

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Saša Pucelj

**Prisotnost elementov blagovne znamke
delodajalca v Sloveniji**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Saša Pucelj

Mentor: doc. dr. Branko Ilič

**Prisotnost elementov blagovne znamke
delodajalca v Sloveniji**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

ZAHVALA

...mami in očetu, da sta mi omogočila študij in me pri tem brezpogojno podpirala.

...mentorju, doc. dr. Branku Iliču, za strokovno pomoč in nasvete pri ustvarjanju diplomskega dela.

Prisotnost elementov blagovne znamke delodajalca v Sloveniji

Sodobna globalna ekonomija predstavlja za organizacije težko okolje in dodaten pritisk, saj se morajo odzivati na nenehne spremembe – na vedno nove konkurente, spremenljive cene surovin, politična nihanja, krize gospodarstva, nestalnost povpraševanja ... Da bi v takšnih pogojih uspeli in pridobili vsaj malo konkurenčne prednosti, morajo veliko svojih naporov usmeriti v privabljanje vrhunskih zaposlenih in ohranjanje že obstoječih zaposlenih, saj bodo le ti s svojim vložkom lahko omogočili in zagotovili napredek. Najboljše orodje pri tem je zagotovo blagovna znamka delodajalca, saj z njo organizacija v okolico pošilja sporočila in informacije o sebi. Najbolj pogosto jo podjetja uporabljajo v rekrutacijskem procesu, saj je takrat najbolj nujno, da predstavijo sebe kot delodajalca in svojo zaposlitveno ponudbo, iskalci zaposlitve pa lahko tako preverijo stopnjo skladnosti z organizacijo, da v kasnejših fazah zaposlitve ne pride do razočaranja in nezadovoljstva. V diplomskem delu bom skušala raziskati, v kolikšni meri so elementi blagovne znamke sploh prisotni v Sloveniji. Zanimalo me bo, kako pogosto jih uporabljajo delodajalci v svojih zaposlitvenih oglasih in v kolikšni meri jih v oglasih zaznajo delojemalci.

Ključne besede: blagovna znamka delodajalca, rekrutiranje, zaposlitveni oglas.

Presence of the Elements of Employer Brand in Slovenia

Modern global economy represents a difficult environment and additional pressure for organisations, as they have to respond to constant changes – to new competitors, flexible goods prices, demand instability, etc. To succeed in such conditions and obtain competitive advantage they have to attract top talent and maintain current employees, because their contribution of quality work has a huge impact on organisational progress. The best tool for making this true is the employer brand, which helps an organisation to send messages and information about itself. The employer brand is most often used in recruitment process, when it is necessary for organisations to present themselves as the employer and present their employment offer. On the other hand the employer brand is useful even for applicants, who are likely to see what is the level of person-organisational fit also there is no disappointment and dissatisfaction in that job in the future. I will try to explore how often the elements of employer brand are present in Slovenia. I will define how often they are used by employers in job ads and how often these elements are detected by people looking forr employment.

Key words: employer brand, recruitment, job ad.

KAZALO

1 UVOD.....	7
1.1 PROBLEM IN HIPOTEZE	7
1.2 METODOLOGIJA	8
1.3 STRUKTURA	8
2 KONCEPTUALNI OKVIR.....	9
2.1 ČLOVEŠKI KAPITAL.....	9
2.2 UGLED IN PRIVLAČNOST ORGANIZACIJE	10
2.3 ORGANIZACIJSKA PODOBA	10
2.4 PODOBA DELODAJALCA.....	11
3 BLAGOVNA ZNAMKA DELODAJALCA	13
3.1 OPREDELITEV BLAGOVNE ZNAMKE DELODAJALCA	13
3.2 SHEMA BZD	15
3.3 TRISTOPENJSKI PROCES BZD	17
4 UPORABA BZD V FAZI REKRUTIRANJA	18
4.1 REKRUTIRANJE.....	18
4.2 ZAPOSLOTIVENI OGLASI.....	19
4.3 UVOD V EMPIRIČNI DEL	20
5 EMPIRIČNI DEL	21
5.1 RAZISKAVA 1.....	21
5.1.1 UVOD.....	21
5.1.2 ZBIRANJE PODATKOV	21
5.1.3 METODOLOGIJA	22
5.1.4 REZULTATI IN RAZPRAVA	22
5.2 RAZISKAVA 2.....	27
5.2.1 UVOD.....	27
5.2.2 ZBIRANJE PODATKOV IN METODOLOGIJA.....	27
5.2.3 REZULTATI IN RAZPRAVA	28
6 ZAKLJUČEK	33
7 LITERATURA	34
8 PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK.....	37

KAZALO SLIK, TABEL IN GRAFOV

Slika 3.1: Okvir blagovne znamke delodajalca	15
Tabela 5.1: Porazdeljenost besed v zaposlitvenih oglasih po posameznih področjih	23
Tabela 5.2: Rezultati analize vsebine zaposlitvenih oglasov	25
Tabela 5.3: Pomembnost informacij v zaposlitvenih oglasih.....	29
Graf 5.1: Informacije, ki so jih anketirani postavili na prvo mesto.....	30
Tabela 5.4: Pogostost izbire posamezne informacije	31
Graf 5.2: V povprečju najbolj pogosto izbrane informacije.....	32

1 UVOD

Organizacije se praviloma premalo zavedajo pomembnosti svojih zaposlenih in jim ponavadi ne posvečajo veliko pozornosti. Prav zaposleni pa s kakovostnim delom prispevajo k uspešnemu poslovanju organizacij, doseganju profita, zadovoljstvu strank in izgradnji pozitivne organizacijske klime. Poleg tega posredno vplivajo tudi na ugled in imidž organizacije, saj s svojim obnašanjem, načinom zastopanja podjetja in mnenjem o delodajalcu močno vplivajo na to, kako ostali ljudje zaznavajo organizacijo, zato lahko rečemo, da zaposleni predstavljajo nekakšne ambasadorje blagovne znamke.

V današnji visokokonkurenčni globalni ekonomiji je zato ključno, da menedžerji pridobijo prav take zaposlene, obstoječe delavce pa učinkovito spodbujajo in jih pravilno motivirajo. Tudi Collins (v Mosley 2007, 130) pravi, da je »za zagotovitev svojega strateškega namena nujno, da v avtobus privabiš prave ljudi« – najprej je treba zagotoviti privlačnost avtobusa za ljudi, šele na koncu sledi uspeh.

S tem namenom so podjetja oblikovala poseben koncept blagovne znamke delodajalca, ki jim pomaga privabljati talentirane ljudi in ohranjati že zaposlene. Blagovna znamka delodajalca je kompleksen pojem, ki se je razvil v zadnjih dveh desetletjih in je neposredno in močno povezan tudi s procesom rekrutiranja, saj v tej fazi podjetja svojo blagovno znamko delodajalca tudi najbolj izkoriščajo (npr. zaposlitveni oglasi).

1.1 PROBLEM IN HIPOTEZE

V svojem diplomskem delu bom analizirala koncept blagovne znamke delodajalca in ugotovitve v raziskovalnem delu aplicirala tudi na Slovenijo. Znanstvena literatura s področja človeških virov namreč skoraj ne opisuje, kako je koncept blagovne znamke delodajalca razširjen v Sloveniji, saj je tematika še relativno sveža in neuporabljena. Kot opazovalka trga delovne sile pri nas menim, da so elementi blagovne znamke delodajalca še vedno slabo zastopani, zato je namen diplomskega dela ugotoviti, v kolikšni meri so ti elementi prisotni. Da bo analiza kar najbolj celovita, bom koncept v empiričnem delu osvetlila tako z vidika slovenskih delodajalcev kot tudi delojemalcev.

Na tej točki si zastavljam naslednje hipoteze:

- H1: V slovenskih zaposlitvenih oglasih so redko uporabljeni elementi blagovne znamke delodajalca.
- H2: Iskalci zaposlitve v Sloveniji v zaposlitvenih oglasih dajejo prednost funkcionalnim informacijam pred socioemocionalnimi.
- H3: Iskalcem zaposlitve v Sloveniji blagovna znamka delodajalca ni pomembna in se je ne zavedajo.

1.2 METODOLOGIJA

V diplomskem delu uporabljam naslednjo metodologijo: deskriptivno metodo, primerjalno metodo ter kvantitativno in kvalitativno analizo vsebine (zaposlitvenih oglasov), kjer uporabljam tudi metodološki instrument, in sicer anketni vprašalnik. Ker je slovenske literature na to temo malo, se opiram predvsem na tujo literaturo (večinoma na znanstvene in strokovne članke, monografske publikacije ter internetne vire).

1.3 STRUKTURA

V svojem delu bom skušala kar najbolj raziskati pojem blagovne znamke delodajalca, teoretična izhodišča pa bom tudi empirično preverila in utemeljila. Naloga je sestavljena iz osmih poglavij – prvo obsega uvod z opisom problema, hipotez in metodologije; drugo predstavlja konceptualni okvir, kjer so opisani ključni pojmi za razumevanje blagovne znamke delodajalca; v tretjem poglavju se osredotočam na sam koncept blagovne znamke delodajalca; v četrtem poglavju ga povezujem s procesom rekrutiranja; v petem poglavju predstavljam raziskavi, kjer o ugotovitvah tudi razpravljam; v šestem poglavju pa komentiram hipoteze in zaključim s sklepnimi mislimi.

2 KONCEPTUALNI OKVIR

2.1 ČLOVEŠKI KAPITAL

S pomembnostjo in vplivom človeškega kapitala na uspeh organizacije se je v preteklosti ukvarjalo mnogo avtorjev in študij (Backhaus in Tikoo 2004; Berthon in drugi 2005; Cable in Judge 1996; de Chernatony in Harris 2001; Mosley 2007; Joo in Mc Lean 2006) in tako je počasi, a vztrajno tudi v poslovnih krogih naraščalo zavedanje, da so v globalni ekonomiji visokokakovostni zaposleni tisti, ki organizaciji prinašajo konkurenčno moč in prednost (Backhaus 2004, 115; Ehrhart in Ziegert 2005, 901).

Ta pogled izhaja iz teoretičnega vidika, ki temelji na virih (*ang. resource-based view*) iz devetdesetih let 20. stoletja. Da bi podjetje pridobilo unikatno dodano vrednost, mora ne samo pridobivati, ampak tudi razvijati, kombinirati in učinkovito usposabljeni svoje človeške vire. Če ima v posesti vire, ki so redki, dragoceni, nenadomestljivi in težko posnemljivi, se lahko premakne naprej od ostalih konkurentov (Barney v Joo in McLean 2006, 244). Visoka tehnologija in vrhunska oprema lahko na primer ustvarita konkurenčno prednost le takrat, ko ju upravlja visokokvalificiran delavec (Backhaus in Tikoo 2004, 503).

Prav zato se kadrov ne rekrutira in selekcionira več samo na podlagi njihovega znanja, temveč se išče in gleda tudi na kompatibilnosti med njimi kot osebnostmi in bodočo organizacijo (de Chernatony in Harris 2001). Zaželeno je, da so vrednote zaposlenih usklajene z blagovno znamko, kar danes predstavlja nekakšno ekonomijo, ki temelji na vrednotah (Kunde 2000).

Pomembnost za podjetje, da privabi visokokakovostne zaposlene, v zglednem podjetju sovпада tudi z razvojem ustrezne rekrutacijske komunikacije (Bhatnagar in Srivastava 2008). Poiskati primerne zaposlene je zelo težko, saj si organizacije v veliki meri prizadevajo in iščejo za istimi znanji in spretnostmi, zato je nujno, da podjetje v svojem boju za talente pridobi prednost pred ostalimi. Da bi talente privlačile, motivirale in ohranjale, so mnoge organizacije močno prenovile in prevetile svojo strategijo zaposlovanja (Joo in McLean 2006, 229).

2.2 UGLED IN PRIVLAČNOST ORGANIZACIJE

Kot rečeno, je ena najbolj pomembnih aktivnosti za uspeh privabljanje visokokakovostnih kadrov, to pa lahko organizaciji uspeva le, če je za iskalce zaposlitve privlačna. Privlačnost organizacije lahko definiramo kot posameznikov pozitiven odnos do organizacije, torej kot pogled na organizacijo kot zaželeno entiteto, s katero bi želeli zgraditi neko razmerje (Aiman-Smith in drugi 2001, 221).

Organizacija bo za iskalce zaposlitve bolj privlačna, če bo imela na primer decentraliziran sistem odločanja, ugoden sistem nagrajevanja, primerno organizacijsko strukturo, kredibilno organizacijsko podobo in podobo delodajalca (Backhaus in drugi 2002, 293–296), nenazadnje pa na privlačnost močno vpliva tudi ugled podjetja (*ang. reputation*) (Turban in Cable 2003; Edwards 2010, 8).

Na organizacijski ugled vplivajo dejavniki, kot so finančna uspešnost, velikost podjetja, medijska izpostavljenost, prodornost pri oglaševanju, tip industrije, v kateri deluje ... Pozitiven ugled organizacije je dragocen, ker lahko njenim deležnikom (potrošnikom, investitorjem, iskalcem zaposlitve) zagotavlja koristne informacije (Turban in Cable 2003, 734).

Raziskave (Edwards 2010; Turban in Cable 2003) kažejo, da se iskalci zaposlitve raje prijavljajo na delovna mesta v organizacijah, ki imajo že zgrajen pozitiven ugled. Turban in Cable (2003, 735–742) v svoji raziskavi ugotavljata, da ugled prav tako kot na število vpliva tudi na kakovost prosilcev – mogoče zato, ker je lahko ugledno podjetje tudi bolj selektivno. Tako lahko že na začetku zavrne več ljudi in na selekcijske intervjuje povabi le bolj kvalificirane kandidate.

2.3 ORGANIZACIJSKA PODOBA

Cornelissen (2008, 254) definira organizacijsko podobo (*ang. corporate image*) kot »način, na katerega je organizacija zaznana glede na določena že prejeta sporočila.«

Potencialni prosilci imajo o določeni organizaciji ponavadi malo informacij in ko se

odločajo za delodajalca, se v veliki meri zanašajo na splošne vtise o privlačnosti organizacije, na organizacijsko podobo, ki jo imajo že v glavi (Rynes v Turban in Cable 2003, 735). Ta podoba je oblikovana na osnovi individualnega tolmačenja informacij iz zaposlitvenih oglasov, spletnih strani in izkušenj drugih ljudi (Lemmink in drugi 2003, 229), zato lahko rečemo, da se komunikacija z zaposlenimi začne že veliko prej, preden se v organizaciji zaposlijo (Joo in McLean 2006).

To lahko razložimo s signalno teorijo (*ang. signaling theory*), ki predpostavlja, da zaradi nepopolne slike in informacij o podjetju, iskalci dostopne informacije interpretirajo kot signale o organizaciji in delovnih pogojih v njej (Turban in Cable 2003, 735). Ko se iskalec zaposlitve začne zanimati za neko organizacijo, ima ta na trgu že izborjen položaj in mesto, s čimer je ponudila zeleno sliko o sebi.

V procesu rekrutiranja se podjetja mnogokrat oprejo na trditve o zaposlitvi, ki jo nudijo, o možnosti napredovanja, izgradnji kariere, priložnostih, izzivih; ta sporočila pa lahko predstavljajo temelj za psihološko pogodbo, ki predstavlja izmenjalno pogodbo med posameznikom in podjetjem (Rousseau 2001, 512). Zaposlitvena izkušnja in narava zaposlitve vsebujeta namreč mnogo več kot zgolj formalno zapisano obliko pogodbe. Kar ni zapisano, se imenuje psihološka pogodba in predpostavlja tako funkcionalne, ekonomske kot psihološke obveznosti »strank« (Edwards 2010, 13).

Psihološka pogodba definira odnos med zaposlenim in njegovim delodajalcem, v njej pa določita, kaj bo zaposleni ponudil organizaciji in kaj bo zahteval v zameno (Martin 2009, 225). Pomembna značilnost psihološke pogodbe je, da se oblikuje šele v konkretni situaciji delovnega odnosa in jo sestavljajo tako ekonomski kot neekonomski dejavniki (Zupan 2001, 11).

2.4 PODOBA DELODAJALCA

Lemmink in avtorji (2003) trdijo, da se podoba organizacije spremeni, če razmišljamo o njej kot o delodajalcu. Takrat začnemo razmišljati o t. i. podobi delodajalca (*ang. employer image*), ki vključuje tisto, za čemer organizacija stoji kot delodajalec, nanjo pa vplivajo tudi mnoga simbolna zaznavanja, zato mora uspešen delodajalec paziti na vse

vidike in ne samo na svoje osnovne značilnosti (Lievens in drugi 2007).

Podoba delodajalca lahko ljudi spodbuja (ali odvrča) od organizacije, kako in zakaj pa lahko razložimo s konceptom skladnosti med osebo in organizacijo¹ (*ang. person-organisation fit*). Če to usmerimo na kadrovske odnose, lahko predvidimo širok spekter organizacijskih dejavnosti in obnašanj, kot so na primer izbira službe, zadovoljstvo z delom, identifikacija in motivacija (Bhatnagar in Srivastava 2008).

Koncept skladnosti osebe in organizacije se osredotoča na kompatibilnost med posameznikom in organizacijo in se sprašuje, ali imata človek in organizacija podobne značilnosti (Cable in Edwards 2004). Potencialni zaposleni torej primerjajo delodajalca s svojimi potrebami, osebnostjo in vrednotami. Večje kot je ujemanje med njihovimi vrednotami in vrednotami podjetja, večja je verjetnost, da jih bo slednje privlačilo (Backhaus in Tikoo 2004, 506).

Pomembnost zaznavanja podobe delodajalca lahko razložimo tudi s teorijo socialne identitete (*ang. social identity theory*), ki sloni na ideji, da se posamezniki med seboj razvrščajo v socialne kategorije. Slednje temeljijo na članstvih v različnih skupinah (tudi organizacijah, kjer delajo), to pa naprej vpliva na njihovo samopodobo in njihove koncepte sebe. Organizacija (kot socialna skupina), ki ima pozitivno organizacijsko podobo in podobo delodajalca, to izraža svojim zaposlenim. S tem se ustvarjajo pozitivni učinki, kot so višja samozavest, samopodoba, ponos zaposlenih ali boljše evalvacija drugih ljudi, posledično pa organizacijska pripadnost izraža socialni status svojih (potencialnih) članov (Turban in Cable 2003, 735).

Ljudje imajo potrebo oz. težnjo po pozitivnem obravnavanju sebe v povezavi z njihovo identiteto, to pa dodatno razloži prejšnjo trditev, da so organizacije, ki imajo dober ugled in podobo, bolj privlačne, zato se zanje zanima več potencialnih zaposlenih. Prepoznavnejše in prestižnejše organizacije, ki bolj podpirajo zaposlene in imajo odprto komunikacijo, so tako bolj privlačne, ker privlačijo višji nivo organizacijske identitete oz. se ljudje z njimi lažje identificirajo (Edwards 2010, 12–13).

¹ Koncept skladnosti med osebo in organizacijo sloni na paradigmi podobnostne privlačnosti (*ang. similarity-attraction paradigm*), ki temelji na ideji, da so odnosi in obnašanja posledica relacije med atributi osebe in okolja (Cable in Judge v Erhart in Ziegert 2005, 907).

Teorijo socialne identitete lahko impliciramo tudi na produktno in storitveno raven. Če na primer zavedanje o znamki narašča, začnejo potrošniki gojiti pozitivno identifikacijo z znamko, se pravi, da potrošnik kupuje neko znamko zaradi pozitivnega koncepta sebe, ki izhaja iz občutja članstva v znamki/organizaciji (Backhaus in Tikoo 2004, 506).

Organizacijska podoba in podoba delodajalca se ustvarjata tudi prek izdelkov ali storitev, ki jih organizacija ponuja. To predstavlja kar 30–70 % njihove vrednosti v očeh potencialnih zaposlenih. Ugled organizacije kot proizvodne ali storitvene organizacije ima vpliv na ugled organizacije kot delodajalca in obratno – najboljše znamke so ponavadi tudi na seznamu najboljših delodajalcev (Keohane 2009, 37), organizacijska podoba pa je temelj za pozitivno podobo delodajalca (Lemmink in drugi 2003). Vendar pa moč blagovne znamke podjetja včasih naredi tudi napačen vtis in tako ljudje pogosto v zmoti pričakujejo, da bo ugledno podjetje hkrati tudi dober delodajalec (Keohane 2009, 37–38)

3 BLAGOVNA ZNAMKA DELODAJALCA

3.1 OPREDELITEV BLAGOVNE ZNAMKE DELODAJALCA

Najlažje pozitivno organizacijsko podobo in podobo delodajalca ustvarimo preko blagovne znamke² delodajalca (*ang. employer brand* – v nadaljevanju BZD) (Backhaus in Tikoo, 2004), ki predstavlja posledico uspešnega strateškega menedžmenta³ in marketinga.⁴

² Glede na American Marketing Association je blagovna znamka (*ang. brand* – v nadaljevanju BZ) ime, pojem, znak, simbol ali kombinacija, ki identificira izdelke ali storitve enega proizvajalca in jih ločuje od izdelkov drugega (MarketingPower 2010). Čeprav se znamke pogosto osredotočajo zgolj na svojo blagovno znamko in na svoje izdelke in storitve, je čedalje pogostejša tudi blagovna znamka na področju upravljanja s človeškimi viri (Backhaus in Tikoo 2004, 501), diferenciramo pa lahko celo ljudi, kraje itd.

³ Strateški menedžment je makroorganizacijski pristop, ki prispeva k razumevanju vloge in funkcije kadrovske službe v (večji) organizaciji. Temelji na ideji, da so organizacijski človeški viri ključna strateška pomembnost, za katere mora skrbeti skrbno načrtovana kadrovska služba. Strateški kadrovski menedžment je torej vzorec načrtovanih kadrovskih praks in aktivnosti, ki pomagajo organizaciji, da doseže svoje cilje (Joo in McLean 2006, 245).

⁴ Marketing je proces, prek katerega organizacije ustvarijo vrednost za potrošnike in z njimi zgradijo trden odnos, zato da bi tudi od njih v zameno pridobili neko vrednost (Kotler 2006, 5).

Koncept BZD se je prvič pojavil v devetdesetih letih v vojni za talente (Clake 2009, 33), zanimanje pa je naraslo predvsem v zadnjih letih. Leta 2004 je spletni brskalnik Google⁵ na zahtevo po iskanju besede »employer branding« našel 3.000 zadetkov (Backhaus in Tikoo 2004, 501), danes pa jih najde kar 888.000.

Prvo definicijo BZD sta podala Ambler in Barrow leta 1996, ko sta jo označila za paket funkcionalnih, ekonomskih in psiholoških koristi, produciranih med zaposlitvijo (Ambler in Barrow 1996, 187). Ustvarjena naj bi bila z namenom, da postavi skladen okvir za menedžment, ki z njeno pomočjo poenostavi in uskladi prioritete, poveča produktivnost, izboljša rekrutiranje, zadrži delavce v podjetju in poveča čustveno navezanost zaposlenih na organizacijo (Mosley 2007, 130).

BZD pomeni načrtovano, dolgotrajno strategijo upravljanja zavesti in zaznavanja zaposlenih, potencialnih zaposlenih in drugih povezanih interesnih skupin z organizacijo. Kaže na diferenciacijo značilnosti organizacije kot delodajalca oz. na značilnosti, v katerih se razlikuje od ostalih. Ključni vidiki, ki jih izpostavlja, so, kaj podjetje ponuja, kakšno okolje ima, kakšen je njegov vrednostni sistem, politika zaposlovanja ter kakšno motivacijo ponuja pri ohranjanju in motiviranju svojih trenutnih in bodočih zaposlenih (Backhaus in Tikoo 2004, 501–504).

BZD je proces, kjer so principi marketinga aplicirani na aktivnosti upravljanja s človeškimi viri. Produktno znamčenje opisuje, kako je produkt predstavljen potrošnikom, korporativno znamčenje, kako je organizacija predstavljena njenim deležnikom (zunanjemu občinstvu), BZD pa kot ciljne tarče vključuje trenutne in potencialne zaposlene (Edwards 2010, 6).

Sistem BZD torej vsebuje promocijo, oglaševanje (navznoter in navzven) in jasen pogled na to, kaj dela organizacijo drugačno od drugih in privlačno kot delodajalca (Backhaus in Tikoo 2004, 501), podjetje pa jo razkrije prek tega, kako označuje samega sebe kot delodajalca (Backhaus 2004, 117). V tem kontekstu jo razumemo kot organizacijski koncept, ki podjetje razlikuje od konkurentov (Backhaus in Tikoo 2004, 501–502) ter nakazuje na unikatno in posebno delodajalčevo identiteto (Backhaus 2004, 117).

⁵ Tudi če vtipkamo slovensko besedo blagovna znamka delodajalca, najdemo skoraj 15.000 zadetkov.

Moroko in Uncles (2008) trdita, da bi morali raziskovalci in podjetja dojemati BZD kot kontekst, ki je različen, a konsistenten s produkti podjetja in korporativno blagovno znamko. Kljub temu, da obstajajo določene podobnosti med BZD in BZ, ločimo dve ključni razliki med njima (Backhaus in Tikoo 2004, 503):

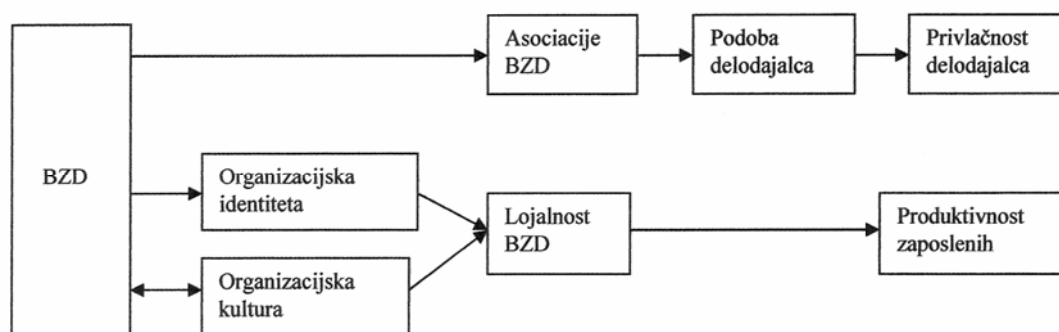
- BZD je posebnost politike zaposlovanja, ki kaže organizacijsko identiteto podjetja kot delodajalca.
- BZD je usmerjena tako navznoter kot navzven, medtem ko je BZ usmerjena primarno navzven med potrošnike. Ponavadi je proces BZD povezan s procesom in kampanjo BZ.

Uspešna in vplivna BZD ustvari lojalnost do podjetja, zadovolji (tako finančne kot čustvene) potrebe zaposlenih,⁶ razvije čustveno navezanost⁷ na podjetje in podjetje učinkovito diferencira (Davies 2008, 668).

3.2 SHEMA BZD

Spodnja shema (glej Sliko 3.1) predstavlja konceptualni okvir za razumevanje BZD in konceptov človeških virov, ki iz tega izhajajo, in jo lahko uporabimo kot predloge in izhodišča za nadaljnje raziskovanje. Glede na shemo BZD ustvari dva vidika – asociacije in lojalnost blagovne znamke (Backhaus in Tikoo 2004, 505–511).

Slika 3.1: Okvir blagovne znamke delodajalca



Vir: Backhaus in Tikoo (2004, 505).

⁶ Zaposleni, ki so zadovoljnejši, imajo boljši odnos s kupci (Davies 2008, 670).

⁷ Čustvena navezanost zaposlenih je povezana z njihovo zaobljubo, zavezanostjo delodajalcu, željo po članstvu v organizaciji ali konstruktom identifikacije (Davies 2008, 671).

Asociacije BZD oblikujejo podobo delodajalca, ta pa vpliva na privlačnost organizacije. Asociacije BZD so misli in ideje, ki jih ime blagovne znamke vzbudi v mislih potrošnikov. Potrošniki imajo torej nek občutek o znamki (*ang. feeling about*), kar nakazuje na to, da je to čustven odziv. Podoba delodajalca vpliva na privlačnost organizacije, oblikuje pa se na podlagi elementov zaposlitve, ki jih nudi. To so lahko funkcionalne koristi (plača, dodatki k delu, dopusti) ali pa simbolne ugodnosti (prestiž podjetja, odnos med zaposlenimi). Kandidate bolj privlači podjetje, za katerega verjamejo, da jim bo nudilo koristi, ki se jim osebno zdijo pomembne (Backhaus in Tikoo 2004, 505).

Nadalje, organizacijska identiteta in organizacijska kultura oblikujeta lojalnost BZD, ki naprej vpliva na produktivnost zaposlenih, torej tudi na profitabilnost organizacije. Organizacijska identiteta je centralni, trajni in razlikovalni značaj organizacije, ki se navezuje na idejo BZD. Temelji na teoriji socialne identitete, ki smo jo že opisali, v tem kontekstu pa jo bomo še malo bolj razvili. Razumemo jo lahko kot kognitivno podobo, ki jo imajo člani organizacije o njej in predstavlja kolektiven odnos do tega, kaj je podjetje kot skupina. Ljudje se bodo z organizacijo identificirali, če bodo menili, da je njena identiteta močna (Edwards 2010, 10–11), privlačna, pozitivna, unikatna, saj si s tem izboljšajo samopodobo in samozavest. Prav tako identiteta tudi motivira zaposlene, da posredujejo svojo vrednost (Backhaus in Tikoo 2004), oblikuje pa se skozi poteze vodij, način delovanja ter skozi trditve in druga oznanila, ki jih podjetje izda o sebi (Martin 2009, 223–224).

Temeljna ideja organizacijske identitete je, da lahko podjetje razvije koncept sebe ali definicijo sebe na podlagi tega, kako ga vidijo drugi. Identiteta mu torej resnično pomaga do tega, da razvije diferenciacijo in oglašuje konkurenčne trge (Martin 2009, 221).

Prav tako kot identiteta je pomembna tudi organizacijska kultura, saj ljudem izven organizacije, ki bi se potencialno lahko zanimali za delo v njej, izraža vrednote in načela znotraj organizacije, ti signali pa lahko vplivajo na izbiro organizacije. Obratno torej tudi organizacijska kultura vpliva na BZD (Backhaus in Tikoo 2004, 505–511).

Lojalnost BZD nadalje pomeni vez, ki jo ima delavec z organizacijo oz. z njeno znamko. V središču lojalnosti BZD je pozitivna izmenjava odnosov, ki se kaže kot zaupanje med organizacijo in zaposlenim. Tako kot bo lojalen potrošnik manj verjetno izbral drugo znamko, bo tudi lojalen delavec manj verjetno izbral drugo organizacijo in zdajšnjo zapustil. Lojalnost BZD torej pomeni predanost, zvestobo, navezanost na organizacijo (Backhaus in Tikoo 2004, 508–511) in izhaja iz teorije psihološke pogodbe, ki smo jo že omenili.

Shema (glej Sliko 3.1) nakazuje tudi na to, da BZD vpliva na izboljšanje odnosov v organizaciji, zadovoljnejši zaposleni pa so učinkovitejši, zaradi česar je dobičkonosnost večja. Tudi Mosley (2007, 126) ugotavlja, da obstaja velika povezanost med zadovoljnimi zaposlenimi in pozitivnim poslovnim rezultatom ter nenazadnje z zadovoljnimi kupci.⁸

Mnogo je dejavnikov, ki vplivajo na (ne)zadovoljstvo zaposlenih ali na to, da ti celo zapustijo organizacijo. Znano je, da zaposleni, ki so bolj nezadovoljni, raje odidejo. Želja po odhodu je ponavadi povezana s stresom na delovnem mestu, premajhno zaobljubo/zavezanost delodajalcu ali nezadovoljstvo z delom (Davies 2008, 670).

3.3 TRISTOPENJSKI PROCES BZD

BZD se praviloma gradi skozi tristopenjski proces (Backhaus in Tikoo 2004, 502). Prvi korak je oblikovanje t. i. vrednostne propozicije, v kateri se definira vrednote, ki jih delodajalec ponuja potencialnim in trenutnim zaposlenim. Vrednostna propozicija mora razčistiti, kaj lahko trenutni in bodoči zaposleni pričakujejo od organizacije v smeri racionalnih in čustvenih koristi (Mosley 2007, 131). Tukaj se torej ustvari koncept, kaj organizacija nudi svojim zaposlenim – pomembne so informacije o organizacijski kulturi, stilu vodenja, kakovosti trenutnih zaposlenih in podobi zaposlovanja.

Vrednostna propozicija predstavlja glavno sporočilo, ki je posredovano s strani BZD (Backhaus in Tikoo 2004, 502). Velikokrat se jo zamenja z BZD, vendar je slednja

⁸ Najbolj pomemben dejavnik za zagotavljanje potrošnikovega zadovoljstva in lojalnosti do znamke je odnos, obnašanje zaposlenih (Mosley 2007, 126).

vsota mnogih elementov, celotna pot, ki jo je treba prehoditi, in se ne nanaša samo na rekrutacijske elemente privlačnosti (Keohane 2009, 37).

V naslednji fazi je treba vrednostno propozicijo oglaševati, zato je nujno, da se vzpostavi zunanji marketing, ki bo sporočilo prenesel potencialnim zaposlenim in javnosti. Zunanji marketing BZD je primarno zasnovan zato, da privablja ciljno populacijo, hkrati pa tudi zato, da podpira in povečuje produktno in korporativno vrednost znamke (Backhaus in Tikoo 2004, 502).

Tretji korak je notranje oglaševanje vrednostne predpostavke oz. notranji marketing.⁹ Pri tem se morajo obljube, ki so bile dane ljudem pred zaposlitvijo, vtakati v organizacijo in tudi v praksi postati del organizacijske kulture. Prav tako je obvezna skladnost med notranjimi delovnimi izkušnjami in obljubami, ki so bile dane v fazi privabljanja kadrov, in samo na ta način se lahko BZD oblikuje v celoti, organizacija pa postane kredibilna integriteta (Mosley 2007, 130–132). Vsakodnevno je treba zagotavljati, da zaposleni razumejo obljubo znamki in jo vsak dan pomagajo uresničevati s tem (in le tako), da jo praktično živijo (*ang.* »Its all about living the brand«) (Keohane 2009, 38; Mosley 2007, 129).

4 UPORABA BZD V FAZI REKRUTIRANJA

4.1 REKRUTIRANJE

Da bi podjetja lažje vplivala na zaznavanje in mnenje ljudi o njih, oblikujejo različne vrste komunikacije in marketinga, kjer je v ospredju rekrutacijska komunikacija. Rekrutiranje predstavlja vse aktivnosti in prakse, ki jih organizacija izvaja, da bi identificirala in privlačila potencialne zaposlene (Brown in drugi 2003).

Oglaševanje v fazi rekrutiranja je torej način, s katerim lahko organizacija privabi prave ljudi, njegova naloga pa je, da poišče primerne besede in sporočila, ki bodo pri potencialnih delavcih vzbudila zanimanje ter jih spodbudila in opogumila, da bodo v

⁹ Notranji marketing (*ang.* internal marketing) je proces, v katerem se zaposlene spodbuja in motivira za učinkovito izvajanje delovnih nalog (MarketingPower 2010) ali z drugimi besedami » prodajanje podjetja zaposlenim« (Gronroos 1991, 221-222).

rekrutacijskem procesu nadaljevali (Backhaus 2004, 115–116).

Kljub temu je pomembno, da organizacije svoje zaposlitvene ponudbe ne oglašujejo zgolj v procesu rekrutiranja, saj lahko vpliv na zaznavanje ljudi dosežejo le z dolgotrajnim pozitivnim oglaševanjem samih sebe (in ne samo prek rekrutacijskega materiala,¹⁰ ki sam po sebi nima velikega vpliva). Za naraščanje organizacijskega ugleda in privlačnosti je torej ključno splošno korporativno oglaševanje. Edwards (2010, 9–10) pravi, da se število prosilcev za zaposlitev v organizaciji poveča, če sta korporativno oglaševanje in rekrutacijsko oglaševanje neločljivo povezana.

4.2 ZAPOSLOTIVNI OGLASI

Ugotovili smo že, da ljudje izbirajo organizacijo na podlagi njihovega zaznavanja in skladnosti z organizacijskimi vrednotami. Iskalci zaposlitve informacije pridobijo iz javnosti, pa tudi iz rekrutacijskega materiala oz. zaposlitvenih oglasov. Pri tem iščejo opise atributov, ki se skladajo z njihovimi osebnostmi, zato morajo podjetja zadostne informacije zagotoviti že dovolj zgodaj, da bodo iskalci lahko določili svojo stopnjo ujemanja z njimi (Backhaus 2004, 118).

Backhausova (2004, 117) ugotavlja, kako se je zanimanje in vrednotenje tega spreminjalo skozi zgodovino. V osemdesetih letih 20. stoletja so avtorji trdili, da rekrutacijske brošure in oglasi vplivajo na kandidatovo odločitev in izbiro organizacije, niso pa razkrili, katere značilnosti so pomembne. V devetdesetih letih so ugotavljali, da so tekstovna rekrutacijska sporočila privlačnejša, kadar so napisana živahno, če so konkretnjša kot abstraktna, če vsebujejo za posameznika relevantne in nepričakovane informacije ter če so razumljiva in kredibilna. Kadar organizacija ne zagotovi zadostnih informacij, jo kandidati obravnavajo kot površno in nazadnjaško, tako pa dojemajo tudi njene kadrovske procese (Backhaus 2004, 117).

Podobno Edwards (2010, 10) opozarja, da imajo organizacije ponavadi težnjo, da v svoj promocijski material napišejo le pozitivne in zaželene vrednote in sporočila, ki lahko

¹⁰ Rekrutacijski material je gradivo, ki ga organizacija v procesu rekrutiranja novih kadrov pošlje v javnost zato, da bi oglaševala sebe kot delodajalca in zaposlitev, ki jo ponuja. Najpogostejši so zaposlitveni oglasi, poznamo pa še različne brošure, zgibanke ...

postavijo napačna pričakovanja o organizacijski kulturi. Problem nastane, ko se vzpostavijo nerealistična pričakovanja, ki vodijo v kasnejše razočaranje zaposlenih, zato je nujno, da organizacija v javnost pošlje ustrezna in iskrena sporočila. Le močna in resnična BZD namreč privlači dobre delavce in realno oblikuje njihova pričakovanja o zaposlitvi (Davies 2008, 667).

4.3 UVOD V EMPIRIČNI DEL

Možna pot za uporabo BZD v zaposlitvenih oglasih je vključitev dimenzij privlačnosti organizacije v oglaševalski tekst oz. v vsebino oglasa¹¹ (Berthon in drugi 2005). Te dimenzije pa ne smejo predstavljati samo nekih abstraktnih public, temveč morajo biti tudi dejansko integrirane v identiteto organizacije (Mosley 2007).

Za lažje razumevanje in raziskovanje so Berthon in avtorji (2005) ustvarili lestvico privlačnosti delodajalca. Lestvica vsebuje petindvajset postavk privlačnosti, ki jih organizacija lahko poseduje. Združimo jih v pet skupin, ki identificirajo dejavnike, ki se potencialnim zaposlenim zdijo pomembni, če bi delali za organizacijo, zaradi česar so pomembni tudi za BZD.

Skupine so naslednje (Berthon in drugi 2005, 159–162):

1. Interesna vrednost: vsebuje težnjo posameznika, da bi delal za delodajalca, ki bo ponujal zanimivo delo, nove delovne prakse in ki bo kazal zanimanje za njegovo kreativnost, da proizvede visokokakovostne, inovativne produkte ali storitve.
2. Socialna vrednost: nanaša se na težnjo posameznika, da bi delal za delodajalca, ki mu bo zagotavljal, da bo delo zabavno, da bo med delom vesel ter da bo imel dobre medosebne odnose in timsko vzdušje.
3. Ekonomska vrednost: predstavlja težnjo posameznika, da ga privlači organizacija, ki zagotavlja nadpovprečno plačilo, varnost zaposlitve in druge priložnosti.

¹¹ Shepard v svojem članku (2010) omenja direktorja podjetja, ki se ukvarja marketingom BZD, ta pa celo pravi, da ljudje pogosto ne vedo, kaj BZD sploh pomeni, in velikokrat zmotno trdijo, da se s pojmom BZD enači dobro oblikovan zaposlitveni oglas.

4. Razvojna vrednost: nanaša se na težnjo posameznika po delodajalcu, ki vzbuja priznanje, občutek lastne vrednosti, zaupanja, poleg tega pa mu omogoča, da bo v prihodnosti uresničeval svoje karijerne ambicije.
5. Uporabna vrednost: nanaša se na težnjo posameznika po delodajalcu, ki mu omogoča, da uporabi že pridobljeno znanje, uči druge, hkrati pa mu zagotavlja okolje, ki je odgovorno do ljudi in potrošnikov.

Iz tega lahko izluščimo, da k privlačnosti organizacije kot delodajalca in ustvarjanju močne BZD prispevajo pozitivna in podporna organizacijska klima, inovativno in kreativno delovno okolje, odgovornost (do sočloveka, kupcev, okolja) ter možnosti za razvoj in napredovanje. Lahko si predstavljamo, da omenjanje vsake od teh dimenzij privlačnosti v zaposlitvenih oglasih poveča možnost, da se bo nekdo tam zaposlil.

5 EMPIRIČNI DEL

5.1 RAZISKAVA 1

5.1.1 UVOD

Da bi izvedela več o tem, kako in v kolikšni meri so elementi BZD uporabljeni v Sloveniji, sem svoj empirični del začela z analizo zaposlitvenih oglasov, kjer sem se osredotočila predvsem na korporativne opise. Zaposlitveni oglasi so lahko koristen pripomoček pri raziskovanju BZD, saj igrajo veliko vlogo pri večini rekrutacijskih strategij. Ustvarjajo vtise o organizaciji kot delodajalcu, zato predstavljajo temelj za povezavo med organizacijo in potencialnim zaposlenim (Backhaus 2004).

Skušala sem ugotoviti, koliko takšnih elementov zaposlitveni oglasi v Sloveniji sploh vsebujejo, kar mi je pomagalo do sklepov o zavedanju slovenskih delodajalcev o (pomembnosti) svoje BZD.

5.1.2 ZBIRANJE PODATKOV

Kot podlago za raziskovanje sem si izbrala časopis Delo, kjer so zaposlitveni oglasi dokaj pogosto objavljeni, ob torkih pa vsebuje celo posebno rubriko *Delova borza dela*.

V marčevskih in aprilskih izdajah sem tako našla 50 zaposlitvenih oglasov. Pri pregledovanju predlanskih izdaj časopisa sem ugotovila, da se je število zaposlitvenih oglasov od takrat zmanjšalo za približno 20 %, kar lahko pripišemo recesiji in posledično manjšemu obsegu dela.

Pri oglasih sem opazovala le vsebino, grafični material pa sem prezrla, saj so logotipi in barvna ozadja že tema za raziskavo o korporativni ali blagovni znamki.

5.1.3 METODOLOGIJA

V prvi raziskavi sem se oprla na raziskavo Berthona in avtorjev (2005), ki sem jo opisala v uvodu v empirični del (poglavje 4.3). Skupine iz omenjene raziskave so mi pomagale določiti, kaj posameznika pri iskanju službe o organizaciji zanima in na kaj morajo biti organizacije pozorne.

Najprej sem preštela število besed, ki se v oglasih nanašajo na področje delovnega mesta, ki ga podjetje razpisuje, ter število besed, ki se nanašajo na opis organizacije in nazadnje na opis zahtev oz. pogojev za zasedbo delovnega mesta. Že takoj na začetku sem ugotovila, da kar 31 zaposlitvenih oglasov sploh ne vsebuje nobenega elementa BZD, ampak le ime organizacije in gole tehnične informacije o poklicu. Te sem zato izločila in nadaljevala z analizo preostalih 19 oglasov.

Glede na opisane skupine sem v nadaljevanju določila 18 vprašanj, na katere se lahko odgovori z *DA* ali *NE*. Glavna uporabljena metodologija v tej raziskavi sta bili kvantitativna in kvalitativna analiza vsebine.

5.1.4 REZULTATI IN RAZPRAVA

Pri prvem pregledovanju oglasov, ko sem ugotavljala, koliko jih pravzaprav vsebuje elemente BZD, sem opazila zanimiv vzorec. Med 31 oglasi, ki elementov BZD niso vsebovali, je bilo kar 27 takšnih, katerih naročniki so bile javne neprofitne organizacije (npr. ministrstva, javni skladi, upravne enote) in le štiri, katerih naročniki so bile zasebne profitne organizacije (podjetja). Podobno se je pokazalo pri oglasih, ki so vsebovali elemente BZD, saj so le tri oglase posredovale javne neprofitne organizacije,

večino – kar 16 – pa so posredovale zasebne profitne organizacije.

Očitno je torej, da imajo zasebne profitne organizacije veliko večjo težnjo po izkazovanju svoje delodajalčevske podobe in dajejo temu velik pomen, na drugi strani pa so javne neprofitne organizacije v tem veliko bolj pasivne in se z znamčenjem sebe kot delodajalca skoraj ne ukvarjajo. Organizacije takšnega tipa so namreč že v osnovi bolj “varne”, saj imajo po večini zagotovljene finančna sredstva in ciljne trge, zato se z marketingom in svojo prepoznavnostjo ne ukvarjajo toliko. Za razliko od javnih organizacij, ki te potrebe enostavno nimajo, pa je za preživetje podjetja, katerega glavni cilj je čim večji dobiček, nujno, da vse svoje napore usmeri v prepoznaven marketing. Takšno podjetje ima tudi več volje, želje po napredku in izboljšanju procesov ter inovativnosti poslovanja, zato je menedžerjem pomembno, kakšne zaposlene bodo pridobili, medtem ko se v javnih neprofitnih organizacijah s tem po mojem mnenju ne obremenjujejo preveč.

V spodnji tabeli (glej Tabela 5.1) so predstavljeni rezultati preštevanja besed 19 oglasov, ki vsebujejo elemente BZD.

Tabela 5.1: Porazdeljenost besed v zaposlitvenih oglasih po posameznih področjih

BESEDE	Število besed	Delež
Nanašajo se na področje dela (delovno mesto)	517	33.55 %
Opisujejo organizacijo	264	17.13 %
Opisujejo zahteve	533	34.59 %
Ostale besede (opisujejo na primer, kam se lahko kandidati obrnejo za dodatne informacije, kdaj je rok za prijavo ...)	227	14.73 %

Glede na to, da BZD ustvarja podobo unikatnega in spoštovanega delodajalca, bi pričakovali, da bodo podjetja v svojih zaposlitvenih oglasih velik del namenila omenjanju organizacijskih aspektov. Vendar pa organizacije največ prostora namenijo opisu delovnega mesta, ki ga oglašujejo (33.55 %), skoraj enako oz. malo več prostora pa namenijo določanju zahtev in pogojev za določeno delovno mesto (34.59 %). Presenetljivo malo besed uporabijo za predstavitev in promocijo sebe kot delodajalca, saj v povprečju namenijo le 17.13 % besed za opis organizacije. Organizacije se torej skoraj ne zavedajo pomembnosti BZD za privabljanje (kakovostnih) zaposlenih, saj

veliko več prostora kot socioemocionalnim značilnostim namenijo opisovanju tehničnih značilnosti. Tudi to lahko pripišemo recesiji, ki se na trgu dela pozna v zmanjšani ponudbi in povečanju povpraševanja.

V Sloveniji je bilo namreč konec aprila 2010 prijavljenih kar 99.316 brezposlenih oseb, kar je za slab odstotek več kot marca 2010 in skoraj 20 % več kot v istem obdobju lani (Zavod RS za zaposlovanje). Tudi če pogledamo podatke o prostih delovnih mestih v Sloveniji, vidimo, da je število prostih delovnih mest začelo upadati ob prihodu svetovne gospodarske krize, posledice pa so postale vidne konec leta 2008. Leta 2007 je bilo največ prostih delovnih mest v zadnjih osmih letih, in sicer povprečno dobrih 8.800, v letu 2008 pa se je to število zmanjšalo za 11 %. Tudi leta 2009 je bilo povpraševanje po delovni sili bistveno manjše, saj je bilo prostih delovnih mest povprečno nekaj manj kot 5.000. Prav tako je leta 2009 vsak mesec upadalo tudi število zasedenih delovnih mest in se je glede na leto 2008 zmanjšalo za nekaj več kot 19.500 mest, tako da je bilo zasedenih povprečno le okrog 819.000 delovnih mest (Brnot 2010).

Podjetjem je krizni čas prinesel manj naročil, večje stroške surovin, manjše povpraševanje po njihovih izdelkih in storitvah ... S tem se zmanjša količina dela, treba pa je tudi optimizirati poslovanje, za kar se včasih zdi najbolj priljubljena metoda odpuščanje delavcev in porazdelitev ostalega dela med zaposlene. Podjetja imajo tako manj zasedenih mest, manj pa je tudi prostih delovnih mest, saj organizacije nimajo te potrebe. In ker je ponudba manjša od povpraševanja, so v boljšem položaju organizacije (predvsem tiste, ki jih javnost zaznava kot uspešne in ugledne), saj je naval na razpisana prosta mesta skoraj vedno velik, zato se jim s promocijo svoje zaposlitvene ponudbe ni treba ukvarjati. Za število kandidatov jim res ni treba skrbeti, čeprav bi z (vsaj majhnim) oglaševanjem svoje BZD pridobili ne samo zaposlene, temveč predvsem bolj kakovostne zaposlene.

V Tabeli 5.2 pojasnujem rezultate podrobnejše analize zaposlitvenih oglasov.

Tabela 5.2: Rezultati analize vsebine zaposlitvenih oglasov

VPRAŠANJA	DA	NE
Ali oglas omenja, s čim se podjetje ukvarja?	47.37 %	52.63 %
Ali zaposlitveni oglas omenja, da si del ekipe, tima?	52.63 %	47.37 %
Ali omenja, če lahko sodeluješ tudi pri odločanju?	10.53 %	89.47 %
Ali omenja plačo?	31.59 %	68.42 %
Ali omenja korporativno zgodovino?	21.05 %	78.95 %
Ali oglas omenja število delovnih ur?	47.37 %	52.63 %
Ali omenja, kako je podjetje pozicionirano v primerjavi z ostalimi podjetji v istem sektorju?	36.84 %	63.16 %
Ali omenja organizacijsko socialno odgovornost (npr. do ljudi, okolja)?	26.32 %	73.68 %
Ali zaposlitveni oglas omenja organizacijo kot napredno in/ali inovativno?	57.89 %	42.11 %
Ali oglas omenja organizacijske norme in vrednote?	26.32 %	73.68 %
Ali je v oglasu izražena pomembnost zaposlenih za organizacijo?	31.58 %	68.42 %
Ali omenja organizacijsko vizijo, mentaliteto in/ali ambicije?	42.11 %	57.89 %
Ali oglas omenja, če v organizaciji obstaja možnost za karierni razvoj, napredovanje?	42.11 %	57.89 %
Ali oglas omenja, če je v organizaciji delo zanimivo in ustvarjalno?	47.37 %	52.63 %
Ali oglas omenja, če obstaja v organizaciji podpora za inovativne posameznike?	47.37 %	52.63 %
Ali oglas omenja, da bo zaposlenim med delom omogočeno izobraževanje?	47.37 %	52.63 %
Ali oglas omenja specifične prednosti in koristi za posameznika, ki bi izbral to organizacijo?	10.53 %	89.47 %
Ali oglas definira organizacijo kot privlačnega in zaželenega delodajalca?	21.05 %	78.95 %

Iz tabele lahko razberemo, da so v zaposlitvenih oglasih precej redko omenjeni vidiki, ki pomagajo ljudem, da določijo svojo stopnjo ujemanja z organizacijo – samo 26.32 % oglasov tako opisuje organizacijske norme in vrednote, čeprav slednje predstavljajo enega najpomembnejših elementov za vzpostavitev skladnosti med osebo in organizacijo. Poleg tega je samo v 10.53 % omenjeno, ali lahko posameznik sodeluje pri odločanju oz. kakšno odgovornost bo imel, korporativna zgodovina je omenjena samo v 21.05 % oglasov, le v 36.84 % je omenjeno, v kakšnem položaju je podjetje v primerjavi z drugimi, samo v 26.32 % pa se omenja pomembnost zaposlenih za organizacijo. Ker manjka veliko relevantnih in pomembnih informacij o korporativni

identiteti, kandidati težko izluščijo diferencirano podobo delodajalca in si težko ustvarijo primerno oceno skladnosti med sabo in organizacijo.

Malce večji delež oglasov omenja, če je posameznik del tima (52.63 %), če se organizacija opredeljuje kot napredna in/ali inovativna (57.89 %), dokaj pogosto je omenjena tudi organizacijska vizija, mentaliteta in/ali ambicije ter možnost za posameznikov karierni razvoj (42.11 %), skoraj polovica oglasov (47.37 %) pa omenja tudi zanimivo in ustvarjalno delo, možnosti za izobraževanje in podporo inovativnim posameznikom. Organizacije torej še najbolj od vsega oglašujejo delovno mesto, možnosti, ki jih bo posameznik na tem mestu imel, in občutke, ki jih bo ob tem doživljal. Kot smo že omenili, pa se ne ukvarjajo toliko s svojo predstavitvijo, opisom svoje zgodovine, vrednot, norm ipd.

Tudi zadnji dve vprašanji kažeta na to, da podjetja in organizacije ponavadi ne omenjajo specifičnih prednosti in koristi za posameznika (89,47 %) in ne ponujajo informacije o sebi kot o privlačnem in zaželenem zaposlovalcu (78.95 %). Zanimivo je tudi, da so organizacije v več kot polovici primerov (52.63 %) tako samozavestne, da niti ne omenjajo, s čim se ukvarjajo, in pričakujejo, da bodo kandidati to že vedeli.

Razvidno je tudi, da organizacije v svojih zaposlitvenih oglasih pogosto ne omenjajo plačila za delo (31.59 %) in števila delovnih ur (47.37 %), pa še ti opisi so bolj nenatančni in posredni. Ko omenjajo plačilo, se ponavadi izražajo z besedami, kot so “stimulativen osebni dohodek”, “stimulativni sistem izplačila plač” ali “pošteno plačilo”; kadar pa omenjajo število delovnih ur, vedno zapišejo le “delo s polnim delovnim časom”. Dejstvo, da organizacije pogosto ne omenjajo plačila, lahko pripišemo temu, da je to že poslovna skrivnost, verjetno pa tudi pričakujejo, da posameznike bolj kot plačilo zanimajo možnosti za njihov osebni razvoj in izobraževanje v podjetju, čemur zato posvečajo več pozornosti.

Čeprav se v Sloveniji v zadnjih nekaj mesecih kaže težnja po večji fleksibilizaciji trga delovne sile, je trg na splošno še vedno dokaj nefleksibilen in tog (Kanjuro Mrčela in Ignjatovič 2004, 243). To se v moji raziskavi kaže tudi v tem, da so vsi oglasi ponujali zaposlitev s polnim delovnim časom in nihče ni neposredno omenjal fleksibilne zaposlitve. Glede trajanja zaposlitve je bilo 50 % zaposlitev ponujenih za nedoločen in

50 % za določen čas, kar je za čas recesije presenetljivo, saj bi pričakovali, da bo velika večina oglaševala delovna mesta za določen čas. To morda nakazuje tudi na to, da imajo podjetja kljub slabšim pogojem poslovanja in večjim tveganjem željo po trajnejšem kadru.

5.2 RAZISKAVA 2

5.2.1 UVOD

Zanimalo me je tudi, kako BZD dojemajo stranke na drugi strani pogodbe, torej delojemalci. Večinoma se o BZD razpravlja le z vidika podjetja, malokrat pa se vprašamo, če ima kakšen pomen tudi za iskalce zaposlitve oz. če se je ti sploh zavedajo. Zato sem si zadala, da ugotovim, kaj se iskalcem sploh zdi pomembno pri iskanju zaposlitve in na podlagi katerih sporočil se pri izbiri delodajalca odločajo.

5.2.2 ZBIRANJE PODATKOV IN METODOLOGIJA

V zaposlitvenem oglasu je lahko mnogo dejavnikov, ki se posameznikom pri iskanju službe zdijo različno pomembni. Nekomu se morda zdi pomembnejše, da je v oglasu omenjena plača, drugemu se zdijo pomembnejše vrednote, norme, vizija ... Zato sem določila nekaj različnih informacij, za katere menim, da jih ljudje različno dojemajo, s čimer bom ugotovila, katera sporočila iskalci zaposlitve sploh iščejo v zaposlitvenih oglasih. Pri tem sem si pomagala z vprašanji, ki sem jih določila že za prvo raziskavo. Podatki, ki jih podjetje lahko uporabi v zaposlitvenih oglasih, so naslednji:

- o dejavnosti podjetja,
- o možnosti vključitev v ekipo, tim,
- o stopnji sodelovanja pri odločanju,
- o plačilu,
- o korporativni zgodovini,
- o številu delovnih ur,
- o položaju podjetja v primerjavi z ostalimi podjetji v istem sektorju,
- o socialni odgovornosti (na primer do ljudi, okolja),
- o organizaciji kot napredni in/ali inovativni,

- o organizacijskih normah in vrednotah,
- o stopnji pomembnosti zaposlenih za organizacijo,
- o organizacijski viziji, mentaliteti in/ali ambicijah,
- o možnosti za karierni razvoj, napredovanje,
- o zanimivem in ustvarjalnem delu,
- o podpori inovativnih posameznikov,
- o možnosti za nenehno izobraževanje,
- o specifičnih prednostih in koristih za posameznika,
- o privlačnem in zaželenem delodajalcu.

Tukaj gre predvsem za kvantitativno analizo, saj sem kot metodološki instrument uporabila anketni vprašalnik zaprtega tipa (Priloga A). Vprašalnice sem razdelila med 50 ljudi, večinoma stare od 20 do 50 let, ki so že kdaj iskali službo ali jo v tem trenutku iščejo. Prosila sem jih, naj si med vsemi informacijami, ki sem jih določila kot možne, izberejo pet takšnih, ki se jim zdijo pri iskanju zaposlitve in izbiri delodajalca najbolj pomembne, in jih ovrednotijo od 1 do 5 (od najbolj pomembne do najmanj pomembne). Najprej sem si zamislila, da bi pri določeni informaciji oz. dejavniku le napisali, ali se jim zdi pomemben (DA) ali se jim ne zdi (NE), vendar sem pri prvih nekaj poskusnih anketah ugotovila, da bodo brez omejitve večinoma odgovarjali pritrdilno, saj je veliko bolj prikladno, da oglas omenja kar največ informacij o zaposlitvi.

5.2.3 REZULTATI IN RAZPRAVA

Kot sem že razložila, so anketirani med vso množico možnih informacij izbrali pet takšnih, ki se jim zdijo najbolj pomembne, in jih nato razdelili po pomembnosti od 1 (najbolj pomembna) do 5 (najmanj pomembna informacija). Rezultati so vidni v Tabeli 5.3.

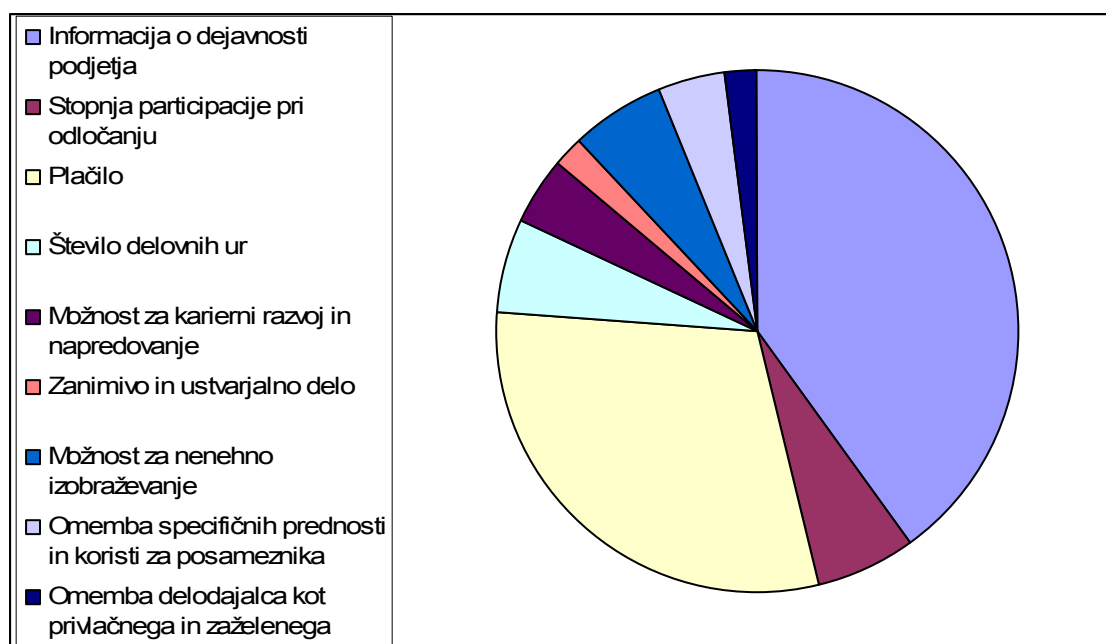
Tabela 5.3: Pomembnost informacij v zaposlitvenih oglasih

INFORMACIJA	1	2	3	4	5
Dejavnost podjetja	40 %	12 %	10 %	4 %	4 %
Možnost za vključitev v ekipo, tim	/	6 %	/	4 %	/
Stopnja sodelovanja pri odločanju	6 %	14 %	16 %	8 %	2 %
Plačilo	30 %	12 %	8 %	8 %	10 %
Korporativna zgodovina	/	2 %	8 %	/	/
Število delovnih ur	6 %	20 %	12 %	2 %	6 %
Položaj podjetja v primerjavi z ostalimi podjetji v istem sektorju	/	8 %	2 %	2 %	/
Socialna odgovornost	/	2 %	4 %	4 %	/
Omemba organizacije kot napredne in/ali inovativne	/	2 %	6 %	2 %	/
Organizacijske norme in vrednote	/	/	6 %	2 %	2 %
Stopnja pomembnosti zaposlenih za organizacijo	/	/	2 %	10 %	6 %
Organizacijska vizija, mentaliteta in/ali ambicije	/	2 %	4 %	4 %	4 %
Možnost za karierni razvoj, napredovanje	4 %	2 %	14 %	18 %	10 %
Zanimivo in ustvarjalno delo	2 %	4 %	6 %	16 %	6 %
Podpora inovativnih posameznikov	/	2 %	/	2 %	12 %
Možnost za nenehno izobraževanje	6 %	8 %	/	4 %	18 %
Specifične prednosti in koristi za posameznika	4 %	4 %	2 %	4 %	12 %
Omemba delodajalca kot privlačnega in zaželenega	2 %	/	/	6 %	8 %

Če podrobneje pogledamo tabelo, opazimo zanimiv vzorec. Pri najbolj pomembnih informacijah (1) so podatki opazno manj razpršeni v primerjavi z ostalimi. Anketirani so namreč na prvo mesto (1) postavili le 9 različnih informacij, na drugo mesto (2) 15 različnih informacij, na tretje (3) 14 informacij, na četrto (4) 17 informacij, na zadnje mesto (5) med petimi najbolj pomembnimi informacijami pa 13 različnih informacij. To pomeni, da so si bili anketirani najbolj blizu pri določanju najbolj pomembnih informacij in so se večinoma odločali za enake možnosti, kar 50 % oz. devet informacij pa sploh ni nihče postavil na prvo mesto. Medtem ko so se v nadaljevanju precej bolj različno odločali in omenjali zelo različne informacije – v stolpcu pod številko 4 lahko celo vidimo, da so navedli celo serijo različnih odgovorov in je le korporativna zgodovina tista, ki je ni nihče postavil na četrto mesto.

Za lažjo predstavitev sem v nadaljevanju preučevala le prvi stolpec – informacije, ki so jih kot najbolj pomembne vprašani postavili na prvo mesto. Rezultate vidimo v Grafu 5.1).

Graf 5.1: Informacije, ki so jih anketirani postavili na prvo mesto



Graf kaže, da je daleč najpomembnejša informacija, ki si jo iskalci želijo v zaposlitvenih oglasih in tudi vpliva na njihov izbor delodajalca, dejavnost podjetja, ki so jo kar v 40 % postavili na prvo mesto. Kljub temu je prejšnja raziskava pokazala, da podjetja to omenijo le v 47.37 %. Naslednja informacija je informacija o plačilu, ki si je v oglasih želi kar 30 % vprašanih, v praksi pa to stori le 31.59 % podjetij. Naslednji deleži so občutno nižji – 6 % vprašanih je omenilo pomembnost informacije o participaciji pri odločanju, številu delovnih ur in možnosti za nenehno izobraževanje, 4 % se zdi pomembna informacija o možnosti za karierni razvoj in napredovanje ter informacija o specifičnih prednostih in koristih za posameznika, 2 % pa je pomembno, da je omenjen podatek o zanimivem in ustvarjalnem delu ter o organizaciji kot privlačnem in zaželenem delodajalcu.

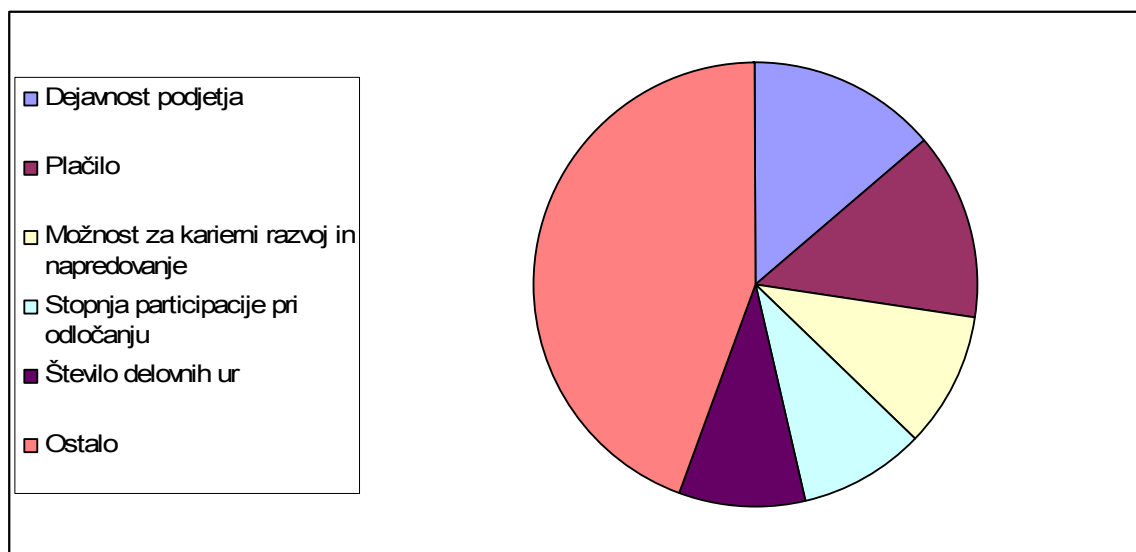
Vendar pa je bila kakšna informacija lahko (namesto kot prva) večkrat izbrana kot druga, tretja, četrta ali peta. V tem primeru je zgornji graf dokaj nekoristen, saj predstavlja le prvo izbiro. Da bi ugotovila, kolikokrat se določena informacija pojavlja med prvimi petimi izbirami, sem preštela pogostost izbire vseh informacij po vseh stolpcih ter sestavila novo tabelo (glej Tabela 5.4). Vseh možnosti za izbor je bilo 250 (5 stolpcev x 50 anketiranih).

Tabela 5.4: Pogostost izbire posamezne informacije

INFORMACIJA	Pogostost izbire	Delež
Dejavnost podjetja	35x	14 %
Možnost za vključitev v ekipo, tim	5x	2 %
Stopnja sodelovanja pri odločanju	23x	9.2 %
Plačilo	34x	13.6 %
Korporativna zgodovina	5x	2 %
Število delovnih ur	23x	9.2 %
Položaj podjetja v primerjavi z ostalimi podjetji v istem sektorju	6x	2.4 %
Socialna odgovornost	5x	2 %
Omemba organizacije kot napredne in/ali inovativne	5x	2 %
Organizacijske norme in vrednote	5x	2 %
Stopnja pomembnosti zaposlenih za organizacijo	9x	3.6 %
Organizacijska vizija, mentaliteta in/ali ambicije	7x	2.8 %
Možnost za karierni razvoj, napredovanje	24x	9.6 %
Zanimivo in ustvarjalno delo	17x	6.8 %
Podpora inovativnih posameznikov	8x	3.2 %
Možnost za nenehno izobraževanje	18x	7.2 %
Specifične prednosti in koristi za posameznika	13x	5.2 %
Omemba delodajalca kot privlačnega in zaželenega	8x	3.2 %

Iz spodnjega grafa lahko razberemo, da je kar nekaj informacij, ki po številu izbire izstopajo, zato sem izbrala pet informacij, ki so bile največkrat omenjene (več kot dvajsetkrat), in izdelala nov graf (glej Graf 5.2).

Graf 5.2: V povprečju najbolj pogosto izbrane informacije



Šele ta graf nam pokaže dejansko in končno stanje, saj prikazuje povprečje in ne samo prvo izbiro. Tudi v povprečju si ljudje najbolj želijo informacije o dejavnosti podjetja (14 %) in informacije o plačilu (13.6 %). Velik vpliv ima nanje tudi informacija o možnosti za karierni razvoj in napredovanje (9.6 %), čeprav je ta podatek v praksi uporabljen le v 42.11 % primerov. Z 9.2 % si mesto med najbolj zaželenimi informacijami delita tudi podatek o stopnji participacije pri odločanju in o številu delovnih ur. Pri tem pa je treba poudariti, da je bila informacija o participaciji pri odločanju omenjena le v 10.53 % oglasov, delovne ure pa v skoraj polovici (47.37 %). Zgovoren je tudi podatek, da kar pet informacij skupaj dosega več kot polovico vseh možnih informacij (55.6 %), medtem ko ostalih trinajst informacij skupaj predstavlja le 44.66% delež. Tudi to daje podatkom kredibilnost in pomeni, da so informacije zanesljivo na prvem mestu in da teh pet informacij (v primerjavi z ostalimi) ljudem dejansko nekaj pomeni.

Razvidno je, da ljudi o potencialni zaposlitvi zanimajo predvsem tehnične informacije, torej podatki, ki jim bodo tudi v praksi prišli prav, nekatere druge, bolj ideološke (kot so na primer podatki o vrednotah, ciljnih in viziji organizacije) pa spregledajo.

6 ZAKLJUČEK

Najpomembnejša ugotovitev, ki sem jo pridobila skozi raziskovanje, je, da so elementi BZD v zaposlitvenih oglasih v Sloveniji izjemno redko uporabljeni, zato lahko potrdim svojo prvo hipotezo, da so *v slovenskih zaposlitvenih oglasih redko uporabljeni elementi blagovne znamke delodajalca*. V oglasih se podjetja namreč večinoma posvečajo opisovanju delovnega mesta, ki ga ponujajo, zato lahko sklenemo, da se pomembnosti BZD za privabljanje visoko talentiranih zaposlenih ne zavedajo. Nasploh je veliko tehničnih informacij, malo pa takih, ki bi povedale več o organizacijskih vrednotah, normah, viziji in mentaliteti. Ugotovila sem, da je mogoče razlog tudi to, da v trenutnem obdobju gospodarskega krča ni dovolj delovnih mest, zato se vodilni v podjetju zavedajo, da bo povpraševanje po delovnem mestu kljub slabemu marketingu veliko.

Menim, da bi podjetja vseeno morala poskrbeti za svoj ugled in podobo skozi BZD, saj bi lahko, če bi bila dovolj zaželeni kot delodajalec, privabljal kakovostne zaposlene. Poleg tega bi manjkrat prišlo do nezadovoljstva in razočaranja med zaposlitvijo, saj bi si posamezniki že prej lahko ustvarili stopnjo skladnosti in ujemanja z organizacijo, nenazadnje pa BZD predstavlja tudi pripomoček za izboljšanje odnosov v organizaciji.

Kljub temu podatki iz moje druge raziskave kažejo, da iskalci zaposlitve drugega ne pričakujejo. Tudi za njih so namreč ponavadi gole tehnične informacije dovolj in jih socioemocionalni podatki skoraj ne zanimajo, zato lahko potrdim tudi drugo hipotezo, da *iskalci zaposlitve v Sloveniji v zaposlitvenih oglasih dajejo prednost funkcionalnim informacijam pred socioemocionalnimi*. Lahko bi rekli, da ljudje v tem smislu razmišljajo dokaj sebično in nezrelo, saj bi se morali zavedati, da službe ne iščejo zgolj s finančnega stališča, temveč tudi zato, da zadovoljijo svoje ambicije in želje po osebnotnemu razvoju. Poleg tega bi morali zavestno iskati delodajalca tudi zato, da bi že pred podpisom zaposlitvene pogodbe vedeli, kaj lahko od njega pričakujejo in kakšno zaposlitveno izkušnjo jim bo nudil, s čimer bi se izognili kasnejšemu razočaranju.

7 LITERATURA

1. Aiman Smith, Lynda, Talya N. Bauer in Daniel M. Cable. 2001. Are You Attracted? Do You Intend to Pursue? A Recruiting Policy Capturing Study. *Journal of Business and Psychology* 16 (2): 219–237.
2. Ambler, Tim in Simon Barrow. 1996. The Employer Brand. *Journal of Brand Management* 4 (3): 185–206.
3. American Marketing Association MarketingPower. 2010. *Dictionary*. Dostopno prek: http://www.marketingpower.com/_layouts/dictionary.aspx? (1. april 2010).
4. Backhaus, Kristin. 2004. An Exploration of Corporate Recruitment Descriptions on Monster.com. *Journal of Business Communication* 41 (2): 115–136.
5. Backhaus, Kristin, Brett A. Stone in Karl Heiner. 2002. Exploring the Relationship Between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness. *Business Society* 41 (3): 292–318.
6. Backhaus, Kristin in Surinder Tikoo. 2004. Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International* 9 (5): 501–517.
7. Berthon, Pierre, Michael Ewing in Li Lian Hah. 2005. Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. *International Journal of Advertising* 24 (2): 151–172.
8. Bhatnagar, Jyotsna in Pallavi Srivastava. 2008. Strategy for Staffing: Employer Branding and Person-organization Fit. *The Indian Journal of Industrial Relations* 44 (1): 35–48.
9. Brnot, Nuška. 2010. *Prosta delovna mesta, Slovenija, 2009*. Dostopno prek: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=3070 (9. maj 2010).
10. Cable, Daniel M. in Jeffrey R. Edwards. 2004. Complementary and Supplementary Fit: A theoretical and Empirical Integration. *Journal of Applied Psychology* 89 (5): 822–834.
11. Cable, Daniel M. in Timothy A. Judge. 1996. Person-organisation Fit, Job Choice Decisions and Organisational Entry. *Organisational Behaviour and Human Decision Processes* 67 (3): 294–311.
12. Clake, Rebecca. 2009. How to Mantain Employer Brand. *People Management Magazine*, 2. julij. Dostopno prek: <http://www.peoplemanagement.co.uk/pm/articles/2009/07/how-to-maintain-the-employer-brand.htm> (10. april 2010).

13. Cornelissen, Joep. 2008. *Corporate Communication: a Guide to Theory and Practice*. London: Sage Publications.
14. Davies, Gary. 2008. Employer Branding and its Influence on Managers. *European Journal of Marketing* 42 (56): 667–681.
15. De Chernatony, Leslie in Fiona Harris. 2001. Corporate Branding and Corporate Brand Performance. *European Journal of Marketing* 35 (3): 441–456.
16. Edwards, Martin R. 2010. An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory. *Personnel Review* 39 (1): 5–23.
17. Ehrhart, Karen H. in Jonathan C. Ziegert. 2005. Why Are Individuals Attracted to Organizations? *Journal of Management* 31 (6): 901–919.
18. Gronroos, Christian. 1991. Defining Marketing: A Market-Oriented Approach. *European Journal Marketing* 23 (1): 34–39.
19. Joo, Baek-Kyoo in Gary N. McLean. 2006. Best Employer Studies: A Conceptual Model from a Literature Review and a Case Study. *Human Resource Development Review* 5 (2): 228–257.
20. Kanjuo Mrčela, Aleksandra in Miroljub Ignjatović. 2004. Naprijazna fleksibilizacija dela in zaposlovanja – potreba po oblikovanju varne fleksibilnosti. V *Razpoke v zgodbi o uspehu*, ur. Ivan Svetlik in Branko Ilič, 230–258. Ljubljana: Sophia.
21. Keohane, Kevin. 2009. A Mile Wide and a Mile Deep: Is Overspecialization Pushing Communicators ever further Downstream? *Communication World* 26 (1): 36–38.
22. Kotler, Philip. 2006. *Principles of Marketing*. Upper Saddle River (N. J.): Pearson Prentice Hall.
23. Kunde, Jesper. 2000. *Corporate Religion: Building a Strong Company Through Personality and Corporate Soul*. London: FT Prentice Hall.
24. Lemmink, Jos, Annelien Schuijf in Sandra Streukens. 2003. The role of Corporate Image and Company Employment Image in Explaining Application Intentions. *Journal of Economic Psychology* 24 (1): 1–15.
25. Lievens, Filip, Greet Van Hove in Frederik Anseel. 2007. Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework. *British Journal of Management* 18 (1): 45–59.
26. Martin, Greame. 2009. Driving Corporate Reputations From the Inside: A Strategic Role and Strategic Dilemmas for HR? *Asia Pacific Journal of Human*

- Resources* 47 (2): 219–235.
27. Moroco, Lara in Marc D. Uncles. 2008. Characteristics of successful employer brands. *Brand Management* 26 (3): 160–175.
 28. Mosley, Richard W. 2007. Customer Experience, Organisational Culture and the Employer Brand. *Journal of Brand Management* 15 (2): 123–134.
 29. Rousseau, Denise M. 2001. Schema, Promise and Mutuality: the Building Blocks of the Psychological Contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 74 (4): 511–541.
 30. Število registriranih brezposelnih oseb še vedno pod 100 tisoč. 2010. Dostopno prek: <http://www.ess.gov.si/slo/dejavnost/StatisticniPodatki/2010/0410.htm> (9. maj 2010).
 31. Turban, Daniel B. in Daniel M. Cable. 2003. Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics. *Journal of Organizational Behaviour* 24 (6): 733–751.
 32. Zupan, Nada. 2001. *Najboljše prakse upravljanja s človeškimi viri krepijo vlogo zaposlenih v podjetju*. Dostopno prek: <http://www.delavska-participacija.com/html/clanki-iskanje.asp?Sklop=%25&Naslov=&Avtor=zupan&letnik=%25&stevilka=%25&sort=AvtorPonder&Submit=Iskanje> (20. april 2010).

8 PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK

Pozdravljeni!

Sem Saša Pucelj, študentka 4. letnika Fakultete za družbene vede. Pred vami je anketni vprašalnik na temo prisotnosti elementov blagovne znamke delodajalca v Sloveniji, kakršen je tudi naslov mojega diplomskega dela.. Prosim vas, če si vzamete nekaj minut časa, dobro premislite in odgovorite na spodnje vprašanje. Vprašalnik je popolnoma anonimen, rezultati pa bodo uporabljeni le za raziskovanje v okviru diplomskega dela. Hvala!

SPOL: M / Ž

Starost:

Prosim, da pozorno preberete spodnje informacije, ki jih ponavadi vsebujejo zaposlitveni oglasi ter premislite, katerih **pet** jih je po vašem mnenju najpomembnejših pri iskanju službe in izbiri delodajalca. Teh pet izbranih informacij v nadaljevanju še **ovrednotite od najbolj pomembne do najmanj pomembne** (označite s številkami od 1 – 5; 1 pomeni najbolj pomembno, 5 pa najmanj). Odgovore napišite na prazno črto, črte pri ostalih trinajstih, ki jih ne boste izbrali, pustite prazno.

Katere informacije so vam v procesu iskanja službe pomembne? Informacije:

- o dejavnosti podjetja, _____
- o možnosti za vključitev v ekipo, tim, _____
- o stopnji sodelovanja pri odločanju, _____
- o plačilu, _____
- o korporativni zgodovini, _____
- o številu delovnih ur, _____
- o poziciji podjetja v primerjavi z ostalimi podjetji v istem sektorju, _____
- o socialni odgovornosti (na primer do ljudi, okolja), _____
- o organizaciji kot napredni in/ali inovativni, _____
- o organizacijskih normah in vrednotah, _____

- o stopnji pomembnosti zaposlenih za organizacijo, _____
- o organizacijski viziji, mentaliteti in/ali ambicijah, _____
- o možnosti za karierni razvoj, napredovanje, _____
- o zanimivem in ustvarjalnem delu, _____
- o podpori inovativnih posameznikov, _____
- o možnosti za nenehno izobraževanje, _____
- o specifičnih prednostih in koristih za posameznika, _____
- o delodajalcu kot privlačnem in zaželenem. _____