovani od ostalih iskalcev zaposlitve.

### 2.1 MANJŠI STROŠKI POSLOVANJA

Stroški spletnega kadrovanja so tudi do 80% manjši od stroškov, ki jih ima podjetje z drugimi oblikami aktivnega iskanja novih sodelavcev. Stroški podjetja pri spletnem kadrovanju so največji ob začetni implementaciji spletne oblike kadrovanja za lasten kadrovski portal, vendar s časom močno padajo. Implementacija in promocija portala namreč vodita v hitro rast baze iskalcev zaposlitve, ki je osnova za poznejše kadrovanje podjetja in pomeni nižje stroške kadrovanja v prihodnosti.

Spletna oblika oglaševanja je navadno cenejša od tradicionalne oblike oglaševanja. Poleg same objave oglasov podjetje prihrani tudi zaradi:

- manjšega stroška obveščanja kandidatov (obveščanje preko interneta je cenejše od papirnega obveščanja),
- manjšega stroška dela zaradi avtomatizacije nekaterih opravil, ki jih je v tradicionalni obliki kadrovanja potrebno opraviti ročno (obveščanje kandidatov, vodenje arhiva in evidence prijavljenih kandidatov).

### 2.2 PRIHRANEK NA ČASU

Proces iskanja in selekcije novega sodelavca je za kadrovski oddelek navadno velik zalogaj, kjer je veliko časa kadrovnika porabljenega za naloge, ki pogosto niso vezane na sam izbor kandidata. To so navadno administracijske naloge, kot so urejanje prijav, komuniciranje z zavrženimi in neustreznimi kandidati, pripravljanje ustreznih prijav za pregled direktorju in podobno. Večino teh opravil je mogoče opraviti s specializiranimi programskimi paketi.

Prihranek časa je pri spletnem kadrovanju občuten tudi zaradi hitrejšega pretoka informacij med ponudniki in iskalci zaposlitve.

Uporaba oblik e-kadrovanja podjetju po raziskavah podjetja iLogos research prihrani do dvanajst iskalnih dni. Razlogi za to so (<http://www.gzs.si/Nivo3.asp?ID=11936>):

- podjetje lahko pred objavo oglasa preveri kandidate v lastni bazi iskalcev zaposlitve in kontaktira ustrezne kandidate,
- objava oglasa je na internetu hitrejša (ni potrebno čakati na oblikovanje oglasa ali na izid ustrezne priloge časopisa),
- kandidati so hitreje obveščeni o oglasu in se nanj hitreje odzovejo (prejmejo SMS ali e-obvestilo, na oglas se prijavijo preko e-pošte ali internetne prijave),
- hitrejša selekcija prijav (osnovno selekcijo prijav navadno opravijo ustrezni programi za eKadrovanje),
- hitrejša komunikacija s prijavljenimi kandidati (večino komunikacije je mogoče izvesti preko pripravljenih e-sporočil).

### **2.3 BOLJ USPOSOBLJENI KANDIDATI**

Internet navadno privablja bolj usposobljene in izobražene uporabnike. Po podatkih spletnega kadrovskega omrežja eKariera ima preko 85 % iskalcev zaposlitve preko interneta med V in VII stopnjo izobrazbe, 8% uporabnikov je dokončalo IV stopnjo, 7% pa so dokončali VIII ali višjo stopnjo izobrazbe. Rezultati iskanj kažejo, da stopnja izobrazbe ni pogoj za uspešnost oglasa, osnovni pogoj je, da primerni kandidat uporablja internet. V praksi to pomeni, da so uspešni tako oglasi za strokovne sodelavce tudi spletni oglasi za poklice z nižjo stopnjo izobrazbe (vrtnarji, prodajalci itd.).

Internet privablja bolj usposobljene iskalce zaposlitve zaradi naslednjih razlogov:

- privlačen medij distribucije privablja bolj usposobljene kandidate,
- časovno ekonomično spremljanje trga dela.

Internet uporabljajo iskalci zaposlitve, ki so bolj izobraženi in/ali strokovno usposobljeni. Internet ponuja iskalcu zaposlitve številne prednosti (preprosta prijava na oglas, spremljanje trga dela, ...). Da bo te prednosti iskalec lahko izkoristil, mora biti računalniško pismen - poznati mora osnovne možnosti interneta.

Veliko iskalcev zaposlitve je že zaposlenih, a razmišljajo o novi zaposlitvi. Niso aktivni iskalci zaposlitve, si pa želijo spremljati ponudbo dela izbranih podjetij. Tak kandidat bo izbral možnost vpisa v bazo iskalcev zaposlitve izbranih podjetij. S tem bo podjetju sporočil, da bi v prihodnosti želel delati v podjetju in si zagotovil, da ga bo podjetje obveščalo z zaposlitvenimi oglasi, ki ustrezajo njegovemu znanju in željam.

Pasivni iskalci zaposlitve so za podjetja zanimivi, saj so že zaposleni, in s tem navadno bolj usposobljeni kot nezaposleni iskalci zaposlitve. Ti kandidati večinoma ne pošiljajo prošenj ali spremljajo zaposlitvenih oglasov, želijo pa aktivno spremljati trg dela. Z uporabo spletnih oblik kadrovanja pasivni iskalci zaposlitve časovno učinkovito in aktivno spremljajo ponudbo del, brez dodatnega dela spremljanja zaposlitvenih oglasov. Taka oblika kadrovanja jim tudi ponuja anonimno spremljanje ponudb na trgu dela.

## **2.4 DRUGE PREDNOSTI**

K osnovnim trem prednostim pa je potrebno dodati še naslednje (<http://www.gzs.si/Nivo1.asp?ID=13096&IDpm=1976>):

- obsežnejša distribucija informacij o oglasu,
- velik odziv na oglas,
- hitrejši potek selekcije kandidatov,
- avtomatično arhiviranje življenjepisov in prijav kandidatov,
- povečana transparentnost informacij na trgu dela,
- 24-urna dostopnost in razpoložljivost informacij o zaposlovanju,
- boljša komunikacija med delodajalcem in delojemalcem,
- priložnost za promocijo podjetja. Ko se kadrovik zahvali kandidatu za e-prijavo, mu lahko hkrati pove tudi kaj več o podjetju in razpisanem delovnem mestu, s čimer lahko odlično promovira svoje podjetje.

Leta 2004 je bila izvedena raziskava (glej Petrič, Žagar, 2004), ki je potrdila našete prednosti e-kadrovanja. V raziskavi je sodelovalo 53 kadrovnikov oziroma oseb, ki so bile v podjetjih zadolžene za kadrovanje, vanjo pa so bila vključena tako velika kot tudi srednja in majhna podjetja s sedežem v Sloveniji.

Na vprašanje o prednostih e-kadrovanja je največ anketirancev kot glavni prednosti navedlo prihranjen čas (38%) in manjše stroške (17%) ali oboje (23%), medtem ko vidi višjo usposobljenost kadrov kot glavno prednost samo 4% kadrovnikov, pri čemer je potrebno upoštevati, da se je 8% kadrovnikov opredelilo za vse tri prej navedene prednosti. 11 odstotkov anketirancev je kot prednost navedlo eno ali več sledečih lastnosti: ažurnost podatkov, 24-urni dostop, širok oglasni prostor, dober pregled ponudbe in povpraševanja na trgu delovne sile, učinkovitost in uspešnost pri izboru kandidatov, enostavna uporaba in komunikacija, ter učinkovita oblika oglaševanja.



### 3. POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA

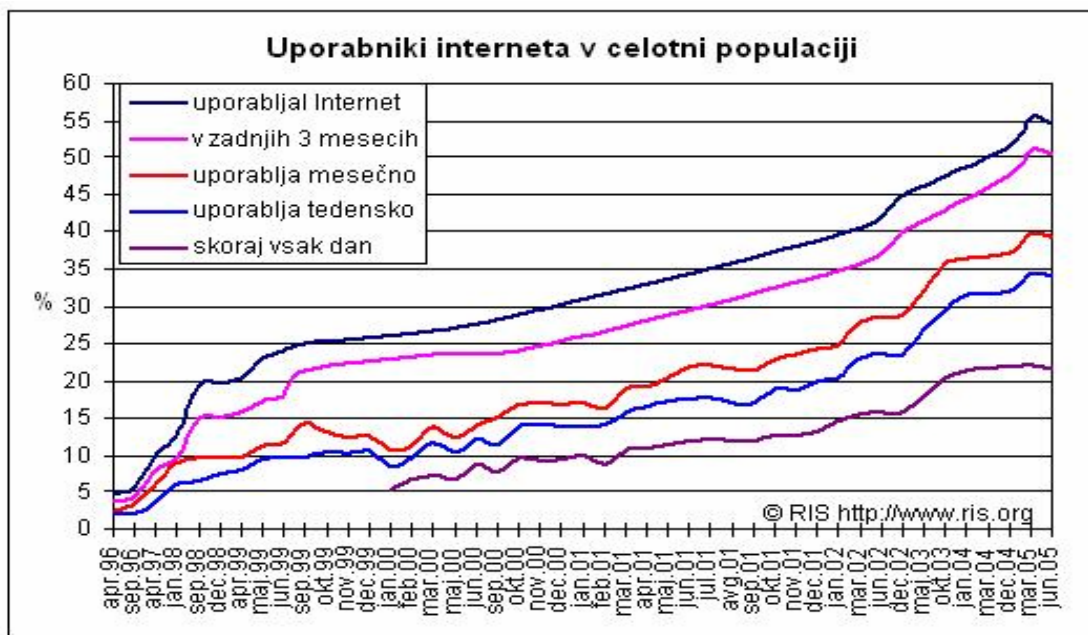
V literaturi in na internetu najdemo veliko opisov prednosti e-kadrovanja, medtem ko je člankov o pomanjkljivosti te dejavnosti razmeroma malo. Glavni razlog za tako stanje se skriva v tem, da se večina avtorjev (strokovnjakov), ki obravnavajo spletno kadrovanje, s to dejavnostjo tudi poklicno ukvarja in jim zato ni v interesu, da bi se z enako vnemo, kot predstavljajo prednosti svojega področja, lotili tudi njegovih pomanjkljivosti. Drugi vidik slabo določenih pomanjkljivosti spletnega kadrovanja se nanaša na tujo literaturo, ki ji po mojem mnenju nezadostna za celostno predstavitev te problematike v Sloveniji. Zaradi specifičnosti vsakega posameznega trga delovne sile in različne stopnje razvitosti e-kadrovanja v posameznih državah lahko tuja literatura služi predvsem kot ustrezen pokazatelj bodočega stanja in ne kot realen pokazatelj dejanskega stanja pri nas.

#### 3.1 POMANJKLJIVOSTI E-KADROVANJA V SLOVENIJI

Avtorji (Zver, 2005; Petrič in Žagar, 2004; Naglič, 2004), ki so v svojih delih nevtrarno obravnavali pomanjkljivosti e-kadrovanja v Sloveniji, so izpostavili naslednje točke, s katerimi pa se avtor tega diplomskega dela ne strinja v celoti.

**3.1.1 Vsi iskalci nimajo dostopa do interneta,** (še posebej pomemben faktor pri delih, kjer ni potrebna visoka izobrazba).

Omejenost na uporabnike interneta je po mnenju prej naštetih avtorjev ena od glavnih pomanjkljivosti e-kadrovanja. Če gledamo skozi oči posameznega iskalca, ki ne zna uporabljati interneta, bi se s to trditvijo najbrž strinjali, vendar pa iz primerjalnega vidika dostopnost do oglasa nikakor ni pomanjkljivost e-kadrovanja. Internet namreč omogoča 24-urno dostopnost in razpoložljivost informacij. Na drugi strani je oglas na televiziji viden samo nekaj sekund, medtem ko je uporaba teleteksta zamudna in ne omogoča dostopa do enake količine informacij kot internet. Poleg tega ima v današnjih časih internet zavidljivo število uporabnikov, ki je že nedosegljivo za časopise, in ki se viša iz leta v leto (glej sliko 3.1).



Slika 3.1: Uporabniki interneta v celotni populaciji v Sloveniji (2 mio). Vir: RIS, 1996 – 2005

Za dela, kjer ni potrebna visoka izobrazba, dostopnost do oglasa najbrž res ni ena od prednosti spletnega kadrovanja, vendar je tudi pri tem primeru potrebno upoštevati nekatera dejstva:

- po manj zahtevnih delih je praviloma več povpraševanja, zato lahko večino kadrov pridobimo na Zavodu za zaposlovanje, ter se tako izognemo uporabi drugih, dražjih metod pridobivanja kadrov,
- pri manj zahtevnih delih so stroški relativno višji kot pri drugih delih, e-kadrovanje pa je stroškovno ugodna metoda pridobivanja kadrov,
- za določene deficitarne poklice, kot so gradbeništvo, prevoznništvo ter določena dela v gostinstvu, se ustrezno usposobljeni delavci nahajajo v drugih državah in jih je najlažje pridobiti s pomočjo kadrovskega oz. z oglaševanjem preko interneta.

Ob upoštevanju predstavljenih točk ter dejstva, da e-kadrovanje nikoli ne more popolnoma nadomestiti vseh drugih metod pridobivanja kadrov, lahko pridemo do zaključka, da dostopnost do interneta ni pomanjkljivost e-kadrovanja, ampak bo, ob upoštevanju sedanjih trendov uporabe interneta, kmalu postala ena od glavnih prednosti.

### 3.1.2 Zloraba osebnih podatkov

Druga pomanjkljivost e-kadrovanja, ki so jo avtorji izpostavili, je pomanjkljiv nadzor nad osebnimi podatki oziroma natančneje strah pred njihovo zlorabo. Na zakonski ravni je varstvo osebnih podatkov v Sloveniji ustrezno urejeno. Zakon o delovnih razmerjih in Zakon o varstvu osebnih podatkov tako med drugim določata (<http://www.ekariera.com/?mode=clanek&id=2>):

- Podjetja, ki se odločijo za uporabo internetnih orodji pri kadrovanju, morajo zagotoviti, da imajo dostop do baze podatkov kandidatov le pooblaščen osebe. Osebne podatke delavcev tako lahko zbira, obdeluje, uporablja ter v zakonsko določenih primerih tudi posreduje tretjim osebam samo delodajalec ali delavec, ki ga delodajalec za to posebej pooblasti (46.člen ZDR.).
- Vsi zbrani podatki o iskalcih zaposlitve v bazi podatkov morajo biti zbrani s privoljenjem posameznika (8. in 9. člen ZVOP).
- Osebni podatki delavcev, katerih zakonska podlaga za zbiranje ne obstaja več, se morajo takoj izbrisati in prenehati uporabljati (46.člen ZDR in 10. člen ZVOP).
- Zagotovljeno mora biti ugotavljanje, kateri osebni podatki so bili posredovani, komu in na kakšni podlagi, in sicer za obdobje, ko je mogoče zakonsko varstvo pravice posameznika zaradi nedopustnega posredovanja osebnih podatkov (11. člen ZVOP).

Kljub tem zakonskim določilom so zlorabe seveda možne. To dokazuje tudi primer največjega ameriškega spletnega kadrovskega portala Monster.com, pri katerem so odkrili, da so se na njihovih straneh pojavili neresnični kadrovske oglasi, ki so bili namenjeni kraji osebnih podatkov. Aleš Zaletel, direktor podjetja Oxylus, ki upravlja omrežje eKariera, je za časnik finance (finance 6.3.03) povedal, da se v njihovem sistemu zaradi varnostih gesel in manjšega števila sodelujočih podjetij to ne dogaja ter da so zlorabe, kot je bila na portalu Monster.com, razmeroma redke, kar potrjujejo tudi drugi spletni viri.

Ugotovimo lahko, da tudi varstvo osebnih podatkov ni pomembna pomanjkljivost spletnega kadrovanja. Redke zlorabe, ki se dogajajo na tem področju, niso posledica pomanjkanja zakonske osnove, temveč določenih objektivnih razlogov, ki se jih da z zagotavljanjem ustrezne kvalitete storitev odpraviti.

### 3.1.3 Neresne prijave, (prevelik odziv ljudi, ki ne izpolnjujejo postavljenih zahtev)

Ena od glavnih prednosti spletnega kadrovanja je enostavnost uporabe, ki omogoča delodajalcem in iskalcem zaposlitve prihranek pri času. Ta prednost pa ima tudi slabo stran, v kateri nekateri avtorji vidijo pomembno pomanjkljivost e-kadrovanja. Zaradi enostavnosti prijave se namreč na oglase prijavi veliko neustreznih kandidatov in kandidatov, ki nimajo resnega namena zamenjati obstoječo službo, in ki le preverjajo svojo konkurenčnost na trgu delovne sile. Da bi se temu izognili nekateri kadrovske portali v Sloveniji opozarjajo iskalce zaposlitve, da kontrolirajo, na katere oglase se prijavljajo, ter jih na ta način poskušajo že v samem začetku odvrniti od neresnega prijavljanja na oglase.

Naslednji vidik, ki je pomemben predvsem pri prevelikem številu prijav iskalcev, ki ne izpolnjujejo zahtev delodajalcev (izobrazba, znanje, izkušnje), pa je oglas sam. Pomanjkljivi, nespecifični oglasi namreč privabljajo veliko število prijav. Na to je opozorila tudi Louise Fletcher v svojem članku "Writing Effective Online Job Postings" (<http://hr.monster.com/articles/resumeflood/>), v katerem je izpostavila štiri bistvene točke, ki zmanjšujejo število neustreznih prijav. Podjetja morajo v svojih oglasih biti:

- Podrobna in precizna v opisu delovnih nalog, ki jih bo delavec opravljal;
- Jasna. Potrebno se je izogniti opisom delovnih nalog, ki jih večina iskalcev ne razume, saj se ti se vseeno prijavijo, ker ne vedo, da ne izpolnjujejo pogojev;
- Direktna. Svojemu oglasu naj dodajo stavek, v katerem povejo, da brez zahtevanih sposobnosti ni možnosti za zaposlitev;
- Zahtevna. Poleg življenjepisa naj že v oglas vključijo kratko delovno nalogo.

Poleg kontrole prijav iskalcev zaposlitve in kvalitetno napisanega oglasa obstajajo še druge metode za zmanjševanje števila neresnih prijav. Med njimi naj omenim samo možnost najema kadrovske agencije, ki lahko sama opravi selekcijo kadrov. Če k vsemu zgoraj napisanemu dodamo še eno prednost spletnega kadrovanja, hitrejši potek selekcije kandidatov, lahko pridemo do zaključka, da lahko veliko število neresnih in neustreznih prijav pripišemo predvsem slabi izobraženosti kadrovnikov in ne enostavnosti prijave, ki je značilna za e-kadrovanje.

### 3.1.4 Premalo izkušenih kandidatov, (aktivni iskalci zaposlitve)

Od pomanjkljivosti, ki sem jih do sedaj naštel, je "prevelik" del kandidatov brez delovnih izkušenj in aktivnih iskalcev zaposlitve problem, ki najbolj peri delodajalce. Dejstvo, da so iskalci zaposlitve, ki uporabljajo storitve e-kadrovanja, premalo izkušeni, ne preseneča, saj je internet medij, ki ga večinoma uporabljajo mladi, hkrati pa trg delovne sile v Sloveniji nikoli ni bil znan po veliki mobilnosti kadrov, saj se večji pomen daje notranjemu trgu delovne sile (Svetlik 2002: 391). Kljub temu pa je potrebno poudariti, da aktivni in premalo izkušeni iskalci zaposlitve niso specifični le za e-kadrovanje, ampak to velja za skoraj vse metode pridobivanja kadrov. Še več, zaradi lahke dostopnosti in časovne ugodnosti naj bi spletno kadrovanje v prihodnosti postalo tista metoda, ki bo najbolj privabljala pasivne, trenutno že zaposlene delavce. Da ima ta trditev osnovo, potrjuje primer Nemčije, ki sem jo izbral zaradi naši primerljive zakonodaje in praks kadrovanja (gej: Svetlik 2002: 391-400)..

Raziskava, ki jo opravljajo že tretje leto zapored, "Recruiting Trends 2005", (<http://www.onrec.com/content2/news.asp?ID=5857>), se ukvarja s trendi kadrovanja v prihodnjem letu, v njej pa sodeluje 1000 največjih ter 1000 majhnih in srednje velikih podjetij v Nemčiji. V letu 2004 je raziskava pokazala, da skoraj 74 odstotkov strokovnjakov s področja kadrovanja vidi v kadrovskih portalih najprimernejšo ali drugo najprimernejšo metodo za pridobivanje mladih in izobraženih kadrov. Podoben odstotek velja tudi za pridobivanje delavcev z nekajletnimi delovnimi izkušnjami, in po ocenah naj bi ta do leta 2009 narasel na 75%.

Doslej našteve pomanjkljivosti spletnega kadrovanja (slaba dostopnost do interneta, zlorabe osebnih podatkov, neustrezne prijave, premalo izkušenih kandidatov) torej ne morejo ustrezno pojasniti razmeroma velike razlike med odstotki uporabnikov e-kadrovanja v Sloveniji in nekaterimi drugimi razvitimi državami.

Zaradi tega se zastavlja vprašanje, kateri so dejansko tisti dejavniki, ki bi to lahko pojasnili. Po mojem mnenju sta pomembna predvsem dva elementa. Prvi je že večkrat omenjena kakovost storitev, drugi element, ki ga tudi nikakor ne smemo zanemariti, pa je trženje oziroma promocija spletnega kadrovanja.

### 3.2 KVALITETA STORITEV

Ena od glavnih pomanjkljivosti spletnega kadrovanja v Sloveniji je po mojem mnenju slaba kvaliteta storitev. Z drugimi besedami, med teorijo, to je potencialom, ki ga e-kadrovanje ponuja, in prakso, dejanskimi storitvami, ki omogočajo maksimalen izkoristek tega potenciala, obstaja velika razlika. Ta pojav ni specifičen samo za našo državo, vendar je tu bolj izpostavljen, saj se je pri nas spletno kadrovanje šele dobro uveljavilo. Poleg tega moramo upoštevati tudi relativno majhnost ponudnikov spletnih kadrovnih storitev v Sloveniji. Slednje v praksi namreč pomeni višje stroške in posledično dolgotrajnejše postopke pri uvajanju novih tehnologij in programskih rešitev, ki so potrebne za kvalitetno e-kadrovanje.

Ustrezne programske rešitve v tujini omogočajo predvsem dosego štirih glavnih ciljev, ki si jih želijo tako delodajalci, delojemalci in podjetja, kot tudi ponudniki zaposlitvenih portalov. Ti so (<http://www.hireability.com/tellmemore.html>):

- inteligentni in visoko specializirani iskalniki,
- Prostor, kjer o sebi lahko poveš več kot v standardnem življenjepis;
- Zvezo med uporabniki, ki zagotavlja varnost podatkov in omogoča vsestransko ter z ustreznimi orodji podprto komunikacijo;
- Testiranja, izobraževanja in druge poslovne storitve.

Pri nas ustrezne kvalitete prej omenjenih storitev v celoti še nismo dosegli, kar potrjuje tudi leta 2004 izvedena raziskava, v kateri je sodelovalo 53 kadrovnikov oziroma oseb, ki so v podjetjih zadolžene za kadrovanje, vanjo pa so bila vključena tako velika kot tudi srednja in majhna podjetja s sedežem v Sloveniji. Kadrovniki so namreč kot glavne pomanjkljivosti spletnega kadrovanja navedli naslednje (glej Petrič in Žagar 2004: 85):

Podatki niso ažurni, saj se nemalokrat zgodi, da je kandidat že zaposlen, medtem ko prijava še vedno ostaja v bazi kot aktualna. Po njihovem mnenju naj bi zaposlitev s pomočjo interneta iskali predvsem aktivni iskalci zaposlitve, ki nimajo predhodnih delovnih izkušenj, medtem ko je precej manj takšnih, ki imajo izkušnje in so zato precej bolj zanimivi. Dodajajo, da je prek interneta možno zaposlovati le ljudi, ki uporabljajo internet, torej ne zajema vseh iskalcev zaposlitve. Veliko število neresnih

prijav, ki je po njihovem mnenju posledica enostavnosti prijave, na zaposlitvene oglase je naslednja slabost, ki jo prinaša uporaba internetnih orodji pri kadrovanju. Nadalje kadrovniki opozarjajo, da se veliko kandidatov prijavi, čeprav nimajo resnih namenov zamenjati službe in zgolj preverjajo svojo konkurenčnost na trgu delovne sile. Pomanjkljivost e-kadrovanja nekateri vidijo tudi v programskih napakah, saj sistem včasih ne deluje in obstaja možnost, da kandidati ne prejmejo obvestila o izboru. Spet drugi menijo, da so baze podatkov oziroma kandidatov in njihovih življenjepisov nepregledne, zaradi česar je brskanje dolgotrajno in zato ne morejo govoriti o kakšnem posebnem prihranku na času.

Morda se na prvi pogled zdi, da za vse prej naštete pomanjkljivosti ne more biti kriva le slaba kvaliteta storitev, vendar sem že v prejšnjih poglavjih prikazal, da je temu večinoma tako. Pri tem je seveda potrebno upoštevati, da niti internet ni vsemogočen, ter da so za neizkoriščanje internetnega potenciala odgovorni tako ponudniki spletnih kadrovskega storitev kot tudi uporabniki, ki z neustreznimi oglasi in pomanjkljivimi življenjepisi dodajo zajeten del.

Slednje problematike se je dotaknil tudi strokovnjak na področju e-kadrovanja Peter D. Weddle v svojem članku z naslovom "Ali internet promovira slabo kadrovanje?" (glej Weddle 2000) Weddle namreč ugotavlja, da internet omogoča in na nek način podpira lenobno in nevljudno obnašanje ljudi. Lenost uporabnikov vidi avtor v tem, da so iskalci zaposlitev velikokrat upravičeno kritizirani s strani kadrovikov, ker ne naredijo "domače naloge" (napišejo neustrezen življenjepis, ki vsebuje veliko podatkov, ki delodajalce ne zanima, prijavljajo se za dela za katera niso dovolj usposobljeni, ...) in hkrati opozarja, da se kadrovniki obnašajo enako. Veliko jih namreč ne razišče, kateri zaposlitveni portali so primerni za njihove potrebe in objavljajo oglase vedno na istem portalu. Podobno velja tudi pri pisanju oglasov, ki jih večina ne prilagaja spletnemu kadrovanju, ampak uporabijo kar časopisne.

Za uspešnost e-kadrovanja so torej v končni fazi potrebni usposobljeni uporabniki in tega se zavedajo tudi ponudniki spletnih kadrovskega storitev pri nas. Temu primerno je na zaposlitvenih portalih možno zaslediti veliko orodij, ki pomagajo iskalcem zaposlitve, da se čim bolj kvalitetno predstavijo bodočim delodajalcem. Iskalci imajo namreč možnost, da na straneh teh portalov najdejo številne strokovne članke, ki jim

pomagajo pridobiti ustrezna znanja, ki so potrebna za kvalitetno izrabo prednosti e-kadrovanja. Poleg tega lahko na nekaterih portalih za nasvet vprašajo strokovnjaka ali pa druge iskalce zaposlitve, ki sodelujejo na forumih, o njihovih izkušnjah ter se na ta način izognejo ponovitvam nekaterih osnovnih napak. Seveda te oblike pomoči še ne pomenijo, da so vsi življenjepisi napisani brežhibno, vendar pa po mojem mnenju ustvarjajo ugodno klimo, ki omogoča iskalcem zaposlitve, da si o spletnem kadrovanju ustvarijo pozitivno mnenje, ki jih vodi v pridobivanje novih znanj.

Ponudniki spletnih kadrovskega storitev v Sloveniji torej zagotavljajo ustrezne oblike izobraževanja za iskalce zaposlitve. Zastavljata pa se vprašanji:

- Ali so ponudniki tudi tisti, ki so odgovorni za izobraževanje kadrovnikov?
- Ali so pri njihovem izobraževanju uspešni?

Odgovor na prvo vprašanje sem že nakazal in se glasi: da, če želijo uspešno uvajati storitve, ki bodo vse teoretične prednosti interneta prenesle v prakso, in s tem prispevati k povečevanju svojih konkurenčnih prednosti. Odgovor na drugo vprašanje pa je v vsakem posameznem primeru zaradi pomanjkanja informacij težje oceniti. Kljub temu neustrezno napisani oglasi in raziskave (Petrič in Žagar 2004) dajejo slutiti, da ponudniki na splošno pri izobraževanju kadrovnikov niso uspešni, ali pa se s tem niti ne ukvarjajo. Zapišem torej lahko, da je neusposobljenost kadrovnikov poleg pomanjkljivih programskih rešitev eden od glavnih problemov, ki vplivajo na slabo kvaliteto storitev e-kadrovanja v Sloveniji.



### 3.3 TRŽENJE

Trženje oziroma promocija e-kadrovanja je naslednji element, ki je pomemben za razumevanje problematike spletnega kadrovanja pri nas. Če sem kvaliteto storitev definiral kot razliko med teorijo in prakso, potem lahko pojem trženja v e-kadrovanju opišem kot razliko med prakso (dejanskim stanjem) ter percepcijo te prakse v očeh potencialnih uporabnikov. V današnjem svetu namreč ni dovolj, da neko prednost imaš, ampak je potrebno to prednost tudi ustrezno predstaviti oziroma jo prodati.

Primer, ki najbolje ponazarja, o čem govorim, je v intervjuju (Ličen, 2002: 67) podal mag. Zoran Lazukič, vodja projektov v podjetju Jenewien d.o.o., ki se ukvarja z iskanjem in selekcijo vodilnih in vodstvenih kadrov. V odgovoru na vprašanje: »Kako pridobivate naročila za delo, čakate, da potencialni naročnik pride do vas ali tudi sami kontaktirate z njimi, jih poiščete?« je namreč dejal: »Moram povedati, da nas veliko naročnikov samih najde, so pa tudi primeri, ko jih sami pokličemo, jim ponudimo pomoč, pošljemo predstavitev našega podjetja; s čim se ukvarjamo, kakšen kader iščemo ... In skorajda ni podjetja, ki bi nas na prvi klic zavrnilo, češ, da noče imeti nič z nami, ampak so večinoma prijazni in odprti za naše storitve.« Strategijo marketinga določenega podjetja seveda ne moremo ocenjevati le na podlagi enega odgovora, vendar lahko v tem primeru vseeno ugotovimo, da bi podjetje Jenewien lahko bolje promoviralo svoje storitve. Podobno velja tudi za druge ponudnike spletnih storitev, ki po moji oceni premalo vlagajo v svojo promocijo. To še posebej velja za tista podjetja, ki ponujajo bolj kvalitetne storitve kot konkurenčna podjetja, vendar teh prednosti ne znajo ustrezno predstaviti. Razloge za tako stanje bi lahko iskali v majhnosti ponudnikov spletnih storitev, ki nimajo dovolj sredstev za sistematično trženje svoje blagovne znamke in storitev. Napovedali bi lahko izboljšanje stanja na tem področju v bližnji prihodnosti, ko se bodo morala podjetja zaradi lastnega preživetja začeti povezovati med seboj, vendar sklicevanje na majhnost po mojem mnenju ni utemeljeno, saj je problem trženja bolj kompleksen. Poleg kompleksnosti je trženje tudi zelo širok pojem, ki ga ni mogoče v celoti razložiti na tem mestu, zato bom v nadaljevanju predstavil teoretično osnovo za tiste njegove elemente, ki so po mojem mnenju pri uveljavljanju e-kadrovanja najbolj pomembni.

### 3.3.1 STRATEGIJA TRŽENJA: PIONIR, SLEDILEC IN DEJAVNIKI USPEHA

Kot sem že omenil, je pojem trženja zelo širok, kljub temu pa strategiji pionirja in sledilca dokaj natančno opredelita ključne točke, ki so pomembne za zagotavljanje uspešnosti e-kadrovanja. Vloga pionirja v našem primeru pripade podjetju, ki je z uporabo spletnih storitev nadomestil druge metode kadrovanja. Strategija sledilca pa nam nakaže, katere napake pri trženju “pionirskih” izdelkov ali storitev so najbolj pogoste. (glej Walker et al. v Šterger 2005: 15)

Pri izboru strategije se je potrebno zavedati njihovih prednosti in slabosti. Pionirji nosijo večje tveganje in izkusijo tudi več spodrseljajev kot sledilci. V primeru uspešnega nastopa in preživetja, ter v času, dokler trg ne preide v zrelo fazo, pa se jim obetajo bogate nagrade, ki poplačajo vložen trud in tveganje. Golder in Tellis (1993: 158) sta v svoji študiji upoštevajoč tudi neuspehe pionirjev pokazala, da so pionirji dolgoročno gledano poslovali manj uspešno kot sledilci.

Pionirji torej imajo potencialne prednosti, vendar niso vsi dovolj spretni, da bi jih izkoristili.

<b>Pionir</b>	<b>Sledilec</b>
Ekonomija obsega in izkušenj	Možnost izkoriščanja pionirjevih napak pozicioniranja
Visoki stroški menjave izdelka za prve kupce	Možnost izkoriščanja napak pionirjevega izdelka
Zmožnost določanja pravil igre	Možnost izkoriščanja pionirjevih trženjskih napak
Prednost pri postavljanju tržnih poti	Možnost izkoriščanja pionirjevih omejenih sredstev in virov
Vpliv na kriterije izbire	Možnost uporabe novejših tehnologij
Možnost zagotovitve redkih virov	

Tabela 3.1: Potencialne prednosti pionirjev in sledilcev (Walker, Harper, Lareche 1999: 223)

### 3.3.2 STRATEGIJA PIONIRJA

Pionir se sooča s šestimi potencialnimi prednostmi, ki jih mora izkoristiti, da bo njegov nastop uspešen (glej Walker et al. v Šterger 2005: 15-16)

- **prvi izbira tržne segmente in pozicije:** pionirju je ponujena možnost razvoja in plasiranja izdelka, ki bo osredotočen in prilagojen potrebam največjega segmenta kupcev. Če je pri vezavi kupcev nase uspešen, bo sledilcem otežen vstop na isti segment, preostanejo jim manjši segmenti ali vrzeli. Konkurenčni izdelki sledilcev morajo v očeh kupcev preseči lastnosti pionirjevega izdelka, da bi bili pripravljene zamenjati starejšo in uveljavljeno znamko.
- **priložnost določanja pravil igre:** pionir s svojim nastopom na trgu določi parametre, ki so izhodišče za sledilce. Konkurenčno podjetje bo moralo ponuditi splet pogojev kot so cena, kakovost, garancijski rok, tržne poti proračune, ..., ki bo presegalo ponudbo pionirja. Pionir z visoko postavitvijo kriterija lahko zviša stroške vstopa.
- **prednost pri tržnih poteh:** Pionir lahko izkoristi prednost prvega pri izbiranju tržnih poti. Izbira lahko med največjimi in najbolj kakovostnimi posredniki ter sestavi splet, ki bo optimalno prenesel izdelek od pionirja do končnega uporabnika. Distributerji se zlasti ob visokotehnoloških izdelkih, kjer so potrebna šolanja in visoke zaloge, v glavnem ne bodo določali za trženje večjih blagovnih znamk. Pionir ima možnost, da sledilcem prepreči vzpostavitev enako kakovostne prodajne mreže, če mu uspe sodelovati z najboljšimi partnerji.
- **ekonomija uspeha in izkušnje:** Pionirsko podjetje lahko na podlagi pridobljenih izkušenj in večjo serijo proizvodnje zniža lastno ceno proizvoda hitreje kot sledilci. To velja še zlasti za tehnološko zahtevne izdelke z visokimi stroški razvoja in izdelke s kratkim življenjskim ciklom, kjer prodaja bliskovito naraste po uvajanju. Pionir lahko nižjo lastno ceno, ki mu jo omogočajo izkušnje in večja proizvodnja, izkoristi tako, da oteži vstop potencialnim tekmecem oziroma izrine tiste, ki se pojavijo. Na voljo ima vrsto ukrepov, od znižanja cene, večanja izdatkov za oglaševanje, večja vlaganja v razvoj in izboljšave izdelka.

- **visoki stroški menjave za prve kupce:** Odvisno od narave izdelka lahko prehod s pionirjeve na konkurenčne izdelke postavlja dodatne ovire, povezane z dodatnimi stroški vpeljevanja. To je značilno za izdelke, kjer so potrebna posebna znanja o upravljanju ali servisiranju, kjer ima kupec že veliko opreme, ki je kompatibilna s pionirjevim izdelkom ter za medorganizacijski trg.
- **možnost zagotovitve redkih virov in dobaviteljev:** Pionirsko podjetje ima večjo možnost sklepanja ekskluzivnih pogodb z dobavitelji, pridobitve najboljših pogojev ter s tem onemogoči vstop konkurenčnih podjetij, saj so ta prisiljena iskati alternativne vire po višjih cenah.

### 3.3.3 STRATEGIJA SLEDILCA

Čeprav je pionir deležen veliko ugodnosti in prednosti, je včasih vseeno smiselno, da podjetje prepusti mesto pionirja drugemu podjetju, samo pa se odloči za vlogo sledilca. Sledilec nosi bistveno manjše tveganje, saj se lahko ob spremljanju pionirja izogiba napakam, ki bi jih sicer delal sam. Bistvene prednosti sledilca so (glej Walker et al. v Šterger 2005: 16-17):

- **zmožnost izkoriščanja napake pionirja v pozicioniranju:** V primeru, da pionir napačno oceni preference in kriterije nakupa najširšega segmenta kupcev ali da se osredotoči na več segmentov hkrati, ga sledilec s segmentu prilagojeno ponudbo uspešno napade.
- **zmožnost izkoriščanja napak pionirjevega izdelka:** Sledilec se lahko z opazovanjem odziva na želje kupcev ter spremeni izdelek z oblikovnega in tehnološkega vidika, ali pa ponudi povsem nov izdelek.
- **zmožnost izkoriščanja pionirjevih trženjskih napak:** Napake pri trženju sicer vključujejo že prvi predstavljeni točki, a obsegajo več dejavnikov. Poleg napak pri pozicioniranju izdelka in na samem izdelku lahko pionir zagreši še vrsto drugih napak, ki sledilcem omogočijo uspešen vstop ter tekmovanje s pionirjem. Pionir lahko denimo izbere napačne tržne poti, nameni premalo sredstev začetnemu oglaševanju ali kupcem slabo posreduje prednosti svojega proizvoda.

- **zmožnost uporabe novejših tehnologij in dognanj:** Na področjih hitrih tehnoloških napredkov lahko kasnejši vstop zagotovi bistveno boljše izdelke kot ga lahko ponudi pionir, ki je vezan na starejšo tehnologijo in se počasnejše odzove na spremembe.
- **zmožnost izkoriščanja pionirjevih omejenih sredstev in virov:** Če je podjetje omejeno s proizvodno linijo, trženjskimi programi, ali uvajanju izdelka ne nameni dovolj sredstev, lahko sledilci z večjim vlaganjem prekosijo pionirja.

### 3.3.4 DEJAVNIKI USPEHA

Dolgoročni uspeh pionirskih podjetij je povezan predvsem z dvema dejavnikoma, in sicer z vstopnimi ovirami za konkurenta ter z velikostjo podjetja. Zaščita intelektualne lastnine, avtorske pravice ter velike potrebe po investicijskih vlaganjih so nekateri dejavniki, ki predstavljajo ovire za vstop. Nadalje je pomembno, da ima pionirsko podjetje poleg ustrezne velikosti tudi zadosti virov in sposobnosti, da v celoti izkoristi vlogo pionirja in pomanjkanje konkurence. Kar je za pionirja prednost, je za sledilca ovira in seveda obratno. Sledilec bo imel največje možnosti za uspeh, če so finančne, tehnološke in zakonske ovire nizke in če ima zadosti sredstev, da izniči prednosti pionirja (glej Walker et al. v Šterger 2005: 17-18).

Obstaja nekaj trženjskih strateških elementov, ki so značilni za uspešna pionirska podjetja in ki tlakujejo pot dolgoročnega uspeha:

- **nastop v velikem obsegu:** Za pionirja je bistvenega pomena, da ima zadosti virov, da se lahko dovolj hitro razširi ter doseže najširši krog kupcev. Na ta način hitro poveča prodajo ter žanje ugodnosti krivulje učenja, še preden vstopijo na trg konkurenčna podjetja.
- **širok asortiman:** Uspešen pionir se hitro usmeri v specifične tržne segmente, kar doseže z modifikacijo proizvoda in razširitvijo ponudbe. Tako zadovolji potrebe manjših tržnih segmentov in zmanjša možnosti uspeha sledilcev, ki bi se želeli uveljaviti na teh segmentih.

- **visoka kakovost izdelka:** Uspešni pionirji ponudijo visoko kakovostne izdelke ter tako sledilcem onemogočijo, da bi jih izpodrinili z izdelki višjega kakovostnega razreda. Za doseganje želene kakovosti so potrebni skrben razvoj, testiranje in kontrola kakovosti.
- **visoki promocijski izdatki:** Za dolgoročno uspešne pionirje so značilen relativno visok delež promocijskih izdatkov v vrednosti prihodkov prodaje. V začetni fazi promocija ustvarja primarno povpraševanje ter zagotovi večjo prodajo ter posledično zniža stroške proizvodnje na enoto. V kasnejšem obdobju, ko vstopijo na trg tekmeči, se promocija osredotoči na ustvarjanje selektivnega povpraševanja, da okrepi zvestobo kupcev ter si zagotovi zadovoljiv tržni delež.

Če teorije trženja povežemo z e-kadrovanjem v Sloveniji, lahko izpostavimo tri strateške elemente uspešnih pionirskih podjetij. Že večkrat omenjeno kvaliteto storitev, promocijske izdatke in širok asortiman storitev. Spletne kadrovske storitve nimajo visokih stroškov proizvoda, zalog, visokih stroškov menjave, redkih virov in dobaviteljev, zato je dobra promocija in ustvarjanje blagovne znamke toliko bolj pomembna. Po mojem mnenju je večina podjetij v preteklosti premalo pozornosti namenila promociji, predvsem pa je v to dejavnost vložila premalo sredstev. Podjetja, ki so se tej pasti izognila, so tista, ki danes prevladujejo na trgu.

Katera podjetja bodo najuspešnejša v prihodnosti je po mojem mnenju najbolj odvisno od tretjega elementa – širokega asortimana storitev. Razširitev ponudbe v specifične tržne segmente (na primer zagotavljanje delavcev iz drugih držav Evropske Unije) ter oteževanje vstopa novim podjetjem na trg spletnega kadrovanja bo namreč v prihodnosti ključnega pomena.

V današnjih razmerah o visokih vstopnih ovirah ne moremo govoriti, zato je toliko bolj pomemben drug dejavnik, ki sem ga tudi že omenil, velikost podjetja oz. v našem primeru, število uporabnikov spletnih kadrovske storitve pionirskega podjetja. Veliko število uporabnikov je namreč najboljša promocija za podjetje in garancija za dolgoročni uspeh.

### 3.3.5 MOŽNOSTI INTERNETNEGA TRŽENJA

Trženje pa ima še en vidik, ki ga do sedaj nisem izpostavil. Znano je, da so ljudje med deskanjem po internetu aktivni, torej v fazi iskanja informacij in dovzetni za tekstovne vsebine. Uporabniki zato veliko lažje povežejo sporočilo spletnega oglasa z blagovno znamko, si oglas zapomnijo in morda celo začnejo razmišljati o nakupu. Spletni kadrovske portali zato kot eno izmed svojih prednosti navajajo, da je internet odlična priložnost za promocijo podjetja, ki objavlja prosta delovna mesta. Pri tem navajajo rezultate raziskav, kot na primer sledeča (<http://www.ris.org/main/novice/readnews.php?sid=283&p1=276&p2=285&p3=509&id=509>), ki so jo v preteklem letu izvajali pri iskalniku Najdi.si in je bila usmerjena k merjenju vpliva, ki ga ima spletni oglas na povečanje prepoznavnosti blagovne znamke. V raziskavo so bile vključene blagovne znamke Sony (primer tržnega vodje), Subrina (primer zelo znane domače znamke) in Debitel (primer manjšega ponudnika mobilne telefonije). Raziskava je pokazala, da prinaša spletna oglaševalska akcija dvig vseh parametrov prepoznavnosti blagovne znamke (spontani in podprti priklici znamke oziroma oglasa, odnos do znamke, nakupne želje in povezanost oglasnega sporočila z blagovno znamko).

V primeru Debitel je bilo oglasu izpostavljenih 360.000 uporabnikov Najdi.si. Med respondenti, ki so bili opazili oglas (85.000 uporabnikov Najdi.si) se je spontani priklic blagovne znamke povečal za 85%, odnos do blagovne znamke za 23%, nakupne želje pa kar za 88%. Družba Debitel je s pomočjo oglaševanja na Najdi.si pridobila kar 8.000 potencialnih naročnikov. Pri blagovni znamki Subrina je bilo oglasu izpostavljenih 350.000 uporabnikov Najdi.si - v povprečju so bili izpostavljeni 3.2 -krat. Med respondenti, ki so bili opazili oglas (43.000 uporabnikov Najdi.si), se je spontani priklic blagovne znamke povečal za 108%, odnos do blagovne znamke za 40%, nakupne želje pa kar za 110%. V primeru Sony-ja so bili rezultati nekoliko drugačni. Oglasu je bilo izpostavljenih 533.000 uporabnikov Najdi.si, ki so bili oglasu v povprečju izpostavljeni približno 6.8 krat. Med respondenti, ki so bili opazili oglas (276.000 uporabnikov Najdi.si) se je spontani priklic blagovne znamke povečal za 15,6%,. Pomemben je tudi podatek, da je oglas povečal nakupne želje uporabnikov kar za 14.3 % in povzročil izboljšanje pozitivnega odnosa do blagovne znamke za 6.2 %.

## 4. RAZISKAVA

### 4.1 NAMEN RAZISKAWE

Cilj raziskave je bil določene teme, ki so bile nakazane v prvem delu, preveriti v praksi in hkrati ugotoviti, kaj so specifične pomanjkljivosti zaposlitvenega portala Mojdelo.com. Portal sem izbral na podlagi lastne ocene, da je podjetje, ki ga trži in oblikuje, najbolje izkoristilo prednosti e-kadrovanja in nakazalo smernice razvoja spletnega kadrovanja v Sloveniji. Z namenom, da bi pridobil čim bolj strokovne in natančne ocene o delovanju portala ter o kvaliteti storitev, ki jih ponuja, sem v raziskavo vključil samo kadrovnike oziroma osebe, ki so v podjetjih zadolžene za kadrovanje.

Namen raziskave je tako ugotoviti:

- katere so glavne pomanjkljivosti portala Mojdelo.com,
- ali so pomanjkljivosti portala podobne tistim, ki so jih ugotovile že druge raziskave, ki so se obravnavale spletno kadrovanje,
- ali podjetje uporablja tiste trženjsko-strateške elemente (dejavnike uspeha: nastop v velikem obsegu, širok asortiman, visoka kakovost izdelka, visoki promocijski izdatki), ki omogočajo pionirskim podjetjem, da so dolgoročno uspešna,
- katere promocijske metode so za portal najuspešnejše,
- katere storitve ponuja portal in kako so z njimi zadovoljni njihovi uporabniki z vidika cene ter primernosti in odziva kandidatov,
- ali je portal s svojim širokim spektrom storitev in njihovo kvaliteto postavil dovolj visoke ovire za "sledilce" na področju zaposlitvenih portalov,
- ali delodajalcem posredujejo dovolj informacij o storitvah, ki jih ponujajo za njihovo kvalitetno uporabo,
- ali so uspešni pri izobraževanju kadrovnikov in kaj je pri tem najpomembnejši element.



## 4.2 METODOLOŠKI OKVIR

Za dosego ciljev raziskave sem sestavil 12 vprašanj, ki sem jih zastavil delodajalcem, ki so objavili zaposlitveni oglas na portalu Mojedelo.com. Raziskava je potekala med 1.3.2006 in 1.6.2006, vprašalnik pa je prikazan tudi v prilogi. V želji, da bi na vprašanja odgovorilo čim več kadrovnikov, sem se odločil, da bom anketo oblikoval v html obliki, katere namen je bil občutno skrajšati čas, potreben za izpolnitev vprašalnika, hkrati pa sem vsaki anketi dodal tudi svoj e-mail naslov, kjer sem bil dosegljiv za dodatna pojasnila. Žal se moje želje niso povsem uresničile, saj je od 122 podjetij, ki so anketo prejele (oziroma povezavo do ankete, ki je bila dostopna 24 ur na dan na spletni strani <http://dustworld.dyndns.org:32444/>), vprašalnik izpolnilo le 19 kadrovnikov oziroma ljudi, ki so v podjetjih zadolženi za kadrovanje. Nadalje sem zaradi nepopolnosti 4 ankete izločil, saj iz njih ni bilo mogoče pridobiti koristnih podatkov. Čeprav se zdi odziv na raziskavo slab, mi je direktor podjetja Moje delo povedal, da so v preteklosti njihove raziskave naletele še na manjšo odzivnost in jih zato ne opravljajo več.

## 4.3 HIPOTEZE

### Osnovna hipoteza:

Portal Mojedelo.com se je kot najpopularnejši zaposlitveni portal v Sloveniji uspešno izognil glavnim pomanjkljivostim e-kadrovanja in ponuja širok spekter kvalitetnih storitev, ki jih tudi dobro promovira.

### Delovne hipoteze:

H1. Portal ima dobro kvaliteto storitev, ki se kaže v zadovoljstvu delodajalcev s ponudbo storitev, njihovo ceno ter z odzivom in primernostjo kandidatov.

H2. Ponudnikom zaposlitev, ki uporabljajo portal, se še ni primerila kakšna resnejša neprijetnost pri uporabi portala in nimajo večjih pripomb na njegovo delovanje.

H3. Podjetje je uspešno pri informiranju in izobraževanju kadrovnikov glede obstoječih in novih storitev.

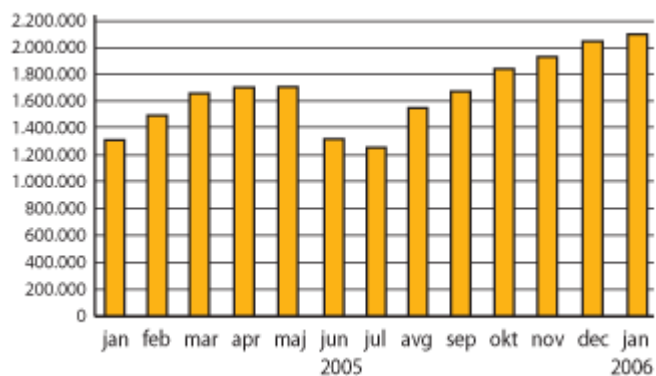
H4. Podjetje ima dobro promocijo, ki se kaže predvsem v velikem številu uporabnikov portala.

H5. Delodajalci prek portala iščejo tudi manj izobražene kadre kljub temu, da to ni prednost e-kadrovanja.

#### 4.4 PREDSTAVITEV PORTALA MOJEDELO.COM

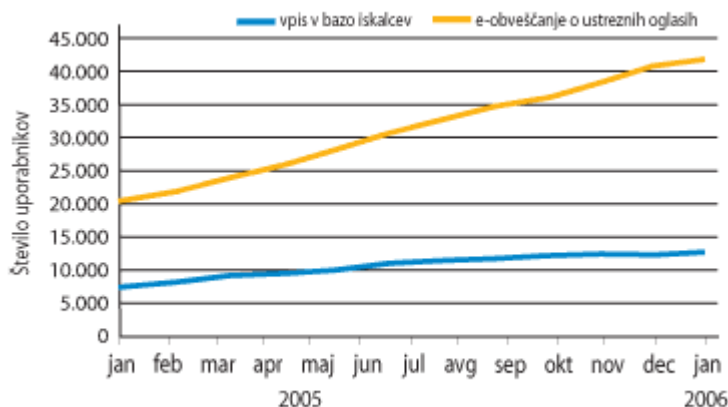
Direktor podjetja Aleš Zaletel mi je posredoval sledeče informacije o portalu Mojedelo.com, ki jih v tem poglavju predstavljam skupaj s tistimi, ki sem jih pridobil na spletnih straneh portala <http://www.mojedelo.com>. Portal Mojedelo.com je najbolj priljubljen zaposlitveni portal v Sloveniji. Število obiskovalcev portala in število registriranih uporabnikov (sliki 4.1 in 4.2) se še vedno povečuje, kar ne preseneča, saj je portal resno prisoten na trgu dela manj kot tri leta in ga lahko uvrstimo v skupino pionirskih podjetij na področju e-kadrovanja. V podjetju je zaposlenih 19 oseb, ki se večinoma (10 oseb) ukvarjajo z trženjem storitev oziroma z direktno prodajo. Osnovna dejavnost portala je generiranje čim večjega obiska ponudnikov in iskalcev zaposlitve, poleg tega pa nudi tudi številne druge storitve, kot so elektronsko obveščanje iskalcev zaposlitve o ponudbi del, vpis v bazo iskalcev zaposlitve, možnost izmenjave mnenj na forumu in številne druge informacije, ki uporabnikom olajšajo iskanje zaposlitve ter nadaljnji razvoj njihove kariere.

##### Pregledane strani portala



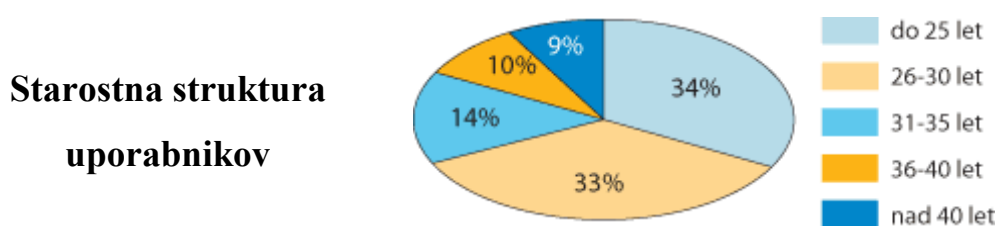
Slika 4.1: Pregledane strani portala Mojedelo.com. Vir: Mojedelo.com

##### Registrirani uporabniki



Slika 4.2: Registrirani uporabniki portala Mojedelo.com. Vir: Mojedelo.com

Starostna analiza uporabnikov portala Mojedelo.com kaže, da so obiskovalci portala predvsem mlajši iskalci zaposlitve (slika 4.3). Mlajših od 35 let je bilo kar 81 odstotkov obiskovalcev portala, medtem ko je starejših od 40 let le 9 odstotkov. Zaletel razloge za tako stanje pripisuje predvsem večji priljubljenosti in poznavanju spletnega portala Zavoda za zaposlovanje med starejšimi iskalci zaposlitve, medtem ko mlajši iskalci bolj pregledujejo druge zaposlitvene portale.



Slika 4.3: Starostna struktura uporabnikov portala Mojedelo.com. Vir: Mojedelo.com

Višja od splošne je tudi izobrazbena struktura obiskovalcev portala, saj ima šesto ali višjo stopnjo izobrazbe 43 odstotkov obiskovalcev, medtem ko je ta odstotek med obiskovalci zaposlitvenih portalov na splošno nekoliko nižji, 39 odstotkov. Največ, polovica uporabnikov zaposlitvenih portalov v Sloveniji, ima srednješolsko izobrazbo in 11 odstotkov dokončano četrto stopnjo izobrazbe. Med uporabniki portala Mojedelo.com jih ima 43 odstotkov srednješolsko izobrazbo, približno 10% pa jih je dokončalo osnovno ali poklicno šolo.

Po podatkih portala Mojedelo.com imajo iskalci zaposlitve, ki uporabljajo portal, še naslednje karakteristike:

- 78% uporabnikov aktivno išče (novo) zaposlitev,
- 57% uporabnikov je že zaposlenih in spremljajo možnosti za boljšo zaposlitev,
- najbolj iskane zaposlitve so iz področij administracije, marketinga in bančništva.



Monitor LCD 19" Samsung SyncMaster »  
67.500 SIT

Moje strani

Objavi oglas

Iskanje po CV-jih

HR center

Akcije

Storitve

Revija

Iščete delo?

Novi uporabnik, pozdravljen na največjem slovenskem zaposlitvenem portalu!

Ste že registrirani? [Prijavi se](#)

### 3.300 podjetij že išče nove sodelavce prek nas!

Zakaj? Z edinstveno kombinacijo medijev in zelo ugodno ceno vam zagotavljamo največji doseg za zaposlitev primernih kandidatov! [Povej mi več razlogov](#)

### Storitve sistema Moje Delo

#### Objavite zaposlitveni oglas!

Objavite vaš zaposlitveni oglas zraven 30 dnevnega oglaševanja prejmite 30 dnevni dostop do baze iskalcev zaposlitve.

**Objavi oglas za le 65.000 SIT (271,24 EUR) + DDV**

#### Baza aktivnih kandidatov

Potrebujete sodelavca takoj? Poiščite ga izmed 14912 kandidatov v bazi Moje Delo!

[Več informacij](#)

#### Zakupite paket oglasov in prihranite!

Ocenite vaše kadrovske potrebe, zakupite paket oglasov in prihranite do 38%. Oglase objavite kadarkoli v letu dni od nakupa.

[Več informacij](#)

#### Psihometrično testiranje Shelby & Mills

Preko administracijskega vmesnika Moje Delo lahko zdaj med prijavljenimi kandidati opravite test kariernih možnosti Selby&Mills, še preden ga prvič srečate.

[Več informacij](#)

#### Paket MEGA Akcija

30-dnevno oglaševanje prostega delovnega mesta, oblikovanje oglasa in dostop do baze iskalcev (40 ogledov CV-jev) za samo 85.000 SIT (354,70 EUR)!

[Več informacij](#)

#### Vse storitve Moje Delo

Oglejte si vse storitve podjetja Moje Delo.

[Vse storitve](#)

**18.** najbolj obiskani slovenski portal...  
... In prvi med zaposlitvenimi portali. [Več o raziskavi](#)

Zaposlitvene oglase objavljamo v prek 1.000.000 izvodih tiskovin mesečno!  
[Več](#) [Predstavitev partnerjev](#)

Objavite prosto delovno mesto. Preiščite bazo kandidatov. Še danes najдите pravega kandidata!  
**Kako deluje?**  
[Oglejte si predstavitveni film.](#)

#### Test zaupanja

Vas zanima koliko kandidatov bomo obvestili o vašem delu?

[Preverite!](#)

#### Moje Delo deluje!

"Iskanje prek portala Moje delo je odlična dopolnitev klasičnega iskanja kadra. Z množičnim in naraščajočim prebiranjem spletnih oglasov je možnost, da se prijavijo ustrezni kandidati, večja."

**Dalja Jogan,**  
vodja kadrovske službe,  
Istrabenz Plini d.o.o.



[Vse reference](#)

#### Moje Delo danes

Aktualnih **395 oglasov**  
O delih obveščamo **52737 iskalcev**  
V bazi **14912 življenjepisov**

#### Registriran delodajalec?

Uporabniško ime  
  
Geslo  
  
 Avtomatična prijava

[Prijavi](#) →

#### Še nimate gesla?

Brezplačno registracijo opravite [tukaj](#).

#### Zanimivo

**Top delodajalec**  
Postanite top delodajalec! Ali kako pritegniti najboljše producente?

#### Raziskave

Mojedelo.com najbolj priljubljen zaposlitveni portal!

#### Iskanje sodelavcev

Sodobne metode kadrovanja preko spleta

#### HRM

Nasveti za preverjanje pisnih priporočil

#### Profili kadrovikov

Mladost in ambicioznost nista dovolj

**Pravni nasveti**  
Korporativni trener

[Več HRM vsebin](#)

Potrebujete pomoč? Pokličite naše svetovalce na 080 1 3356 (080 1 DELO) ali nam pošljite [e-sporočilo](#).



[Nov uporabnik?](#) | [Opozori prijatelja na to stran.](#) | [Vaše mnenje](#)

Press | Varovanje zasebnosti | Pogoji uporabe | Oglaševalski program | O nas | Partnerji | WebMasters | Avtorji | [RSS](#)

Priporočamo: [www.portalznanja.com](#) | [www.ezin-on.net](#) | Pomoč | Podpora uporabnikom: **080 1 3356**

**Partnerski program**

Slika 4.4: Zaposlitveni portal Mojedelo.com. Stran namenjena delodajalcem. Vir:

<http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci.aspx>

#### 4.4.1 PREDSTAVITEV STORITEV ZA DELODAJALCE

V prejšnjem poglavju sem prikazal podatke o iskalcih zaposlitve, zato si pogledajmo še drugo stran, delodajalce. Portal Mojedelo.com uporablja okoli 3300 podjetij, ki so jim na voljo naslednje storitve.

- Oglasi: Objava oglasa je osnovna storitev portala, ki vključuje objavo ne samo na straneh portala Mojedelo.com, ampak tudi na drugih spletnih straneh in določenih tiskanih medijih. Hkrati o oglasu po elektronski pošti obvestijo ustrezne kandidate iz baze iskalcev zaposlitve. Če se podjetje tako odloči, jim lahko strokovnjaki portala vsebinsko oblikujejo oglas, omogočeno pa je tudi oblikovno razlikovanje oglasov in uporaba administracijskih orodij portala, ki omogočajo lažje urejanje prijav.

- Cv-ji: Dostop do baze aktivnih iskalcev zaposlitve je najhitrejša oblika iskanja dodatnih kandidatov za odprta delovna mesta. Omogoča iskanje po bazi življenjepisov Moje delo in možnost kontaktiranja kandidatov, ki ustrezajo danim zahtevam, prek GSM-ja ali e-pošte. Poleg tega omogoča obveščanje podjetij, kadar se v bazo življenjepisov Moje delo vpiše nov kandidat, ki ustreza njihovim kriterijem (Headhunter), in shranjevanje zanimivih kandidatov, s katerimi lahko podjetje naveže stik, ko se pojavi ustrezno prosto delovno mesto.

- Psihometrično testiranje: V sodelovanju s podjetjem Selby & Mills portal Mojedelo.com opravlja tudi psihometrično testiranje kandidatov, katerega rezultat je poročilo kariernih zmožnosti. To poročilo obravnava kandidata in njegove navade na delovnem mestu (skrb za kupce, delo z ljudmi, ...), osebni delovni stil, prednosti in slabosti v delovnem okolju, najmočnejše in najšibkejše kompetence, izbrana področja dela, ki odgovarjajo njegovim prednostim, slabostim in delovnemu stilu. Poročilo testiranja tako omogoča vpogled v kandidatovo osebnost in kako ta vpliva na njegovo učinkovitost na delovnem mestu, kar olajša selekcijski postopek.

- Forum: Kljub temu, da je na forumu portala objavljenih 79 prispevkov iz različnih tem, ki obsegajo iskanje in selekcijo kadrov, kadrovske administracije, delovno pravo, ..., lahko zapišem, da forum nikoli ni povsem zaživel. To potrjuje tudi podatek, da so bili na forumu hkrati največ štirje obiskovalci.

- E-zine: Elektronski magazin je najnovejša brezplačna storitev oziroma elektronska publikacija, ki izide največ dvakrat mesečno in obvešča naročnike o zanimivih novostih na trgu dela ter ugodnih ponudbah oglaševanja zaposlitvenih potreb.

- M.D.izbira: Sistem M.D.izbira je posebna spletna podstran, ki jo podjetje vključi na svoj portal (primer je [www.podjetje.si/zaposlitev](http://www.podjetje.si/zaposlitev)) in omogoča preprosto urejanje zaposlitvenih objav, zbiranje življenjepisov kandidatov, popoln sistem komuniciranja z njimi ter sistem arhiviranja. Spletna podstran je pripravljena v celostni podobi podjetja in se od drugih njegovih strani ne razlikuje, kljub temu, da sistem gostuje na strežnikih portala Mojdelo.com. Z njo podjetje oblikuje osebni kadrovski portal, ki mu omogoča pridobivanje bolj natančnih informacij, ki so lahko specifična le za določeno delovno mesto. Zagotavlja pa tudi večjo "varnost" kandidatov, ki so že zaposleni, a bi radi zamenjali službo, saj imajo dostop do te strani le uslužbenci dotičnega podjetja.

- Top delodajalec: Blagovna znamka Top Delodajalca (HR branding) je mentalni pojem – kaj si o podjetju kot delodajalcu mislijo sedanji, pretekli in bodoči sodelavci. Predstavi osebnost podjetja, za čem stoji, kakšne so njegove vrednote, kaj lahko iskalci dela pričakujejo od njega.

Paket TOP Delodajalec vsebuje številne storitve, pazljivo oblikovane za utrjevanje HR prepoznavnosti podjetja na trgu dela in učinkovito oglaševanje kadrovskega potreb in pridobivanje najboljših kandidatov z ustreznim profilom. Namenjen je uspešnim podjetjem, ki se zavedajo, da jim bo nenehna komunikacija s trgom dela pomagala do večjega števila dobrih kandidatov v prihodnosti in želijo dolgoročno prihraniti del stroškov iskanja novih sodelavcev.

Podjetja, ki bodo pri tem uspešna, bo portal predstavil v kariernem vodiču Kariera 2006 kot najboljše slovenske delodajalce in na ta način dodatno izboljšal njihovo podobo med delojemalci.

## 4.5 UGOTOVITVE RAZISKAVE

### 4.5.1 DEJAVNOST PODJETIJ

Kot sem že omenil je v anketi sodelovalo 15 podjetij oziroma ljudi, ki so v podjetjih zadolženi za kadrovanje. Anketiranci so lahko dejavnost podjetja izbirali med danimi vrstami dejavnosti, ki se uporabljajo v iskalniku portala Mojedelo.com.

Vprašalnik so izpolnila po štiri podjetja, ki se ukvarjajo z marketingom in s kadrovanjem, po dve podjetji s tehničnimi storitvami in trgovino ter po eno iz področja računalništva, gostinstva in socialnih storitev.

<b>DEJAVNOST PODJETJA</b>	<b>ŠTEVILO</b>
MARKETING, KOMERCIALA, PR	4
KADROVANJE, HR	4
TRGOVINA	2
TEHNIČNE STORITVE	2
RAČUNALNIŠTVO, PROGRAMIRANJE	1
GOSTINSTVO, TURIZEM	1
SOCIALNE STORITVE	1

TABELA 4.1: Dejavnost podjetij, ki so sodelovali v anketi.

Odstotki dejavnosti podjetij, ki so sodelovala v anketi, sovpadajo z odstotki vseh objavljenih oglasov v času raziskave (1.3.06 - 1.6.06). Največkrat objavljeni oglasi so namreč bili s področji marketinga, strojništva in tehničnih storitev. Izjema pri tem je le kadrovska dejavnost, ki vključuje kadrovske agencije, ki za druga podjetja objavljajo oglase in iščejo kadre. Ti oglasi pa so v večini primerov namenjeni manj izobraženim kadrom s področja proizvodnje, strojništva in gradbeništva.

#### 4.5.2 SEDEŽ PODJETIJ

<b>SEDEŽ PODJETJA</b>	<b>ŠTEVILO</b>
OSREDNJESLOVENSKA REGIJA	12
GORENJSKA REGIJA	2
OBALNA REGIJA	1

TABELA 4.2 : Sedež podjetja.

Pri vprašanju sedeža podjetij velja zapisati iste ugotovitve kot pri prejšnjem vprašanju. Odstotki sedeža sodelujočih podjetij se večinoma skladajo z vsemi objavljenimi oglasi, spet je razlika le v kadrovskih agencijah, ki iščejo kadre za delo v drugih regijah, sedež pa imajo v Ljubljani. Tudi pri tem vprašanju so kadrovniki lahko izbirali med “regijami”, ki so na voljo v iskalniku Mojedelo.com.

#### 5.5.3 VELIKOST PODJETIJ (število zaposlenih)

<b>VELIKOST PODJETJA</b>	<b>ŠTEVILO</b>
DO 10	6
OD 10 DO 50	8
OD 50 DO 200	1
OD 200 NAPREJ	0

TABELA 4.3: Velikost podjetja.

Potrdila so se pričakovanja, da zaposlitvene portale uporabljajo predvsem majhna podjetja, saj sama niso zmožna proizvesti dovolj velike odmevnosti svojih zaposlovalnih potreb, za razliko od velikih podjetij, ki imajo možnost izgradnje osebne zaposlitvenega portala. Zaposlitveni portali pa naj bi bili tudi finančno najbolj ugodna metoda spletnega kadrovanja. Odgovori, ki jih bom podrobneje predstavil nekoliko kasneje, pa so tudi pokazali, da prej napisani trditvi ne držita povsem, saj so mala podjetja najbolj nezadovoljna s ceno storitev in odzivom kandidatov na njihove potrebe. Eden razlogov za tako stanje bi lahko bilo dejstvo, da portal Mojedelo.com ponuja številne akcije in storitve, ki so cenovno bolj ugodne za večja podjetja, ki imajo tudi več zaposlitveni potreb, na primer popust na večje število oglasov.



#### 4.5.4 ČAS SODELOVANJA S PORTALOM MOJEDELO.COM

<b>ČAS SODELOVANJA</b>	<b>ŠTEVILO</b>
EN MESEC	7
POL LETA	1
ENO LETO	5
VEČ KOT ENO LETO	2

TABELA 4.4: Čas sodelovanja s portalom Mojedelo.com.

Kot lahko razberemo iz tabele 4.4 slaba polovica (46.6%) podjetji uporablja portal več kot eno leto. Nadalje so odgovori pokazali, da čas sodelovanja s portalom ni statistično pomemben dejavnik, ki bi bistveno vplival na druge odgovore, kot so zadovoljstvo s portalom glede cene in kvalitete storitev, velikost podjetja ter presenetljivo tudi ne s številom iskanih kadrov.

#### 4.5.5 ŠTEVILO ISKANIH KANDIDATOV

<b>ŠTEVILO ISKANIH KANDIDATOV</b>	<b>ŠTEVILO</b>
OD 1 DO 3	8
OD 3 DO 7	2
OD 8 DO 12	3
VEČ KOT 12	2

TABELA 4.5: Število iskanih kandidatov.

Glede na velikost podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, ne preseneča, da največ, 53% podjetij išče od enega do tri kandidate. Upoštevati namreč moramo, da manjša podjetja tudi nimajo večjih potreb po zaposlovanju. Odgovori so pokazali, da večje število kandidatov iščejo predvsem podjetja, ki se ukvarjajo z marketingom (komerciala PR) in kadrovanjem, medtem ko anketiranci ostalih dejavnosti praviloma iščejo manjše število novih sodelavcev. Odgovori, ki so predstavljeni kasneje (str. 44) so izpostavili tudi dejstvo, da so podjetja, ki več kadrujejo, bolj zadovoljna s kakovostjo storitev, ki jih ponuja portal.

#### 4.5.6 IZOBRAZBA IN DELOVNE IZKUŠNJE ISKANIH KANDIDATOV

<b>STOPNJA IZOBRAZBE</b>	<b>ŠTEVILO PODJETIJ</b>
I-IV	4
V	8
VI-VII	12
VIII IN VEČ	4

TABELA 4.6: Izobrazba iskanih kandidatov (možnih več odgovorov).

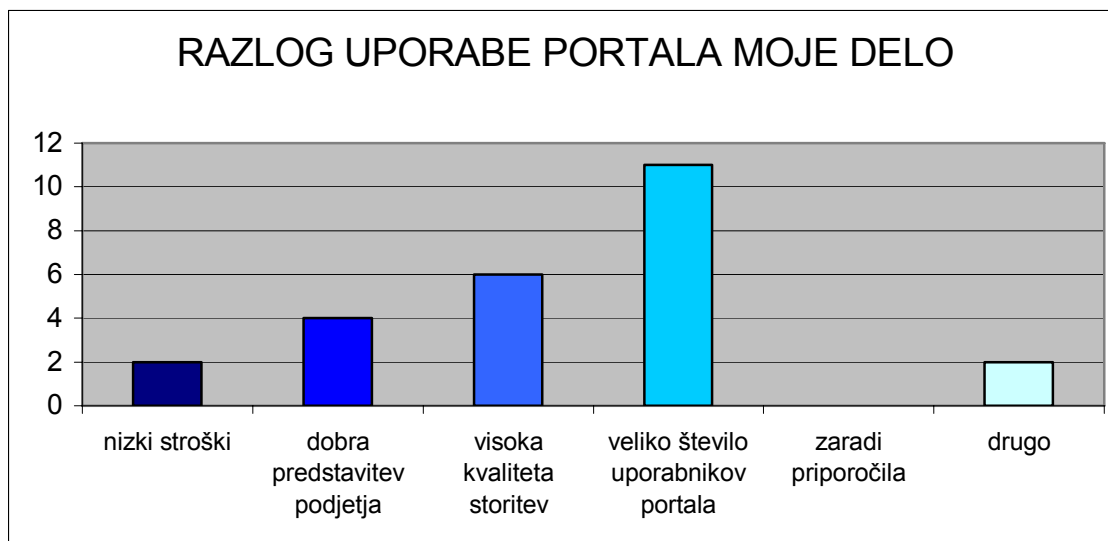
<b>LETA DELOVNIH IZKUŠENJ</b>	<b>ŠTEVILO PODJETIJ</b>
OD 0 DO 1	6
OD 1 DO 3	8
OD 3 DO 5	8
5 IN VEČ	4

TABELA 4.7: Delovne izkušnje iskanih kandidatov (možnih več odgovorov).

Ugotovimo lahko, da je največ delodajalcev iskalo visoko izobražene kandidate, kar potrjuje dejstvo, da je izobraženost kadrov ena od glavnih prednosti e-kadrovanja (glej str. 13). Nadalje se je med izobrazbo in izkušnjami pokazala velika povezava, saj se pri bolj izobraženih delavcih zahtevajo tudi daljše delovne izkušnje in obratno.

Nekateri avtorji (glej str. 16 in 20) so izpostavili, da je premajhna izkušnost kandidatov eden od resnih problemov spletnega kadrovanja. Raziskava te trditve ni potrdila. Anketiranci, ki so iskali izkušene kadre, so večinoma zadovoljni z odzivom in primernostjo kandidatov, saj so ta elementa v nadaljevanju ankete večinoma označili kot primerna in zadovoljiva. Izraz večinoma uporabljam zato, ker je bila tudi izjema, ki je iskala izkušene kandidate in je te označila kot neprimerne. Vendar pa je moč take primere najti tudi med drugimi anketiranci, ki so iskali kadre med drugimi skupinami, ki so bile na voljo. Statistično se torej ni pokazala povezava med izkušnjami kandidatov in njihovo primernostjo, kar potrjuje podatek objavljen na straneh portala, da je 57% uporabnikov, ki uporabljajo portal, že zaposlenih in spremljajo možnosti za boljšo zaposlitev.

#### 4.5.7 RAZLOG UPORABE PORTALA MOJEDELO.COM



GRAF 4.1: Razlog uporabe portala Mojedelo.com (možnih več odgovorov).

Glavni razlog uporabe portala je veliko število uporabnikov portala (po zadnjih podatkih 14470, glej tudi sliki 4.1 in 4.2 na str. 33). Ta razlog je navedlo 11 oziroma 73,3 odstotka kadrovnikov. Odgovor, kako je do množične uporabe prišlo, pa nakazuje odgovor anketiranca, ki je na to vprašanje pod opcijo drugo odgovoril, da je portal Mojedelo.com “edini, ki se je ponudil”. Drugi anketiranec, ki je izbral možnost drugo pa je zapisal, da razlog uporabe portala “še testirajo”.

Pomembna razloga za uporabo portala Mojedelo.com vidijo anketiranci tudi v visoki kvaliteti storitev (šest anketirancev) in dobri predstavitvi podjetja (štiri anketiranci). Če upoštevamo, da ta dva razloga bistveno vplivata tudi na število uporabnikov portala, in da sta pomembnejša od nizkih stroškov (dva anketiranca), lahko pridemo do zaključka, da ima večina trditev zapisanih v poglavju o pomanjkljivosti e-kadrovanja in dejavniki uspeha pionirskih podjetij ustrezno osnovo.

#### 4.5.8 UPORABA STORITEV PORTALA

<b>UPORABA STORITEV PORTALA</b>	<b>ŠTEVILO</b>	<b>%</b>
OBJAVA OGLASA	15	100
ISKANJE PO BAZI ŽIVLJENJEPISOV	6	40
SISTEM M.D. IZBIRA, TOP DELODAJALEC, KARIERA 2006	4	26,6
<b>PRIDOBIVANJE INFORMACIJ PREK:</b>		
HR FORUMA	0	0
VPRAŠAJTE STROKOVNJAKA	2	13,3
E-ZINA	4	26,6
TELEFONA, ELEKTRONSKE POŠTE	6	40

TABELA 4.8: Uporaba storitev portala Mojedelo.com.

Kot sem že zapisal so v anketi sodelovala samo tista podjetja, ki so objavila oglas na portalu Mojedelo.com v času med 1.3.06 in 1.6.06. Za sedem od teh podjetij je objava oglasa tudi edina storitev, ki jih zanima oziroma jo uporabljajo.

Pri osmem vprašanju so imeli anketiranci tudi možnost, da obrazložijo, zakaj določene storitve ne uporabljajo. Najpogostejša razloga sta bila, da nimajo potrebe po teh storitvah, ter da določene storitve ne poznajo, kar je predvsem pogost odgovor pri podjetjih, ki s portalom Mojedelo.com sodelujejo en mesec ali manj.

Bolj specifični razlogi za neuporabo posameznih storitev pa so sledeči. Eno podjetje, ki ne uporablja baze življenjepisov, raje vidi, da jih kandidati kontaktirajo sami. Sistem M.D. izbira je za eno podjetje predrag. Za HR forum pa so delodajalci zapisali, da ponuja premalo informacij, poleg tega pa je tudi časovno neprimerna metoda pridobivanja informacij.

#### 4.5.9 OCENE PORTALA MOJEDELO.COM

<b>OCENA PORTALA Z VIDIKA</b>	<b>OCENA</b>		
<b>CENE</b>	UGODNA	SPREJEMLJIVA	PREVISOKA
	3	8	4
<b>PONUDBE STORITEV</b>	DOBRA	ZADOVOLJIVA	NEZADOVOLJIVA
	6	9	0
<b>KVALITETE STORITEV</b>	DOBRA	ZADOVOLJIVA	NEZADOVOLJIVA
	6	9	0
<b>ODZIVA KANDIDATOV</b>	PREMAJHEN	PRIMEREN	PREVISOK
	1	14	0
<b>PRIMERNOSTI KANDIDATOV</b>	USTREZEN	ZADOVOLJIV	NEUSTREZEN
	2	10	3

TABELA 4.9: Ocene portala Mojedelo.com z vidika: cene, ponudbe in kvalitete storitev ter odziva in primernosti kandidatov.

Iz tabele 4.9 je razvidno, da so cene portala Mojedelo.com ustrezno nastavljene, saj je največ podjetij smatra, da je cena sprejemljiva, hkrati pa je delež tistih, ki se jim zdi cena previsoka in tistih, ki se jim zdi ugodna, zelo podoben. Nadalje lahko ugotovimo, da so anketiranci zadovoljni s ponudbo in kvaliteto storitev, saj jih 40 odstotkov meni, da je ta dobra. Še bolj pa pade v oči podatek, da se nikomur izmed kadrovnikov, ki so odgovorili na vprašanje, ne zdi ponudba in kvaliteta nezadovoljiva. Velika večina anketirancev je odziv in primernost kandidatov ocenila kot primeren in zadovoljiv. Nekaj večji odstotek je le podjetij, ki so nezadovoljna z ustreznostjo kandidatov, kar sem že omenil pri vprašanju o izkušnjah kandidatov (glej str. 41).

Naj povem, da je bilo to vprašanje delno tudi kontrolno, saj sem s primerjavo odgovorov na to in sedmo vprašanje, ki se nanaša na nizke stroške in dobro kvaliteto storitev, preverjal resnost anketirancev.

#### 4.5.10 POMANJKLJIVOSTI PORTALA MOJEDELO.COM

<b>POMANJKLJIVOSTI</b>	<b>ŠTEVILO</b>
Kandidat ni imel resnega namena zamenjati službe	6
Kandidati niso bili obveščeni o neizbranosti	2
Programska napaka s strani portala je povzročila dodatno delo	0
Drugo	0

TABELA 4.10 : Pomanjkljivosti portala Mojedelo.com (možnih več odgovorov).

Kar 40 odstotkom podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, se je že zgodilo, da kandidat ni imel resnega namena zamenjati službe, čeprav se je prijavil na oglas. Dve podjetji pa sta tudi ugotovili, da kandidati niso bili obveščeni o neizbranosti.

#### 4.5.11 GLAVNA POMANJKLJIVOST PORTALA

Več kot polovica (9 ali 60%) anketirancev glavne pomanjkljivosti portala ni navedlo, kar dodatno potrjuje prejšnje ocene portala, ki so predstavljene pri devetem vprašanju. Čeprav sta po dva anketiranca navedla “ceno” in “navigacijo” kot glavno pomanjkljivost portala, si po mojem mnenju posebno pozornost zasluži slednja, saj so ta problem nakazala že druga vprašanja. Pri osmem vprašanju je tako veliko podjetij odgovorilo, da ne pozna določenih storitev, čeprav bi informacije o teh lahko pridobili na straneh portala. Nadalje veliko več podjetij pridobiva informacije neposredno prek telefona in e-pošte, čeprav ima portal posebno mesto, “vprašajte strokovnjaka”, ki je namenjeno informiranju in reševanju problemov podjetij.

Preostala odgovora “portal ni primeren za oglaševanje delovnih mest z nižjo izobrazbo” in “zaradi prevelikega števila zakupljenih oglasov s strani kadrovske agencije portal izgublja na kredibilnosti”, sta si do neke mere celo nasprotujoča, če upoštevamo, da kadrovske agencije bolj kot druga podjetja iščejo nizko izobražene kadre.

#### 4.5.12 DODATNE STORITVE PORTALA MOJEDELO.COM

<b>DODATNE STORITVE PORTALA MOJEDELO.COM</b>	<b>DA</b>
a) Možnost, da bi v oglas vključili delovno nalogo ali postavili drugo vprašanje po lastnem izboru.	11
b) Bolj popolne življenjepise, pogrešam informacije o:	6
c) Prijemati dodatne informacije v zvezi z novimi storitvami oziroma nasvete kako bolje izkoristiti že obstoječe storitve.	2
d) Dodatno pomoč pri sestavljanju oglasov.	2
e) Programsko opremo, ki bi omogočala razvrščanje prijav po različnih kriterijih (izobrazbi, starosti, ...).	11
f) Dodatna kontrola nad prijavami kandidatov (posebna označitev kandidatov, ki niti približno ne izpolnjujejo pogojev).	10
g) Objava oglasa na drugih spletnih straneh.	15
h) Oglaševanje lastnih izdelkov in storitev preko portala Mojedelo.com.	3
i) Avtomatično posredovanje podatkov o zaposlitvi zavodu za zaposlovanje.	7
j) Drugo:	0

TABELA 4.11 : Dodatne storitve portala Mojedelo.com

Anketiranci so lahko izbirali (DA, NE) med naslednjimi storitvami, ki bi si jih želeli. Odgovori pa so bili sledeči. Vsa podjetja si želijo, da bi njihove oglase objavljali na čim več spletnih straneh. Enajst anketirancev bi si želelo več možnosti pri sestavi oglasa in dodatno programsko opremo. Nadalje je deset anketirancev označilo DA pri vprašanju f (dodatna kontrola nad prijavami kandidatov) in sedem pri vprašanju i (avtomatično posredovanje podatkov o zaposlitvi zavodu za zaposlovanje). Šest kadrovnikov si tudi želi več informacij o kandidatih, pri čemer najbolj pogrešajo informacije, ki individualizirajo kandidata ter bolj natančno opredelijo njegove izkušnje.

Ostale storitve si želijo le posamezna podjetja. Željo po dodatnih informacijah in pomoč pri oblikovanju oglasov sta tako izrazila po dva anketiranca. Dve podjetji, ki se ukvarjata z marketingom in eno, ki se ukvarja s socialnimi storitvami pa imajo željo po oglaševanju svojih storitev preko portala Mojedelo.com. Morebitnih drugih storitev kadroviki niso navedli.

## 4.6 REZULTATI PREVERJANJA HIPOTEZ

Osnovna hipoteza: Portal Mojedelo.com se je kot najpopularnejši zaposlitveni portal v Sloveniji uspešno izognil glavnim pomanjkljivostim e-kadrovanja in ponuja širok spekter kvalitetnih storitev, ki jih tudi dobro promovira. **HIPOTEZA DRŽI**

Raziskava je pokazala, da portal Mojedelo.com dosega vse strateške trženjske elemente, ki so značilni za uspešna pionirska podjetja (glej str. 28, 29):

- *nastop v velikem obsegu*. Anketiranci (73,3%) so visoko število uporabnikov portala navedli kot glavni razlog za njegovo uporabo.
- *širok asortiman storitev*. Štirideset odstotkov anketirancev je ponudbo storitev označilo kot dobro, ostali pa so se opredelili za zadovoljivo.
- *visoka kakovost storitev*. Enak odstotek kot pri ponudbi velja tudi za kvaliteto storitev. Tudi v tem primeru nihče ni označil le te kot nezadovoljive.
- *visoki promocijski izdatki*. Čeprav raziskava ni ponudila specifičnih informacij o promocijskih izdatkih, visoko število zaposlenih (50%) tržnikov v podjetju Moje delo daje slutiti, da je izpolnjen tudi ta element.

Delovne hipoteze:

H1. Portal ima dobro kvaliteto storitev, ki se kaže v zadovoljstvu delodajalcev s ponudbo storitev, njihovo ceno ter z odzivom in primernostjo kandidatov.

**HIPOTEZA DRŽI**

Kot sem že zapisal je štirideset odstotkov kadrovnikov, ki so sodelovali v raziskavi, ocenilo kvaliteto storitev kot dobro, hkrati pa jo nihče ni označil kot slabo. Anketa je tudi pokazala, da je velika večina anketirancev tudi drugače zadovoljna s ceno storitev ter odzivom in primernostjo kandidatov.

H2. Ponudnikom zaposlitev, ki uporabljajo portal, se še ni primerila kakšna resnejša neprijetnost pri uporabi portala in nimajo večjih pripomb na njegovo delovanje.

**HIPOTEZA DRŽI**

Večina anketirancev nima nikakršnih pripomb na delovanje portala in tudi za pomanjkljivosti, ki so jih navedli drugi, ne moremo trditi, da so resnejše narave.



Dve podjetji sta sicer opozorili na problem, da kandidati niso bili obveščeni o neizbranosti, kar je kršitev zakonskih določil, vendar iz ankete ni razvidno, ali je bila napaka s strani delodajalca ali portala Mojedelo.com. Sklepamo lahko, da je za tako stanje kriva predvsem slaba informiranost strank, saj ima portal na svojih straneh med drugim zapisano, da podjetje Moje delo d.o.o. ni odgovorno za pozno, pomanjkljivo dostavo ali nedostavo SMS in/ali elektronskih sporočil.

H3. Podjetje je uspešno pri informiranju in izobraževanju kadrovnikov glede obstoječih in novih storitev. **HIPOTEZA NE DRŽI**

Veliko uporabnikov portala, natančneje 40 odstotkov anketirancev, ne pozna vseh storitev, ki so bile vključene v raziskavo. Poleg tega so nekateri kadrovniki tudi navedli navigacijo kot resen problem portala in s tem nakazali, da težko najdejo ustrezne informacije, ki so na voljo na straneh portala.

H4. Podjetje ima dobro promocijo, ki se kaže predvsem v velikem številu uporabnikov portala. **HIPOTEZA DRŽI**

Odgovori na vprašanje, zakaj ste se odločili za kadrovanje preko spletnega portala Mojedelo.com, so pokazali, da se glavni razlogi nahajajo v velikem številu uporabnikov portala, v dobri predstavitvi podjetja in v bolj agresivnem marketingu kot ga uporabljajo druga podjetja (“edini, ki se je ponudil”).

H5. Delodajalci prek portala iščejo tudi manj izobražene kadre kljub temu, da to ni prednost e-kadrovanja. **HIPOTEZA DRŽI**

Čeprav je en kadrovník zapisal, da je največja pomanjkljivost portala, da ni primeren za iskanje kadrov z nižjo izobrazbo, lahko ugotovimo, da vseeno 14,3 odstotka podjetij išče prek portala Mojedelo.com tudi manj izobražene kadre (I–IV stopnja). Portal predstavlja sredstvo oglaševanja tudi delavcem v kadrovnih agencijah, ki imajo bogata znanja na tem področju, saj praviloma iščejo manj izobražene kadre v najbolj deficitarnih poklicih, kar je tudi razlog, da jih najamejo. To dodatno potrjuje pravilnost hipoteze.

#### 4.7 KRITIČNA ANALIZA IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Prednosti in kvalitete portala Mojedelo.com sem predstavil že v prejšnjih poglavjih, zato si pogledajmo, kaj so anketiranci navedli kot slabše strani portala in predloge, kako bi to stanje odpravili.

Anketiranci so pri več vprašanjih nakazali, da si najbolj želijo dodatne programske opreme, ki bi omogočala razvrščanje prijav po različnih kriterijih in lažje zavračanje neprimernih kandidatov. Programska oprema bi morala omogočati tudi vključevanje dodatnih delovnih nalog in vprašanj, ki bi kandidate bolj individualizirala in izpostavila njihove izkušnje ter zmanjšala število kandidatov, ki samo preverjajo stanje na trgu dela. Čeprav še tako dobre programske rešitve najbrž ne bodo zadovoljile vseh uporabnikov, pa so spremembe na tem področju nujne, saj je število podjetij, ki si na tem področju želijo sprememb, občutno previsoko.

Raziskava je tudi pokazala, da ima portal informacije o njegovem delovanju in njegovih storitvah predstavljene v preveč obsežni in razdrobljeni obliki. Poleg problema navigacije, ki so ga izpostavili nekateri anketiranci kot glavno pomanjkljivost portala, v oči najbolj bode podatek, da je odstotek kadrovnikov, ki določenih storitev ne potrebujejo, skoraj enak tistemu, ki teh storitev ne poznajo. Zaposleni v podjetju Moje delo se problema zavedajo in so ga skušali rešiti na način, da so na portalu objavili številne članke, raziskave in predstavitve, vendar je to pripeljalo do prenasičenosti z informacijami. Avtor tega diplomskega dela se pridružuje mnenju, da bi portal moral bolj jedrnato predstavljati določene informacije, predvsem pa po mojem mnenju portalu manjka iskalnik, ki bi želene informacije razvrščal po kriterijih, in ki bi omogočal časovno bolj učinkovit dostop do zelenih informacij.

Tretji element, na katerega bi rad opozoril, se nanaša na trženje. Anketa je pokazala, da obstaja občutna razlika med zadovoljstvom malih in velikih podjetij glede cene in kvalitete storitev portala. Mala podjetja se čutijo v podrejenem položaju predvsem glede cene storitev, saj za njih ne veljajo akcije in drugi popusti, ki so vezani na število zakupljenih oglasov. Tako stanje je seveda prisotno na skoraj vseh področjih in ne samo pri zaposlitvenem portalu, vendar tega dejstva odgovorni vsekakor ne bi smel zanemariti pri oblikovanju svoje ponudbe v prihodnosti. Prav tako pa bi po mojem mnenju moral večjo pozornost nameniti razširitvi oglaševanja v regijah, kjer se portal še ni dokončno uveljavil

## 4.8 SKLEP

Peter Wedlle, priznan strokovnjak na področju kadrovanja, je razvoj e-kadrovanja razdelil v tri dele (glej Wedlle 1999). V prvem obdobju so bili ljudje navdušeni nad potencialom, ki ga je ponujal internet, in so začeli razvijati orodja, da bi te prednosti izkoristili tudi na področju kadrovanja. V ta namen so postavili strežnike s širokim dostopom, razvili računalniške programe, ki so omogočali oblikovanje baz podatkov, in iskalnike, s katerimi so lahko dostopali do teh baz.

Vse to so uspeli doseči v relativno kratkem času, zato se je v naslednjem obdobju prioriteta iz iskanja tehnoloških rešitev preusmerila v oblikovanje ustreznih kadrovske storitev. Osredotočili so se na izboljšanje kvalitete pisanja oglasov in življenjepisov, zmanjševanju stroškov in časa kadrovanja ter izpopolnjevanju iskalnikov. Z drugimi besedami, e-kadrovanje se je iz tehnološke novosti prelevilo v poslovni sistem.

V tretjem obdobju, ki se v razvitem svetu šele začinja, pa interneta ne bomo uporabljali za objavo oglasov in iskanje kandidatov, ampak bomo razvili povsem nove metode kadrovanja. Te bodo obsegale vsakodnevno osebno komunikacijo z potencialnimi kandidati iz vsega sveta in s tem ustvarjanje rezervoarja človeškega kapitala, iz katerega bomo polnili svoje kadrovske potrebe.

Iz opisa stopenj razvoja spletnega kadrovanja lahko hitro ugotovimo, da se e-kadrovanje v Sloveniji nahaja nekje na sredini drugega obdobja. To nenazadnje potrjuje tudi raziskava, ki je pokazala, da tudi najuspešnejše podjetje na področju spletnega kadrovanja pri nas še ni razvilo vseh programskih rešitev, ki bi omogočale ustrezno kvaliteto storitev in prehod v naslednje obdobje. Do takrat lahko pričakujemo, da se bo spletno kadrovanje v Sloveniji razvijalo podobno kot v tujini. Prišlo bo do manjše poplave zaposlitvenih portalov in drugih oblik e-kadrovanja, ki bo povzročila, da se bodo morali ponudniki specializirati, predvsem pa narediti preskok iz zagotavljanja kvantitete v kvaliteto iskalcev zaposlitve.

## VIRI IN LITERATURA

1. Dunja, Turk (2003): E-kadrovanje se pri nas še ni uveljavilo. Finance, 6.3.2003 Dostopno na <http://www.obalnokadrovskodrustvo.si/finance%20clanki%20v%20Novicah.htm> (1.10.2005)
2. Golder, Peter in Tellis, Gerard (1993): Pioner advantage: Marketing logic or marketing legend. Journal of marketing research, Chichago.
3. HireAbility.com What would you like too see on a professional recruitment site? Dostopno na <http://www.hireability.com/tellmemore.html> (11.11.2005)
4. Ličen, Petra (2002): Iskanje in selekcija kadrov s pomočjo zunanjih izvajalcev, diplomsko delo. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
5. Louise, Fletcher: Writing Effective Online Job Postings. Dostopno na <http://hr.monster.com/articles/resumeflood/> (3.10.2005)
6. Svetlik, Ivan (2002): Slovenski kadrovski mangement v Evropskem prostoru. V Možina Stane (ur.): Management kadrovskih virov. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
7. Naglič, Nina (2004): Virtualni trg delovne sile, diplomsko delo. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
8. Petrič, Urša in Žagar, Andrejka (2004): Kadrovanje prek interneta v Sloveniji, diplomsko delo. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
9. Radoš, Škrt (2003): Iskanje zaposlitve preko interneta. Moj mikro, julij/avgust 2003 Dostopno na <http://www.nasvet.com/doc/zaposlitev.php> (30.9.2005)
10. RIS (2005): Spletne oglaševalske akcije dvigujejo prepoznavnost. Dostopno na <http://www.ris.org/main/novice/readnews.php?sid=283&p1=276&p2=285&p3=509&id=509> (15.9.2005)
11. Recruiting Trends 2005: Recruiting over the Internet becomes more and more important. Dostopno na <http://www.onrec.com/content2/news.asp?ID=5857> (6.11.2005)
12. Sedej, Marjan (1997): Metode in tehnike kadrovanja. Založba Moderna organizacija, Kranj.
13. Sistem eKariera (2003): Slovenija in spletno kadrovanje. Dostopno na <http://www.gzs.si/Nivo3.asp?ID=12358> (20.9.2005)
14. Sistem eKariera (2003): Prednosti spletnega kadrovanja. Dostopno na <http://www.gzs.si/Nivo3.asp?ID=11936> (20.9.2005)

15. Sistem eKariera (2003): Zakaj in kako objaviti zaposlitveni oglas na internetu? Dostopno na <http://www.gzs.si/Nivo1.asp?ID=13096&IDpm=1976> (20.9.2005)
16. Sistem eKariera (2004): Zakonsko zadoščeno kadrovanje prek spleta. Dostopno na <http://www.ekariera.com/?mode=clanek&id=2> (20.9.2005)
17. Šterger, Luka (2005): Priprava trženjskega načrta za Webasto Bluecool, diplomsko delo. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
18. Velečič, Marko (2002): Iskanje zaposlitve preko zasebnih agencij za zaposlovanje, diplomsko delo. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
19. Zaletel, Aleš (2005): Prakse spletnega kadrovanja. Dostopno na <http://www.revija.mojedelo.com/revija/hrm.asp?showID=131> (25.9.2005)
20. Zver, Tadeja (2005): Internet kot način privabljanja potencialnih kandidatov za zaposlitev, diplomsko delo. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
21. Walker, Orville C. Jr. in Harper, Boyd W. Jr. in Lareche, Jean-Claude (1999): Marketing strategy, planning and implementation. Mc-Graw Hill, New York.
22. Weddle, Peter D. (1999) Where Will the Evolution of Online Recruiting Take Us Next? CareerJurnal.com. Dostopno na <http://www.careerjournal.com/hrcenter/weddlesguide/19990601-weddle.html> (5.2.2006)
23. Weddle, Peter D. (2000): Does the Net Promote Poor Recruiting? CareerJurnal.com. Dostopno na <http://www.careerjournal.com/hrcenter/weddlesguide/19991006-weddle.html> (5.2.2006)

SLIKE:

Slika 1.1: Spletna stran Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje namenjena iskanju prostih delovnih mest. Dostopno na <http://www.ess.gov.si/slo/iskanje-dela/PDWeb/PD/pd.asp> (20.9.2006)

Slika 3.1: Uporabniki interneta v celotni populaciji v Sloveniji RIS, 1996 – 2005. Dostopno na <http://www.ris.org/main/novice/readnews.php?sid=236> (16.9.2005)

Slika 4.1: Pregledane strani portala Mojedelo.com. Dostopno na [http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci\\_nov\\_oglas\\_vec\\_3.aspx](http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci_nov_oglas_vec_3.aspx) (10.6.2006)

Slika 4.2: Registrirani uporabniki portala Mojedelo.com. Dostopno na [http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci\\_nov\\_oglas\\_vec\\_3.aspx](http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci_nov_oglas_vec_3.aspx) (10.6.2006)

Slika 4.3: Starostna struktura uporabnikov portala Mojedelo.com. Dostopno na [http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci\\_nov\\_oglas\\_vec\\_3.aspx](http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci_nov_oglas_vec_3.aspx) (10.6.2006)

Slika 4.4: Zaposlitveni portal Mojedelo.com. Stran namenjena delodajalcem.

Dostopno na <http://www.mojedelo.com/delo/zaposlovalci.aspx> (20.9.2006)

## **PRILOGA**

Spoštovani!

Moje ime je Sah Kiran in sem absolvent na Fakulteti za družbene vede. Pred vami je vprašalnik, katerega namen je pridobiti informacije, ki mi bodo pomagale pisanju diplomske naloge z naslovom Pomanjkljivosti e-kadrovanja v Sloveniji. Anketa vam ne bi smela vzeti več kot 5 minut, za vaše odgovore pa se vam že vnaprej najlepše zahvaljujem. Vse dodatne informacije dobite na elektronskem naslovu: sahkiran8@gmail.com

## Vprašalnik

1. Dejavnost podjetja:

2. Sedež podjetja:

3. Velikost podjetja (število zaposlenih):  do 10  od 10 do 50  od 50 do 200  več kot 200

4. Koliko časa sodelujete z portalom Moje delo?  en mesec  pol leta  eno leto  več kot eno leto

5. Koliko kandidatov ste v tem času iskali oz. iščete?  od 1 do 3  od 3 do 7  od 8 do 12  več kot 12

6. Katere skupine kadrov iščete oz. ste iskali (možnih več odgovorov)?

- po stopnji izobrazbe:  I-IV  V  VI-VII  VIII in več
- po letih delovnih izkušenj:  0-1  1-3  3-5  5 in več

7. Zakaj ste se odločili za kadrovanje preko spletnega portala Moje delo (možnih več odgovorov)?

- a.  nizki stroški
- b.  dobra predstavitev podjetja
- c.  visoka kvaliteta storitev
- d.  veliko število uporabnikov portala
- e.  zaradi priporočila
- f. drugo:

8. Katere storitve, ki vam jih nudi portal uporabljate? Če jih ne, zakaj ne (storitve ne poznam v celoti, previsoki stroški, slaba kvaliteta, ...)?

- a. objava oglasa:  da  ne = zakaj ne:
- b. iskanje po bazi življenepisov:  da  ne = zakaj ne:
- c. sistem M.D. izbira, TOP delodajalec, kariera 2006:  da  ne = zakaj ne:



d. pridobivanje dodatnih informacij prek:

- HR foruma  da  ne = zakaj ne:
- vprašajte strokovnjaka  da  ne = zakaj ne:
- e-zina  da  ne = zakaj ne:
- telefona, elektronske pošte  da  ne = zakaj ne:

9. Kako ocenjujete portal Moje delo z vidika;

- a. cene:  ugodna  sprejemljiva  previsoka
- b. ponudbe storitev:  dobra  zadovoljiva  nezadovoljiva
- c. kvalitete storitev:  dobra  zadovoljiva  nezadovoljiva
- d. odziva kandidatov:  premajhen  primeren  previsok
- e. primernosti kandidatov:  ustrezen  zadovoljiv  neustrezen

10. Ali se vam je že zgodila katera od naštetih neprijetnosti (možnih več odgovorov)?

- a.  prijavljen kandidat ni imel resnega namena zamenjati službe
- b.  kandidati niso bili obveščeni o neizbranosti
- c.  programska napaka s strani portala vam je povzročila dodatno delo
- d. drugo:

11. Kaj je po vašem mnenju največja pomanjkljivost portala Moje delo?

12. Ali bi vas zanimala še kakšna dodatna storitev?

- a. možnost, da bi v oglas vključili delovno nalogo ali postavili drugo vprašanje po lastnem izboru:  da  ne
- b. bolj popolne življenjepis:  da = pogresam informacije o:   ne
- c. prijemanje dodatne informacije v zvezi z novimi storitvami oz. nasvete kako bolje izkoristiti že obstoječe rešitve:  da  ne
- d. dodatna pomoč pri sestavljanju oglasov:  da  ne
- e. programsko opremo, ki bi omogočala razvrščanje prijav po različnih kriterijih (izobrazbi, starosti, ...):  da  ne
- f. dodatna kontrola nad prijavnimi kandidati (posebna označitev kandidatov, ki ne izpolnjujejo zahtevanih pogojev):  da  ne
- g. objava oglasa na drugih spletnih straneh:  da  ne
- h. oglaševanje lastnih izdelkov in storitev preko portala Moje delo:  da  ne
- i. avtomatično posredovanje podatkov o zaposlitvi Zavodu za zaposlovanje:  da  ne
- j. drugo: