



## SELEKCIJSKI INTERVJU

---

---

---

---

---

---

---

---



## SELEKCIJSKI POSTOPEK

- je proces sistematičnega zbiranja informacij o **znanjih, sposobnostih, osebnostnih lastnostih ter socialnih lastnostih** kandidatov ter ocenjevanje njihove primernosti za opravljanje nalog:

- analiza delovnega mesta;
- strukturiranje objave ali razpisa, analiza prejetih prijav;
- oblikovanje vprašalnika;
- seleksijski intervju**;
- psihološki testi, preizkusi, reference.

---

---

---

---

---

---

---

---



## KORISTI DOBREGA SELEKCIJSKEGA POSTOPKA

- kandidati se **hitro uvedejo** v delo, so učinkoviti, motivirani in **bolj iniciativni** od tistih, ki so izbrani naključno, po občutku ali prvem vtisu;
- **stroški** takšnega postopka so **zanemarljivi** v primerjavi s stroški napačno izbranega kandidata (1 kandidat; letni stroški);

---

---

---

---

---

---

---

---

## Selekcijski intervju

### ■ STRUKTURA:

- delovna zgodovina kandidata (70% časa);
- zgodovina šolanja in izobraževanja (25% časa);
- hobiji, interesi, prosti čas (5% časa);

---

---

---

---

---

---

---

---

### ■ POSTAVLJANJE VPRAŠANJ:

- čim manj zaprtih vprašanj (da/ne), raje: povejte mi..., opišite....;
- vprašanja naj bodo kvantificirana (Veliko sem delal na terenu. => Koliko ur tedensko ste v povprečju bili na terenu?);

---

---

---

---

---

---

---

---

## Klasična vprašanja

- Kako bi se opisali? Prednosti/slabosti?
- Ali imate delovne izkušnje s to vrsto dela?
- Kako dolgo že iščete ustrezno zaposlitev?
- Kje ste bili nazadnje zaposleni in kaj ste tam delali?
- Katere so vaše največje vrline?
- Povejte mi kakšno vašo slabost?
- Kje se vidite čez 5 let?
- Zakaj naj zaposlimo vas in ne nekoga drugega?
- Ste prepričani, da vas to delo resnično zanima?
- Kaj je vaš dosedanji največji dosežek?

---

---

---

---

---

---

---

---

## “Ubijalska vprašanja”

- preverjanje “**mehkih veščin**” značaja, samozavesti, dela **pod pritiskom** in načina **reagiranja** v nepričakovanih okoliščinah;
- ni pravičnega ali napačnega odgovora – vsak odgovor je le **podatek o značaju**;
- ostati mirni, razmisliti, ohraniti pozitivno naravnost, vprašati za  **dodatno pojasnilo**;

---

---

---

---

---

---

---

---

- Ste prepričani, da se resnično vidite v tem delu?
- Zakaj bi vas sploh vzeli na to delovno mesto?
- Za katero vprašanje upate, da vam ga ne bom postavil?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Nedovoljena vprašanja

- **niso bistvena za opravljanje dela:**
  - o družinskem in zakonskem stanju;
  - o nosečnosti, o načrtovanju družine, o spolni usmeritvi;
  - o političnem, verskem in ideološkem prepričanju;
  - o sindikalnem članstvu;
  - o zdravju, razen, če je pridobitev podatkov nujna zaradi izpolnjevanja z zakonom določenih obveznosti delovnega mesta;

---

---

---

---

---

---

---

---

- Kje ste bili rojeni? Kje so bili rojeni vaši starši?
- Ste poročeni/ločeni? Kako to, da ste še samski?
- Ali načrtujete imeti družino? Kako imate urejeno varstvo?
- Ali pripadate kakšni verski skupini?
- Koga ste volili na zadnjih volitvah?
- Kakšno je zdravstveno stanje vaše družine?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Nedovoljena vprašanja – možni odgovori

- odgovorite, če želite – tveganje: "napačen" odgovor;
- zavrnete odgovor – tveganje: izpadete nekooperativni;
- razmislite o namenu vprašanja – odgovorite na način, ki bi se lahko nanašal na delo in ne dajete osebnih informacij (primer varstva otrok, državljanstva);

---

---

---

---

---

---

---

---

## Kaj lahko vprašate med razgovorom?

- pokažite **zanimanje za delo/podjetje/panogo**
  - Kakšne so bodoče usmeritve podjetja na področju vpeljave novih proizvodov in storitev?
  - Ali načrtujete odpiranje novih oddelkov?
- Če ste **v dvomih ali je DM primerno** za vas:
  - Zakaj je DM prsto?
  - Katere bodo moje osrednje odgovornosti?
  - Kakšne ugodnosti podjetje nudi delavcem?

---

---

---

---

---

---

---

---

## GOVORICA TELESA

- 7% besede, 38% glas, **55%** nebesedna komunikacija;
- uporabljamo nekaj 1000 besed, govornica telesa vsebuje okrog 700.000 izrazov;
- bodi to, kar si;
- nervoza, laganje, prevelika želja narediti dober vtis: neskladje med telesnimi znaki in povedanim;

---

---

---

---

---

---

---

---

## OBLEKA

- zunanji videz in obleka predstavljata pomemben delež osebnosti;
- ne gremo na lepotno tekmovanje, bosta pa obleka in celostna podoba zagotovo opazovani;
- oblečemo se primerno tipu dela/delodajalca;
- če smo v dvomu kaj obleči, izberemo konzervativni videz;

---

---

---

---

---

---

---

---

## SPLOŠNA NAVODILA ZA MOŠKE

- za DM s pogostimi **stiki s strankami**:
  - temnejša obleka (suknjič in hlače);
  - svetlejša srajca z dolgimi rokavi;
  - kravata, nogavice in čevlji v skladu z obleko;
  - nega: sveže obriti oz. urejena brada in brki;
- bistvo: urejenost in čistoča!!!

---

---

---

---

---

---

---

---

## SPLOŠNA NAVODILA ZA ŽENSKE

- za DM s pogostimi **stiki s strankami**:
  - kostim
  - bluza in hlače oz. krilo (ne prekratko)
  - izogibanje nenavadnim barvam, vzorcem in pretirani količini nakita
  - urejena pričeska, roke in nohti
  - preprosto naličeni
  
- **bistvo: urejenost in čistoča!!!**

---

---

---

---

---

---

---

---

## OSTALI NAPOTKI GLEDE OBLEKE

- pozanimamo se glede oblačilne kulture na DM, za katerega kandidiramo;
- preverimo, ali je obleka čista in zlikana;
- izogibamo se preveliki količini parfuma oz. kolonjske vode;

---

---

---

---

---

---

---

---

## KAKO RAZPRAVLJATI O PLAČI?

1. pred razgovorom naredimo **raziskavo**:
  - aktualna **cena dela** glede na izkušnje in DM v izbranem in konkurenčnih podjetjih;
2. **ne** govorimo **prezgodaj** o plači:
  - pravi čas za pogovor o plači je takrat, ko nam povedo, da nas **hočejo zaposliti**;

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Če nas neposredno **vprašajo o višini plačila**, poskušamo odgovoriti **diplomatsko**:

- "Pričakujem primerno plačilo glede na svoje znanje, izkušnje in odgovornost, ki jih zahteva to DM"
- "Ne bi se rad takoj opredelil glede plačila. Če nimate nič proti, bi se osredotočil na vrednost, ki jo lahko proizvedem za vaše podjetje."
- "Prepričan sem, da se bomo sporazumeli o primernem plačilu, če se izkažem kot primeren človek za to DM."
  
- V primeru da vztrajajo: povemo znesek, ki bo realen, hkrati pa dovolj visok, da bomo z njim zadovoljni.

---

---

---

---

---

---

---

---

4. pravi trenutek **za pogajanje** je šele, ko imamo ponudbo v roki:

- skušamo doseči, da delodajalec prvi omeni znesek, ki ga je **pripravljen plačati**;

---

---

---

---

---

---

---

---

MOTIVACIJA

---

---

---

---

---

---

---

---

## USPEŠNOST PRI DELU

- je **odvisna od**:
  - človeških zmožnosti (znanja, sposobnosti, osebnostne in socialne lastnosti);
  - motiviranosti za delo;
  - razpoložljivosti sredstev;
- **motivi spodbujajo** k dejavnosti;
- **zmožnosti omogočajo**, da te dejavnosti tudi uresničimo;

---

---

---

---

---

---

---

---

## Napetostni lok

---

---

---

---

---

---

---

---

## MOTIVACIJSKI PROCES

---

---

---

---

---

---

---

---



### ■ **potreba:**

- močan občutek pomanjkanja nečesa;
- povzročča neprijeten občutek, ki sili osebo k zmanjšanju nastale napetosti (nezadovoljena potreba je temelj motiviranosti posameznika);

### ■ **motiv:**

- vzgib, ki povzroči in usmerja človekovo dejavnost;
- hotenje človeka, ki izhaja iz njegovih potreb in usmerja njegovo delovanje;

### ■ **motivacija:**

- psihološko stanje posameznika, usmerjeno k izpolnitvi potrebe;
- parameter, ki ima smer, jakost in trajanje;

---

---

---

---

---

---

---

---

### ■ **motiviranje:**

- usmerjanje človekovih aktivnosti k želenim ciljem s pomočjo njegovih motivov;
- nizanje različnih motivov, ki naj spodbujajo določena ravnanja ljudi;

■ **motivacijski cilj** predstavlja situacijo, h kateri teži posameznik, da bi zadovoljil svojo potrebo;

■ **motivacijska ovira** je ovira na poti k želenemu cilju – ovire kot izraz socialnega okolja (organizacije) so lahko:

- neustrezni pogoji za delo;
- neustrezno oblikovanje dela;
- neustrezno vodenje in organizacija dela;
- neustrezni medsebojni odnosi.

---

---

---

---

---

---

---

---

## VRSTE MOTIVOV

### ■ **vloga/področje:**

- primarni** – usmerjajo človekove aktivnosti k preživetju:
  - biološki (po snoveh, izločanju, spanju);
  - socialni (po uveljavljanju, družbi, spremembli);
- sekundarni** – človeku zbujejo zadovoljstvo, ne ogrožajo življenja, če niso zadovoljeni (interesi, stališča, navade);

### ■ **razširjenost:**

- univerzalni
- regionalni
- individualni

---

---

---

---

---

---

---

---

## KAJ VPLIVA NA MOTIVACIJO?

- **interakcija** sledečih dejavnikov:
  - **individualne razlike** (potrebe, stališča, interesi);
  - **lastnosti dela** (različne zmožnosti, avtonomija, povratne informacije);
  - **organizacijska praksa** (pravila, splošna politika, vodenje, sistem nagrajevanja);

---

---

---

---

---

---

---

---

## NAMEN MOTIVIRANJA

- povečati učinkovitost;
- povečati zavzetost;
- zmanjšati stroške;
- zmanjšati neizkoriščen čas;

---

---

---

---

---

---

---

---

## KAJ "POTREBUJEMO", DA SMO MOTIVIRANI?

- našo odločitev;
- vztrajnost v aktivnosti;
- samozavest;
- vizijo in cilje;
- otroško nedolžnost (nič ni nemogoče);
- osebni pogum;
- poštenje do sebe in drugih;

---

---

---

---

---

---

---

---

## NAČELA VODENJA Z MOTIVACIJO

- določi cilje;
- postavi zgled;
- stalno se izpopolnjuj;
- vzemi si čas za razmišljanje;
- vodi brez prisile;
- sodi po dosežkih;
- pridobi in utrjuj samozavest;
- pričakuj kritiko;
- misli na prihodnost;
- razmišljaj kot zmagovalec;

---

---

---

---

---

---

---

---

## KDAJ MANAGER UNIČI MOTIVACIJO?

### KADAR:

- mu je vsaka **nova ideja** od spodaj **sumljiva**;
- sproščeno **kritizira** (pokaže, kaj zna in kaj velja);
- opozarja na **probleme** (znak neuspešnosti);
- obvladuje in **kontrolira** situacijo;
- poskrbi, da **informacije ne krožijo**;
- zadolži podrejene, da **izvajajo njegove odločitve**;
- meni, da kot manager **ve že vse**;

---

---

---

---

---

---

---

---

## LITERATURA IN VIRI:

- Brejc, M. Ljudje in organizacija v javni upravi. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002.
- Raziskava Ravnanje s človeškimi v viri v lokalni samoupravi.
- Video center. Kjer je volja. Priročnik za vodje, Ljubljana, 2007.
- Video center. Kjer je volja. Priročnik za udeležence, Ljubljana, 2007.

---

---

---

---

---

---

---

---