

MojPosao

Kratki vodič za zapošljavanje

MojPosao

Vaše rješenje na tržištu rada

Centralno mjesto tržišta rada



SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. ZAPOŠLJAVANJE U KONTEKSTU UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA	3
2.1. Što je upravljanje ljudskim resursima?	3
2.2. Važnost regrutiranja i selekcije	4
3. KAKVU OSOBU TREBATE?	6
3.1. Plan zapošljavanja	6
3.2. Znete li što tko u tvrtki radi?	7
3.3. Tko je vaš idealni kandidat ili kandidatkinja?	8
4. POTRAGA ZA KANDIDATIMA: GDJE IH NAĆI I KAKO IH PRIVUĆI?	10
4.1. Regrutacijski kanali	11
4.2. Branding na tržištu rada	15
5. SELEKCIJA: KAKO IZABRATI NAJBOLJEG KANDIDATA/KANDIDATKINJU?	17
5.1. Životopisi i molbe	17
5.2. Telefonski pred-intervju	17
5.3. Intervju	18
5.4. Psihologijsko testiranje	19
5.5. Provjere preporuka	20
5.6. Centri za procjenu (<i>Assessment centri</i>)	21
6. NOVI ZAPOSLENICI U ORGANIZACIJI: KAKO IH POTAKNUTI NA POSTIZANJE NAJBOLJIH REZULTATA?	22
6.1. Prvi dani u vašoj tvrtki ili ustanovi	22
6.2. <i>Mayers-Briggs Type Indicator</i>	23
7. ZAKLJUČAK	24
8. PRILOZI	25
Prilog 1. Obrazac za analizu posla	26
Prilog 2. Primjer opisa posla	28
Prilog 3. Obrazac za utvrđivanje kompetencija za posao	29
Prilog 4. Primjer oglasa	30
Prilog 5. Primjer selekcijskog intervjuja	31
Prilog 6. Popis standardnih pitanja za selekcijski intervju	34
Prilog 7. Obrazac za prikupljanje preporuka	35
Prilog 8. Zakonska regulativa zapošljavanja	36
Info	37

1. UVOD

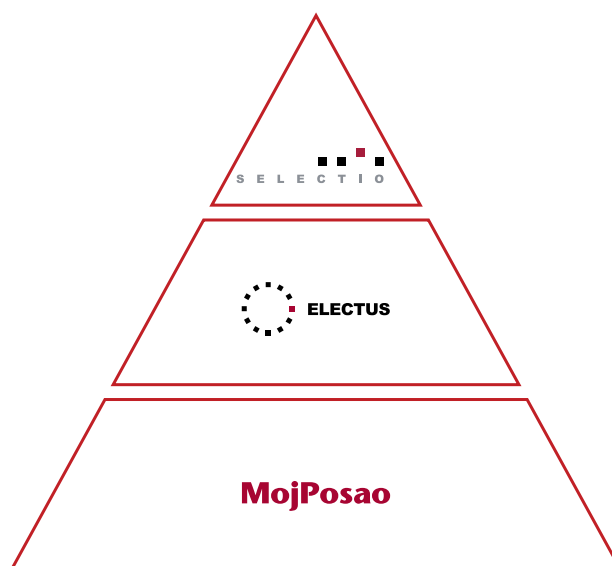
Zaposliti prave ljude jedan je od najtežih i najvažnijih izazova u upravljanju i razvoju poslovanja. Unatoč tome što se gotovo svi slažu kako su ljudi ključni za uspješno poslovanje i ostvarivanje konkurentske prednosti tvrtke, proces zapošljavanja često je nedovoljno promišljen i organiziran.

U ovom vodiču pružit ćemo vam uvid u mogućnosti regrutiranja i odabira kandidata na hrvatskom tržištu rada i upoznati vas s najboljim praksama. Nadamo se da će vam vodič pomoći pri zapošljavanju najboljih zaposlenika, olakšati razumijevanje upravljanja ljudskim resursima te biti koristan u upravljanju i razvoju cjelokupnog poslovanja tvrtke.

Evo zašto vam upravo MojPosao svojim savjetima, temeljenim na višegodišnjem iskustvu*1 može dati najbolji uvid u regrutacijske mogućnosti i prakse:

MojPosao danas je jedini ili glavni regrutacijski kanal za većinu tvrtki u konkurentnom dijelu hrvatskog gospodarstva, uključivo većinu najznačajnijih hrvatskih tvrtki – u pravom smislu **centralno mjesto hrvatskog tržišta rada**. Kao stručnjaci u regrutiranju kadrova, dio smo Grupe SELECTIO koja se sastoji od četiri tvrtke:

- **Selectio** – vodeća hrvatska agencija za potragu za kadrovima (*executive search*) i savjetovanje u upravljanju ljudskim resursima
- **Electus i Electus DGS** – agencija za potragu za kadrovima u 'masovnom' segmentu tržišta rada i agencija za privremeno MojPosao zapošljavanje
- **MojPosao** - vodeći hrvatski *jobsite*



Slika 1. Grupa SELECTIO

*1 MojPosao je počeo s radom 18. listopada 2000.

Zahvaljujući sinergijama unutar Grupe, MojPosao osim standardnih usluga regrutiranja nudi i napredne usluge u regrutiranju kadrova. Upravo zbog transfera znanja unutar Grupe, svojim klijentima može ponuditi najbolja regrutacijska rješenja.

O značaju MojPosao za hrvatsko tržište rada te uspješnosti u pribavljanju najkvalitetnijih zaposlenika govori i:

- doseg više od 90% aktivnih tražilaca posla (MEDIApuls, prosinac 2008.)
- među 10 najvećih neengleskih job site-ova u svijetu
 - www.topjobsites.com/international/nonenglish.php
- korisnici portala MojPosao:
 - preko 37.000 registriranih poslodavaca
 - baza s preko 100.000 životopisa
 - 100.000 posjeta dnevno
- MojPosao je dio The Network mreže
 - doseg do vodećih jobsiteova u preko 70 zemalja svijeta
- MojPosao regionalne suradnje: BiH (Posao.ba) i Srbija (Infostud.com)

Za sve dodatne informacije, naši stručnjaci rado će vam izići ususret!

2. ZAPOŠLJAVANJE U KONTEKSTU UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA

Za tvrtke je izazov stvoriti okruženje koje će osigurati vezu između osobnih ciljeva pojedinaca i ciljeva tvrtke. Upravljanje ljudskim resursima osnovica je na kojoj se ta veza ostvaruje i gradi strategija tvrtke.

Briga o zaposlenicima i upravljanje ljudskim resursima nezaobilazan su dio poslovanja svake tvrtke i ključan element njezine uspješnosti. Zapošljavanje pri tome ima važnu ulogu – izazov je zaposliti sposobne, prilagodljive i odane ljude koji će svojim radom i aktivnim uključivanjem pridonositi uspješnom poslovanju i razvoju tvrtke.

2.1. Što je upravljanje ljudskim resursima?

Što su uopće ljudski resursi (eng. Human Resources - HR)? Sam naziv, pa tako i definicija, mijenjao se i razvijao u svijetu i kod nas. Možda će vam pojam biti jasniji ako znate da su se za odjele ljudskih resursa u prošlosti koristili još i nazivi personal, industrijski odnosi ili kadrovska.

Suvremeno upravljanje ljudskim resursima može se podijeliti u četiri cjeline:

- zapošljavanje
- edukacija i razvoj
- motiviranje i nagrađivanje
- strategija i vodstvo (leadership)



Slika 2. Glavne funkcije upravljanja ljudskim resursima

Ukratko, proces zapošljavanja sastavni je i važan dio upravljanja ljudskim resursima. Također, da biste u potpunosti ostvarili mogućnosti vaših zaposlenika, potrebno je voditi brigu o njima, njihovim potrebama i zahtjevima, razvoju, motiviranosti – u kontekstu poslovanja tvrtke.

Dakle, neki od glavnih procesa i funkcija upravljanja ljudskim resursima su:

- analiza radnih mjesta
- profesionalna orijentacija
- planiranje
- napredovanje
- pridobivanje zaposlenika
- prekid radnog odnosa
- selekcija
- motiviranje zaposlenih
- uvođenje u posao
- ocjenjivanje uspješnosti
- razvoj karijere
- otkrivanje rukovodećih talenata
- izobrazba zaposlenika
- informiranje

2.2. Važnost regrutiranja i selekcije

Proces zapošljavanja se sastoji od dva dijela: **regrutiranja** (pribavljanja) i **selekcije** (odabira). Regrutiranje znači – dolazak do skupa kandidata između kojih se bira najboljeg.

Dakle, da biste uopće imali kvalitetne zaposlenike, potrebno ih je najprije – pronaći. Poslodavci su danas svjesni činjenice da uspješnost tvrtke ovisi o kvaliteti ljudskih resursa s kojim raspolaže – štoviše, u mnogim sektorima tržišta rada odvija se pravi 'rat' za najbolje ljude!

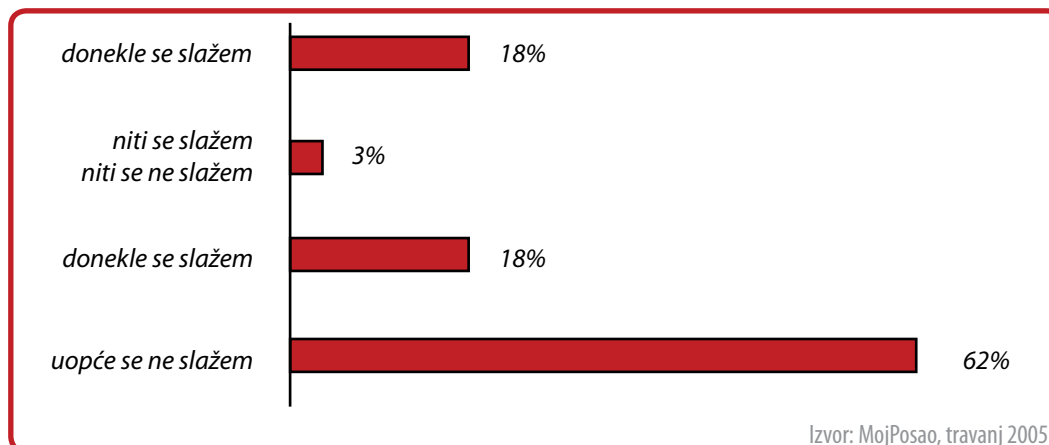
Kvalitetnim i učinkovitim regrutiranjem i selekcijom možete doći do profesionalaca koji će biti sposobni uspješno obavljati poslove koje određene pozicije zahtijevaju, imati odgovarajuće mogućnosti razvoja te biti zadovoljni na radnom mjestu. Ovaj vas vodič savjetuje u tome, vodeći računa o nekim specifičnostima hrvatskog tržišta rada, kao i teškoćama s kojima biste se mogli suočiti.

2.2.1. Hrvatsko tržište rada

Hrvatsko tržište rada strukturalno je neprilagođeno potrebama suvremenog gospodarstva: iako je mnogo nezaposlenih, u njegovom konkurentnom dijelu 'slobodnih' kvalitetnih profesionalaca nema, a plaće za neke pozicije su vrlo visoke, primjerice za voditelje prodaje i marketinga, stručnjake u kontrolingu ili u upravljanju ljudskim resursima.

Istraživanje provedeno među hrvatskim poslodavcima na MojPosao u travnju 2005. pokazalo je da njih preko 60% unatoč velikom broju nezaposlenih teško pronalazi zaposlenike kakve trebaju i traže.

Graf 1. Je li istina da je zbog velikog broja nezaposlenih lako naći nove zaposlenike?



Jasne razlike mogu se uočiti između obrazovanja, vještina i općenito svijesti zaposlenika koje očekuju poslodavci te onih koje posjeduju posloprimci. Poslodavci sve više biraju kandidate na temelju njihovih kompetencija – ponašanja i karakteristika koje će im omogućiti postizanje poslovnih ciljeva i rezultata (npr. sposobnost analitičkog mišljenja; kreativnost; prilagodljivost i sl.) i sve češće se ravnaju prema sintagmi 'hire for attitude, train for skills' ('odaberi zbog stava i pouči vještinama').

Ipak, još mnogo posloprimaca sliku vidi drugačije. U 'nekonkurentnom' dijelu tržišta rada mnogo je nezaposlenih kojima nedostaju suvremena znanja ili vještine, ali ponajviše – svijest prilagođena modernom tržištu rada.

Svrha je ovog vodiča da pomogne poslodavcima u snalaženju na hrvatskom tržištu rada te olakša potragu za najboljim zaposlenicima.

3. KAKVU OSOBU TREBATE?

Prije selekcijskog procesa potrebno se pripremiti i utvrditi kakvu osobu i zašto zaposliti. Potrebno je analizirati radno mjesto i utvrditi iscrpan opis poslova i dužnosti koje će zaposlenik obavljati. Na temelju zahtjeva konkretnog radnog mjesta, kao i općih vrijednosti i klime u tvrtki utvrđuju se kompetencije, tj. znanja i vještine, sposobnosti, osobine, stavovi u kontekstu obavljanja poslova – općenito, ponašanja koja novi zaposlenik/ica treba posjedovati kako bi mogao uspješno obavljati taj posao.

Dakle, da biste se pripremili za zapošljavanje nove osobe, trebate odgovoriti na sljedeća pitanja:

- Što će konkretno novi zaposlenik/ica raditi?
- Koje osobine treba imati?
- Kakva je osoba idealna za taj posao?

3.1. Plan zapošljavanja

Svako zapošljavanje treba se temeljiti na unaprijed izrađenom, strukturiranom planu zapošljavanja za naredno razdoblje. Voditelji odgovorni za poslovanje određenih dijelova tvrtke daju vlastite procjene potreba zapošljavanja u svom odjelu. Oni će najbolje procijeniti u kojoj mjeri raspolažu s adekvatnim brojem/strukturom ljudskih resursa.

Četiri su faze planiranja procesa zapošljavanja:

- I. prikupljanje i analiziranje podataka:
koliko zaposlenika tvrtka ima te postoji li potreba za novima
- II. utvrđivanje potreba i sredstava za nova zapošljavanja:
koliko je novih zaposlenika potrebno, koji su zahtjevi novih radnih mjesta te kakve bi osobe taj posao najbolje obavljale, ima li tvrtka financijske mogućnosti zaposliti ih
- III. oblikovanje i provođenje regrutiranja i selekcije:
objava natječaja, prijava i izbor najboljih kandidata
- IV. praćenje i evaluiranje ovih programa:
koliko je efikasno i efektivno bilo zapošljavanje, koliko novi zaposlenici doprinose uspješnosti tvrtke, jesu li ispunjene sve potrebe i koliko uspješno

3.2. Znete li što tko u tvrtki radi?

Opisi poslova za pojedina radna mjesta sadrže popis radnih zadataka, način njihovog obavljanja, opis odgovornosti osobe koja se nalazi na pojedinom radnom mjestu, opis linija povezanosti s drugim radnim mjestima unutar tvrtke te uvjete u kojima se rad odvija.

Dakle, analizom posla treba obuhvatiti i prikupiti podatke o:

- zadacima i odgovornostima, tj. njihovoj učestalosti, trajanju, složenosti, potrebnim vještinama, standardima i sl.
- temeljnim znanjima, vještinama i sposobnostima nužnim za obavljanje posla
- odnosima unutar tvrtke, npr. postojanju supervizije, internim i eksternim odnosima
- uređajima, opremi i alatima potrebnim za obavljanje posla
- radnoj okolini i uvjetima koji mogu utjecati na rad, npr. neugodni mirisi, ekstremne temperature, zapaljiva sredstva, skućeni prostor

Primjer obrasca za analizu posla koji vam može pomoći u izradi opisa različitih poslova nalazi se u Prilogu 1.

Rezultat analize posla je **strukturirani opis radnog mjesta** koji je osnova pripreme za regrutiranje i selekciju novih zaposlenika. Na temelju opisa konkretnog radnog mjesta utvrđuju se kompetencije – znanja, vještine, sposobnosti, osobine, stavovi – općenito, ponašanja koja novi zaposlenik/ica treba posjedovati kako bi mogao uspješno obavljati taj posao.

Osim stručnjaka koji provodi selekciju kandidata, dobro je opis radnog mjesta dati i samim kandidatima za zapošljavanje. Također, pri uvođenju novog zaposlenika na radno mjesto dobro je da mu direktno nadređeni ili osoba zadužena za upravljanje ljudskim resursima dodatno pojasni pojedine elemente opisa.

U Prilogu 2. možete pogledati primjer opisa radnog mjesta Poslovni tajnik/ca.

3.3. Tko je vaš idealni kandidat ili kandidatkinja?

Unaprijed definiran profil željenog kandidata/kandidatkinje uvelike će olakšati proces regrutiranja i selekcije te sniziti njegove troškove. On treba sadržavati ključne osobine koje će novom zaposleniku ili zaposlenici omogućiti uspješno obavljanje posla i kojima će on/ona doprinijeti ukupnom poslovanju tvrtke. Također, važno je razlikovati bitne osobine (one koje osoba mora imati da bi radila neki posao), poželjne osobine (one po kojima se izvrsna osoba razlikuje od dobre osobe) i nepoželjne osobine.

Pitanja koja vam pritom mogu pomoći su:

- Koje radne aktivnosti i koje vještine doprinose uspjehu na tom radnom mjestu?
- Koje sposobnosti, vještine i znanja posjeduju zaposlenici koji već obavljaju iste ili slične poslove?
- Koje sposobnosti, vještine i znanja razlikuju prosječnog zaposlenika/icu od izvrsnog?
- Što uopće znači 'uspjeh' na tom radnom mjestu?
- Kojih je 4 ili 5 glavnih dužnosti/aktivnosti na tom radnom mjestu? Zašto? Kako su povezane s poslovnim ciljevima?

3.3.1. Kompetencije kandidata

Podaci koje ste prikupili odgovorivši na prethodna pitanja mogu se iskoristiti za izradu modela kompetencija za pojedince, specifične poslove, timove, odjele ili cjelokupnu organizaciju.

Kompetencije su sve vještine, znanja, stavovi, motivi, osobne karakteristike i ponašanja važna za uspješno obavljanje pojedinih radnih zadataka.

Kako biste izradili model kompetencija za pojedino radno mjesto, razmislite prvo o temeljnim kompetencijama koje trebaju posjedovati svi zaposlenici u vašoj tvrtki. Tom popisu zatim trebate dodati specifične kompetencije za konkretnu poziciju važne za uspješno obavljanje pojedinih radnih zadataka.

U Prilogu 3. nalazi se popis najčešćih kompetencija ljudi. Iskoristite ga za utvrđivanje kompetencija koje trebaju posjedovati najbolji kandidati za oglašeno radno mjesto.

Ovako utvrđeni model kompetencija može vam koristiti u svim aspektima upravljanja ljudskim potencijalima: za razvoj organizacije, procjenu i selekciju zaposlenika, orijentaciju, trening, praćenje uspješnosti, planiranje karijere.

U otkrivanju najboljeg kandidata/kandidatkinje mogu vam osim kompetencija pomoći i sljedeći podaci:

- vaši najbolji zaposlenici ga/je poznaju
- headhunteri ga/je poznaju
- teško ga/ju je pridobiti
- u skladu je s tvrtkinim profilom kompetencija
- dobiva nagrade kod trenutnog poslodavca
- preporučen/a je od strane izvrsnog zaposlenika/ice

4. POTRAGA ZA KANDIDATIMA: GDJE IH NAĆI I KAKO IH PRIVUĆI?

Nakon što ste odredili potrebe unutar vaše tvrtke, sljedeći korak je potraga za kandidatima.

Regrutiranje, odnosno dolazak do skupa kandidata iz kojeg ćete primjenom različitih metoda odabrati najboljeg/najbolju, često je ključno u zapošljavanju, a u Hrvatskoj najčešće i teže od odabira kandidata.

Regrutacijski skup – skup kandidata iz kojih se bira odgovarajući zaposlenik/ica, mora imati tri svojstva:

- dovoljno je velik da u njemu ima dovoljan broj kvalitetnih kandidata
- dovoljno je mali da se njime može kvalitetno upravljati (ne želite imati nekoliko stotina kandidata za neku poziciju)
- kvalitetno je usmjeren

Primjerice, kvalitetno sastavljen oglas, osim što govori o profesionalnosti tvrtke, štedi i vrijeme, jer se na njega javljaju upravo oni kandidati koje smo željeli privući.

Tajna je u ciljanoj, jasnoj i atraktivnoj poruci i odgovarajućem mediju gdje se ona objavljuje. Poruka mora sadržavati opis pozicije koji jasno prikazuje odgovornosti, informacije o tvrtki koje odgovaraju na pitanje 'Zašto biste željeli raditi za nas?' te informacije na osnovu kojih kandidat može zaključiti 'Što ja mogu pružiti tvrtki?'. Činjenica da mnogi odlični kandidati napominju kako su se prijavili na natječaj jer ih je iznenadilo koliko su se jasno prepoznali u oglasu, dovoljan je dokaz njegove važnosti!

Primjer dobro napisanog oglasa možete pogledati u Prilogu 4.

Odabir medija za oglašavanje također utječe na uspješnost regrutiranja.

Najefikasniji i najefektivniji put odašiljanja poruke uspješnim menadžerima, stručnjacima usko specijaliziranog područja, studentima ili osobama koje su tek diplomirale ne može biti isti, na što poslodavci trebaju posebno obratiti pozornost.

4.1. Rekrutacijski kanali

Cilj je regrutiranja privući usmjeren skup kandidata optimalne veličine – ni prevelik, ni premali. Tvrtke nastoje uputiti ciljanu poruku kako bi privukle onaj dio populacije koji im je najzanimljiviji. Kao izvore potencijalnih kandidata za posao možemo izdvojiti sljedeće:

4.1.1. Preporuke zaposlenih i drugih relevantnih osoba

Preporuke zaposlenih i drugih relevantnih osoba mogu biti iznimno kvalitetan izvor kandidata. Naravno, ne u smislu 'veza i poznanstava'. Iz neformalnih razgovora možete saznati da u nekoj tvrtki postoji osoba koja bi odgovarala vašim potrebama te kako je privući u vlastitu tvrtku.

Pouzdan izvor informacija su i zaposlenici u vlastitoj tvrtki, gdje možete provesti sustav nagrađivanja za preporuku novog zaposlenika/ice. To znači ponuditi trenutnim zaposlenicima određenu nagradu/motiv ako dovedu novog zaposlenika/icu, npr. slobodne dane, bonus, itd. Iako ovim putem možete doći do izvrsnih kandidata, njihov broj će biti ograničen pa se preporuke ne mogu primjenjivati kao glavni rekrutacijski kanal.

4.1.2. Oglašavanje putem interneta

Internet je danas uvjerljivo najznačajniji alat za oglašavanje otvorenih pozicija.

Najvažniji je razlog tomu što su vodeće web stranice u pojedinim državama naprosto objedinili ponudu i potražnju na jednom mjestu: vodeći poslodavci objavljuju oglase, što privlači najbolje posloprimce, što privlači još više oglasa itd.

K tome, vaši oglasi na internetu mogu biti bogatiji sadržajem i pružati više informacija o tvrtki, radnom mjestu i uvjetima. Pružaju vam mogućnost povezivanja sa korporacijskom web stranicom na kojoj se može odmah saznati što tvrtka radi, kako je strukturirana i što nudi. Također, poruka o natječaju za radno mjesto oglašena na web stranicama stiže široj populaciji i prisutna je tijekom cijelog trajanja natječaja.

Kandidati koji se jave na natječaj putem interneta često već i samim načinom prijave pokazuju proaktivnost kao i računalnu pismenost. Neke zemlje imaju i više stotina specijaliziranih stranica za oglašavanje, a u Hrvatskoj je vodeća **MojPosao** (www.moj-posao.net). MojPosao danas kao glavni ili jedini rekrutacijski kanal koriste gotovo sve vodeće hrvatske tvrtke.

Kako MojPosao može pomoći?

Konzultanti za regrutiranje na MojPosao mogu vam besplatno pomoći pri sastavljanju atraktivnog teksta oglasa. MojPosao dio je Grupe SELECTIO, unutar koje se nalazi i Selectio, vodeća hrvatska agencija za potragu za kadrovima. Udruženo znanje MojPosao i Selectio garancija je uspješnog nastupa na tržištu rada, a dobivanje najboljeg glavni je rezultat takve sinergije.

4.1.3. Oglašavanje putem dnevnih novina

Dnevne novine donose oglase za posao uglavnom srijedom ili subotom. Ovisno o tome gdje se tvrtka nalazi i o prirodi posla, možete se fokusirati na dnevne novine koje izlaze u cijeloj Hrvatskoj te lokalne dnevne novine. Ovaj način oglašavanja prije je privlačio velik broj kandidata jer je poznat i jednostavan za uporabu, ali u današnje vrijeme oglašavanje na internetu često privuče i nekoliko puta više prijava nego oglašavanje u tradicionalnim medijima.

Ipak, treba imati na umu da ste zbog cijene oglasnog prostora u novinama najčešće primorani kreirati oglas prilažući minimum potrebnih informacija. Stoga ovi oglasi ponekad nisu dovoljno selektivni – za neke pozicije pristiže velik broj neželjenih prijava.

Uz sve prednosti oglašavanja na internetu, oglase u novinama često koriste agencije za potragu za kadrovima – naime, u sklopu projekta oglas plaća klijent.

4.1.4. Javne baze životopisa na specijaliziranim internetskim stranicama

Baze životopisa koje posloprimci ostavljaju na web stranicama (kao što je MojPosao) javne su i dostupne svim poslodavcima, i vrlo su važan regrutacijski kanal.

Za pretraživanje se često koriste ključne riječi bitne za određenu struku, što omogućuje brzu potragu za životopisima određenog profila. Mnoge tvrtke često koriste baze kao prvu točku potrage za novim ljudima.

Prednosti ovog načina regrutiranja su:

- doseg do 'pasivnih' tragača za poslom: onih koji trenutno ne traže posao, ali bi prihvatili bolju ponudu
- brzina regrutiranja
- tajnost regrutiranja: otvorena pozicija ne oglašava se široj javnosti

4.1.5. Prijave putem korporacijskih internet stranica

Korporacijske web stranice također su izvrstan način oglašavanja raspoloživih radnih mjesta. Omogućuju komunikaciju između poslodavca i posloprimca, i važne su za branding na tržištu rada. Putem korporacijskih web stranica posloprimci mogu lako saznati što tvrtka radi, kako je strukturirana, koje su glavne vrijednosti te što nudi zaposlenicima.

Kako MojPosao može pomoći?

Baza sa više od 100 000*3 životopisa na raspolaganju je poslodavcima u svakom trenutku. Za sva pitanja i dodatne zahtjeve možete se obratiti konzultantima na MojPosao.

*3 veljača 2009

Često kandidati mogu ostaviti svoje podatke na stranicama tvrtke samoinicijativno, unatoč tome što trenutno ne postoji aktivan oglas za posao. Već je to pozitivan pokazatelj njihove motiviranosti i proaktivnosti.

Ipak, prikupljanje prijave putem korporacijskih web stranica ima i nedostataka – nedostaje ljudski kontakt i povratne informacije koje na taj način mogu dobiti. Također, dijelovi korporacijskog web-a posvećeni karijerama ponekad ne sadrže aktualne informacije ili one nisu uređene na logičan i pristupačan način, stranice se 'ruše' u ključnom trenutku, a elektronička pošta ponekad ne dođe do onoga kome je namijenjena.

Ipak, internet osigurava brz i stalan pristup informacijama o slobodnim radnim mjestima i omogućava pretraživanje, prijavljivanje i slanje CV-a jednim klikom miša, u bilo koje doba dana i noći. Prijave prikupljene putem korporacijskog web stranice često su odlične kvalitete i svaki ozbiljniji poslodavac trebao bi odvojiti resurse za izradu i promociju dijela o zapošljavanju na njemu.

4.1.6. Agencije za pronalaženje kadrova

Općenito, agenciju za pronalaženje kadrova ('agenciju za posredovanje pri zapošljavanju') unajmljuje poslodavac kako bi mu aktivnim pristupom pomogla pronaći odgovarajuću osobu za popunjavanje otvorenog radnog mjesta. Za uspješno pronalaženje poslodavac agenciji plaća posredničku proviziju.

Pri popunjavanju radnog mjesta agencije koriste nekoliko pristupa, ovisno o pozicijama koje popunjavaju i o svom stilu rada. Rekrutiranje agencija može provesti oglašavanjem radnog mjesta, pretragom vlastite baze podataka, aktivnom potragom za kandidatima ili kombinacijom spomenutih metoda.

Pozicije srednjeg menadžmenta, specijalista i administrativnog osoblja agencija najčešće oglašava, no kandidate regrutira i pretraživanjem vlastite baze kandidata. Pri popunjavanju viših pozicija neke agencije pristupaju aktivnoj potrazi — headhuntingu. Hrvatski prijevod ove riječi "lovac na glave" uglavnom se ne koristi, ali ćete umjesto headhunting često čuti drugi engleski izraz: executive search.

Na kraju selekcijskog procesa agencije najčešće predlažu tri ili četiri kandidata za poziciju, a konačni odabir je na poslodavcu.

Kako MojPosao može pomoći?

Profili poslodavaca na MojPosao ili uvrštenje u 'Top poslodavce' pomoći će vam da u svoju mrežu – vašu korporacijsku web stranicu – preusmjerite najbolje kandidate! Više o ovim uslugama možete saznati od naših konzultanata.

Kako MojPosao može pomoći?

MojPosao dio je Grupe SELECTIO, unutar koje se nalaze tvrtka SELECTIO – vodeća hrvatska agencija za executive search i savjetovanje u upravljanju ljudskim resursima te Electus – agencija za regrutiranje i selekciju u 'masovnom' segmentu tržišta rada. Zahvaljujući sinergijama unutar Grupe, ona predstavlja one-stop-shop za područje upravljanja ljudskim resursima.

4.1.7. Agencije za privremeno zapošljavanje

Agencije za privremeno zapošljavanje odličan su posrednik na tržištu radne snage. Privremeno zapošljavanje zakonski*4 je regulirano tek 2003. i stoga relativno novo u Hrvatskoj. Mnoge tvrtke i zaposlenici tek uče koje su prednosti ovakvog oblika zapošljavanja.

Agencije zapošljavaju zaposlenike različitih profila i ustupaju ih poslodavcima prema potrebi za privremeno obavljanje poslova. One vam nude:

- brzo zapošljavanje kvalitetnih posloprimaca
- otklanjanje rizika zapošljavanja lošeg posloprimca: za kvalitetu odgovara agencija – lošeg zaposlenika/icu poslodavac jednostavno 'vraća' agenciji, pa se agencije trude naći zaista dobre zaposlenike
- zapošljavanje posloprimaca za privremene projekte ili potrebe – npr. u slučaju duljeg bolovanja ili porodiljnog dopusta postojećeg zaposlenika/zaposlenice
- rješenje povećane potrebe za radnom snagom kod poslodavaca koji imaju ograničenja na broj zaposlenih: zbog poslovnih planova, budžetiranja i sl.

Ustupljeni zaposlenici zaposleni su u agenciji za privremeno zapošljavanje te agencija obavlja sve administrativne i računovodstvene poslove vezane uz njihovo zapošljavanje. Agencija također brine za ispunjavanje svih njihovih prava i beneficija propisanih Zakonom o radu. Ukoliko se tvrtka odluči zaposliti ustupljenog zaposlenika/icu na neodređeno vrijeme, agenciji za to isplaćuje jednokratnu naknadu.

4.1.8. Studenti

U potrazi za zaposlenicima, velika pomoć mogu biti i sajmovi karijera. Tvrtke koriste ovakva događanja da bi se prezentirale i stupile u kontakt s mladim školovanim kadrovima.

Najpoznatiji i najveći sajam ovog tipa u Hrvatskoj je **Dan Karijera** (www.dankarijera.net), kojeg je MojPosao suorganizator! Ako ste zainteresirani za sudjelovanje na idućem Danu Karijera, javite nam se!

Kako MojPosao može pomoći?

Electus DGS je agencija za privremeno zapošljavanje u sastavu Grupe SELECTIO. Više informacija i kontakte možete naći na www.electus.hr.

Kako MojPosao može pomoći?

MojPrviPosao (www.mojprviposao.net) je web stranica posvećena studentskim praksama i stipendijama. Za doseg do ambicioznih studenata koriste ga mnoge vodeće tvrtke, kao što su T Mobile, P&G, Renault Nissan i drugi. Probajte i vi!

*4 Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti

4.1.9. Mjerenje snage oglasnih kanala

Ukoliko pri oglašavanju koristite više medija, npr. dnevni tisak i MojPosao, vrlo jednostavno možete usporediti snagu raznih kanala. Primjerice, ako je adresa vaše tvrtke www.tvrtka.hr, tada u oglase u pojedinim medijima navedite različite adrese (u današnje vrijeme ćete ionako vjerojatno navesti samo e-mail adrese). Primjerice, u oglas u prvom mediju navedite da se kandidati jave na zaposlenje1@tvrtka.hr, u drugom zaposlenje2@tvrtka.hr i tako dalje!

4.2. Branding na tržištu rada

Brand je jedinstveni i prepoznatljivi simbol, asocijacija, ime ili marka koji služi za razlikovanje konkurentnih proizvoda ili usluga.

Dolazak do pravih kandidata je danas u velikoj mjeri stvar marketinga i branda! O prepoznatljivosti tvrtke ovisi i uspjeh regrutiranja, jer će kvaliteta posloprimaca ovisiti u znatnoj mjeri o percepciji poželjnosti poslodavaca kod najboljih posloprimaca. Na tržištu rada branding je podjednako važan kao i u plasmanu proizvoda.

Kada planirate zapošljavati nove ljude u tvrtki, osnovno pitanje o kojem bi trebalo voditi računa jest: 'Zašto bi se talentirana osoba željela zaposliti i ostati raditi ovdje?'

Kvalitetni zaposlenici cijene brojne aspekte posla, a među njima su:

- plaća
- zanimljiv/uzbudljiv posao
- zabava
- mogućnost profesionalnog razvoja
- međuljudski odnosi
- interna komunikacija/kultura
- putovanja
- neovisnost
- uspješnost, reputacija i stabilnost tvrtke
- usklađenost posla i privatnog života

Stoga, razmislite kako biste mogli prezentirati i povećati privlačnost tvrtke za nove zaposlenike i tako im ponuditi razloge zbog kojih će odabrati upravo vas kao budućeg poslodavca.

Kako MojPosao može pomoći?

Uvrstite svoj profil u Bazu profila poslodavaca kao što su to već učinile mnoge renomirane tvrtke poput Plive, VIPneta, Podravke, Agrokora i sl. Ovo je ujedno idealan način da promovirate internetske stranice svoje tvrtke, a tako i privučete spontane aplikacije kandidata koji bi željeli raditi upravo u vašoj tvrtki.

Kako MojPosao može pomoći?

'Karijere 2009.' vodič je kroz konkurentni dio tržišta rada. Idealan je za branding vaše tvrtke, kao i opći PR te doseg do kvalitetnih profesionalaca na početku karijere. Ukoliko želite da i vaša tvrtka bude predstavljena u vodiču obratite se konzultantima na MojPosao.

4.2.1. Certifikat Poslodavac Partner

MojPosao i SELECTIO su, po uzoru na svjetsku praksu, pokrenuli projekt **Certifikat Poslodavac Partner** – namijenjen certificiranju poslodavaca za izvrsnost u upravljanju ljudskim resursima. On omogućuje poslodavcima da dodatno potvrde i istaknu kvalitetu svog poslovanja, privuku talentiranu i kvalitetnu radnu snagu te općenito ojačaju svoj brand na tržištu rada.

Primarna svrha projekta **Certifikat Poslodavac Partner** je:

- prepoznavanje najboljih tvrtki u javnosti i isticanje tvrtki koje kvalitetno upravljaju ljudskim resursima. Tvrtka se ističe u javnosti kao poslodavac izbora i time postiže jak marketinški učinak
- opće unapređenje procesa upravljanja ljudskim resursima i povećanje standarda u upravljanju ljudskim resursima. Ulaskom u proces certifikacije tvrtka dobiva strukturirani uvid u tekuće stanje, usporedbu s drugim tvrtkama, te smjernice za unapređenje procesa upravljanja ljudskim resursima

Mnogi najbolji poslodavci nisu prepoznati kao takvi u javnosti, a **Certifikat Poslodavac Partner** će im omogućiti da se odgovarajuće pozicioniraju na tržištu rada, istovremeno pružajući priliku samim rukovoditeljima ljudskih resursa da osnaže svoju ulogu unutar vlastitih organizacija.

S druge strane, poslodavcima koji još nisu dostigli visoku razinu upravljanja ljudskim resursima, ulazak u proces certifikacije može pomoći pri dostizanju do takvih standarda.

Kako MojPosao može pomoći?

Prijavite se za sudjelovanje i pridružite se mnogim vodećim hrvatskim tvrtkama – unaprijedite svoje procese upravljanja ljudskim resursima i potvrdite da ste poslodavac izbora! Više o Certifikatu Poslodavac Partner možete saznati na adresama:

www.moj-posao.net/PP
www.PoslodavacPartner.org



**POSLODAVAC
PARTNER**

Generalni pokrovitelj

MojPosao

5. SELEKCIJA: KAKO IZABRATI NAJBOLJEG KANDIDATA/KANDIDATKINJU?

Kako ćete među mnoštvom životopisa i ponuda koje ste dobili, odabrati pravu osobu za neki posao? Problem je u tome što ne postoji jedna i jedina prava osoba za određenu poziciju. Najčešće postoji barem nekoliko njih koji bi određeni posao mogli obavljati na zadovoljavajući način.

Proces odabira (selekcije) ima za cilj brzo izdvojiti kandidate koji nisu dovoljno dobri i zatim među preostalima izabrati onoga (one) koji ima najpotrebnije iskustvo i kompetencije za obavljanje posla. Profesionalno primijenjene selekcijske metode i alati uvelike omogućavaju predviđanje radne uspješnosti kandidata. Oni najčešće uključuju:

- pregled prijava kandidata – životopisa i molbi za zapošljavanje
- telefonski pred-intervju
- intervjuiranje
- testiranje
- provjeru preporuka

5.1. Životopisi i molbe

Postupak selekcije u pravilu počinje pregledom životopisa i molbi kandidata. To je prva informacija i prvi dojam koji stječemo o kandidatu/kandidatkinji. U uži izbor ulaze životopisi koji zadovoljavaju neke opće preduvjete za oglašeno radno mjesto. Kriteriji mogu biti niži ili viši, ovisno o broju kandidata za to radno mjesto. Osim zadovoljavanja nekih općih kriterija, gleda se i opći izgled životopisa i molbe u cjelini. Urednost, pravopis, uloženi trud i slično mogu ukazivati na to jesu li životopis i molba poslani automatski ili iza njih stoji interes i motivacija.

5.2. Telefonski pred-intervju

Prije poziva na intervju ili na testiranje može se prvo nazvati osobu koja se prijavila na posao, da bi se pojasnili navodi iz životopisa. Telefonski pred-intervju uvodni je selekcijski razgovor i ne koristi ga mnogo poslodavaca. Ipak, ovo je jedan od najkorisnijih trikova pri selekciji koji štedi vrijeme i energiju (za razgovor s neadekvatnim kandidatom).

Kako MojPosao može pomoći?

Osim standardnih usluga, MojPosao vam nudi i napredne usluge u regrutiranju kadrova – naši konzultanti prikupit će prijave te na temelju podataka u pristiglim životopisima rangirati kandidate prema stupnju zadovoljavanja formalnih kriterija navedenih u oglasu!

Tijekom telefonskog intervjua možete razjasniti neke detalje iz životopisa, provjeriti dodatne informacije, detaljnije objasniti zahtjeve tvrtke. Također, steći ćete prvi dojam o kandidatu/kandidatkinji – njegovom/njezinom stavu, motivaciji i komunikacijskim sposobnostima.

Prije telefonskog intervjua svakako pripremite pitanja. Postavite ista pitanja svim kandidatima.

5.3. Intervju

Selekcijski intervju najčešće je ključni dio selekcijskog procesa. Tijekom intervjuiranja procjenjuje se cjelokupno odgovaranje kandidata poziciji – znanja, iskustvo, kultura ponašanja, verbalna i neverbalna komunikacija, primjeren izgled, stavovi, ambicije i ideje, način na koji se pristupa konkretnim radnim zadacima, kako bi kandidati djelovali kao članovi tima, kako bi vodili tim. Mogu se uključiti i pitanja o privatnom životu poput hobija i interesa te o svemu što poslodavcu pomaže u stvaranju što potpunije slike o kandidatu /kandidatkinji. Ipak, prilikom pripremanja intervjua, važno je imati na umu da je pri zapošljavanju zakonom zabranjena diskriminacija kandidata na temelju spola, bračnog stanja, rase, dobi, jezika, vjere i drugih karakteristika koje nisu odlučujući uvjet u obavljanju posla*5 pa stoga ova pitanja treba izbjegavati.

Dakle, glavna područja koja trebate istražiti su:

- radno iskustvo
- postignuća na prijašnjim radnim mjestima
- obrazovanje
- znanja i vještine
- osobnost

U Prilogu 5. nalazi se primjer selekcijskog intervjua za poziciju Tajnik/ca generalnog direktora.

Istraživanja pouzdanosti i valjanosti intervjua kao selekcijske metode pokazala su da njegova kvaliteta ovisi o stupnju strukturiranosti. U **strukturiranom intervjuu** svim kandidatima postavljaju se ista pitanja, formulirana prema zahtjevima konkretnog radnog mjesta. Strukturirani intervju nastoji stvoriti što objektivnije uvjete: svi kandidati ispitani su po istim kriterijima i svima je pruženo jednako vrijeme za predstavljanje.

Stoga, ukoliko želite prikupiti dovoljno informacija potrebnih za donošenje dobre odluke o zapošljavanju – pripremite se za intervju! Popis standardnih pitanja za selekcijski intervju u Prilogu 6. može vam pri tome pomoći.

*5 Zakon o radu, članak 2.

5.4. Psihologijsko testiranje

Neki se detalji tijekom intervjua mogu samo naslutiti i u velikoj su mjeri pod utjecajem osobnog dojma. Stoga, ukoliko želite provjerenim metodama upotpuniti sliku o kandidatu/kandidatkinji informacije o njima možete prikupiti i psihologijskim testiranjem.

Psihologijski testovi su znanstveno provjerena, objektivna i pouzdana metoda za ispitivanje sposobnosti, vještina i znanja (npr. sposobnosti za logičko razmišljanje, vještine rješavanja problema), interesa, stila rada, osobnosti i motivacije kandidata kao i potencijala za njihov razvoj. Na taj način omogućavaju procjenu kandidatove/ kandidatkinjine kompetencije za posao i pouzdano predviđanje njegove/njezine uspješnosti u poslu.

Dakle, psihologijsko testiranje u selekciji omogućava:

- detaljno ispitivanje specifičnih sposobnosti i vještina važnih za uspješno obavljanje posla
- simulaciju različitih životnih situacija – sveobuhvatan uvid u osobnost kandidata
- objektivnu usporedbu njihovih rezultata
- kontrolu subjektivne pristranosti ispitivača

Kako MojPosao može pomoći?

Klijenti MojPosao imaju poseban popust na usluge psihologijskog testiranja koje provodi Electus (dio je Grupe SELECTIO, kao i MojPosao). Stručnjaci Electusa za vas će odabrati i primijeniti odgovarajuće testove, interpretirati rezultate testiranja i tako vam pomoći u donošenju bolje odluke o zapošljavanju.

Tablica 1. Vrste psihologijskih mjernih instrumenata koji se primjenjuju u selekciji zaposlenika

VRSTA INSTRUMENTATA	ŠTO MJERE?
Testovi kognitivnih sposobnosti	Neki testovi kognitivnih sposobnosti mjere opću sposobnost logičkog mišljenja, stjecanja znanja i vještina te rješavanja složenih problema i zadataka, i stoga dobro predviđaju uspješnost kandidata u različitim složenim poslovima. Drugi su pak namijenjeni za mjerenje specifičnih sposobnosti važnih za obavljanje pojedinih poslova. Verbalne sposobnosti važno je ispitati, primjerice, kod zanimanja koja uključuju komunikaciju s drugim ljudima, a numeričke sposobnosti bitne su npr. u području računovodstva i financija.
Testovi mehaničkih sposobnosti	Namijenjeni su mjerenju sposobnosti prostorne vizualizacije, perceptivne brzine i točnosti, razumijevanja fizikalnih i mehaničkih principa i sl. Stoga su prikladni za testiranje kandidata za radna mjesta kod kojih je važna upotreba, održavanje i popravak uređaja i opreme (npr. inženjeri, mehaničari, piloti, itd.)
Testovi tjelesnih sposobnosti	Mjere tjelesnu snagu, izdržljivost, fleksibilnost, ravnotežu i koordinaciju.
Upitnici profesionalnih interesa	Omogućuju usporedbu kandidatovih interesa s interesima ljudi različitih profesija. Njihova je logika sljedeća: ako je ono što kandidata zanima u životu slično sa stvarima koje zanimaju, recimo, većinu nastavnika, postoji mogućnost da će i on biti dobar nastavnik.
Upitnici ličnosti	Omogućuju ispitivanje brojnih osobina ličnosti, npr. savjesnost, ekstraverzija, emocionalna stabilnost, samokontrola, neovisnost i sl. Stoga služe za predviđanje prilagodbe i postignuća zaposlenika na radnom mjestu.
Upitnici motivacije i radnih vrijednosti	Ispituju koji aspekti rada za kandidata imaju najveću važnost. Konstruirani su da bi otkrili preferencije obzirom na stil rada, radno okruženje, želju za razvojem, čekivanu razinu odgovornosti i sl.

Psihologijskih mjernih instrumenata ima više vrsta, a njihov izbor ovisi o zahtjevima konkretne pozicije i karakteristikama kandidata koje treba ispitati. U tablici 1. navedene su vrste testova koji se najčešće primjenjuju u selekciji.

Primjena testova ne traje dugo, a testiranje može znatno skratiti pripremu i provođenje intervjua jer ga usmjerava na važne točke otkrivajući prednosti i nedostatke svakog kandidata.

Također, primjenjujući testove i upitnike možete smanjiti razne troškove koji nastaju uslijed pogrešne selekcijske odluke, zaposlenikova izostajanja i napuštanja posla. Isto tako, izbjeci ćete nemotiviranost radnika, lošu produktivnost, kvalitetu rada i smanjivanje sigurnosti radnog okružja koje također mogu nastati uslijed loše odluke o zapošljavanju te smanjiti vjerojatnost tužbi vezanih uz zapošljavanje.

Međutim, budite pažljivi s upotrebom testova. Različiti testovi znatno se razlikuju po svojoj kvaliteti. Čak i najbolji testovi nisu nepogrešivi, a njihovi rezultati nisu apsolutno točni. Također, moguće su i zlouporabe ako ih primjenjuju osobe koje nemaju stručna znanja o testovima, njihovoj primjeni i interpretaciji testovnih rezultata.

5.5. Provjere preporuka

Preporuke su vrijedan, ali često zanemarivan dio selekcijskog procesa. Provjeravanjem preporuka stječu se korisne informacije o uspješnosti kandidata na istim ili sličnim poslovima, o njegovim radnim navikama i osobnosti. Prilikom provjere dobro je pripremiti konkretna pitanja kojima će se doći do informacija o posloprimcu, a pomoću njih i do odluke o konačnom zapošljavanju prave osobe.

Neke teme koje mogu pružiti dobar uvid u osobine i radno iskustvo kandidata:

- trajanje i priroda odnosa s nadređenima i suradnicima
- zahtjevi prijašnjeg radnog mjesta, raspon odgovornosti i dostignuća
- kreativni i liderski potencijal, inicijativnost
- jake i slabe strane
- zašto je otišao/la i bi li ga/je bivši poslodavac ponovno zaposlio

Primjer obrasca za provjeru preporuka nalazi se u Prilogu 7. Kao izvori preporuka mogu vam poslužiti:

- sadašnji/nekadašnji poslodavac – nadređena osoba
- sadašnji/nekadašnji poslodavac – suradnik
- klijent, poslovni partner
- profesor s poslijediplomskog studija ili fakulteta
- kolega s poslijediplomskog studija ili fakulteta

Kako MojPosao može pomoći?

Pri provjeri preporuka, kako se ne bi ugrozio osobni i profesionalni integritet kandidata, bitno je da samog kandidata zamolite za listu onih koje možete pitati za preporuke. To najvjerojatnije znači da nećete moći pitati njegovog trenutnog poslodavca, ali prethodne da.

5.6. Centri za procjenu (Assessment centri)

Ovaj naziv ne znači nikakav centar ili ustanovu, već jednu složenu metodu selekcije koja se u posljednje vrijeme sve više spominje. Assessment centri služe za procjenu kandidata kao i postojećih zaposlenika, a uključuju primjenu psihologijskih testova, upitnika, intervjua pa i liječničke preglede. Također, primjenjuju se i razni situacijski testovi, kao što su okrugli stol i razne kompjuterske simulacije, a ponekad se provode i grupne rasprave i igranje uloga.

Glavna je prednost ovog pristupa u selekciji zaposlenika što omogućava prikupljanje cjelovitih i sveobuhvatnih informacija o kandidatima na jednom mjestu te procjenu funkcioniranja i uspješnosti u brojnim zadacima i situacijama koje se pojavljuju na konkretnom radnom mjestu.

6. NOVI ZAPOSLENICI U ORGANIZACIJI: KAKO IH POTAKNUTI NA POSTIZANJE NAJBOLJIH REZULTATA?

6.1. Prvi dani u vašoj tvrtki ili ustanovi

Prvi susret novog zaposlenika/ice s novim radnim mjestom i novim suradnicima treba biti unaprijed osmišljen i organiziran. Na taj način, novopridošlom zaposleniku/ici omogućit će se lakše i brže prilagođavanje organizacijskoj kulturi tvrtke.

Uvođenje zaposlenika/ice u organizaciju uključuje:

- najavu novog zaposlenika/ice postojećem najbližem timu
- upoznavanje s tvrtkom, kao i ključnim rukovoditeljima
- objašnjenje položaja njegovog/njenog budućeg odjela/tima unutar tvrtke
- dodjelu mentora

Poželjno je novog zaposlenika/icu upoznati i sa strateškim ciljevima, poviješću tvrtke, proizvodima/uslugama tvrtke, organizacijskom shemom, nepisanim pravilima, glavnim prostorijama tj. svime što će mu/joj olakšati uklapanje u novu okolinu.

Prije samog dolaska novog zaposlenika/ice, potrebno je njegovu/njezinu ulogu objasniti budućim kolegama te upoznati postojeće zaposlenike s njihovim budućim zadacima u odnosu na novog zaposlenika/icu.

Specifičnosti kvalitetnog **programa uvođenja**:

- program postoji kako za nove zaposlenike, tako i za postojeće zaposlenike koji mijenjaju odjel ili dolaze na novi projekt
- uvođenje se provodi odmah nakon što osoba preuzme novi posao ili projekt
- svatko zna svoje uloge i odgovornosti kod uvođenja nove osobe u organizaciju
- direktno nadređeni su također uključeni u orijentacijski program

6.2. Razvoj zaposlenika i timova

Izabrali ste najbolje zaposlenike i upoznali ih s tvrtkom, njezinom organizacijskom kulturom i ostalim zaposlenicima. Kako ih i dalje možete poticati na postizanje najboljih rezultata?

Pružite svojim zaposlenicima mogućnost učenja i osobnog razvoja. Sustavno praćenja i vrednovanje rada, osluškivanje potreba i očekivanja, jasna komunikacija i uvažavanje sugestija neke su aspekti kojima možete povećati motiviranost svojih zaposlenika i poticati ih na postizanje izvrsnih rezultata.

6.2.1. Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)

Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) je upitnik ličnosti koji vam može pomoći u razvoju vaših zaposlenika i timova. MBTI ljudima omogućava upoznavanje vlastitog tipa ličnosti kao i razlika među tipovima. Razumijevanje različitosti i poznavanje pravih načina kako možemo 'iskoristiti' te različitosti uvelike utječe na efikasnost timova, skladne međuljudske odnose, efikasno delegiranje i postignute rezultate.

MBTI je jedan od globalno najpopularnijih upitnika ličnosti – od 1975. godine, kad je postao komercijalno dostupan kvalificiranim i licenciranim korisnicima, do danas – koristilo ga je više od 30 milijuna ljudi širom svijeta, a u prosjeku ga svake godine ispuni 2 milijuna ljudi u Sjedinjenim Državama. Preveden je i prilagođen na više od 30 svjetskih jezika. Taj uspjeh postignut je zahvaljujući jednostavnosti primjene, široko prihvaćenom teorijskom modelu na osnovu kojeg je izrađen i praktičnoj primjeni rezultata.

Obzirom da ukazuje na način funkcioniranja ljudi u timu/organizaciji, MBTI možete koristiti za:

- povećanje efikasnosti postojećih ljudskih resursa
- poticanje razvoja urođenih potencijala zaposlenih
- efikasiji i učinkovitiji timski rad
- razumijevanje i prilagodbu stila upravljanja/rukovođenja
- učinkovitiju komunikaciju na svim nivoima i unutar njih (rukovodstvo, suradnici, zaposleni, klijenti)
- pomoć kod razvoja karijere
- rješavanje konflikata
- izradu planova treninga
- prepoznavanje jedinstvenog doprinosa svakog zaposlenog
- razvijanje kreativnosti, upravljanje vremenom i stresom

! PAŽNJA:

MojPosao dio je Grupe SELECTIO, unutar koje se nalazi i SELECTIO, vodeća agencija za potragu za kadrovima i savjetovanje u upravljanju ljudskim resursima. SELECTIO – prvi licencirani korisnik MBTI na hrvatskom tržištu – za vas i potrebe vaše tvrtke može organizirati radionice koristeći MBTI.

7. ZAKLJUČAK

Ako ste slijedili naše upute i iskoristili naše savjete, povećali ste vjerojatnost zapošljavanja idealnog zaposlenika/ice koji otprilike posjeduje ove karakteristike:

- ima više kompetencija/vještina
- brzo se može prebaciti na nove poslove i sposoban/sposobna je obaviti više zadataka u kratkom periodu
- brzo uči i sam/a se razvija
- potrebna je niska razina supervizije od nadređenih suradnika
- motivira i podučava druge kolege
- ima osjećaj za hitnost i zna dokazati uspješnost svog rada

Pogreške ipak nije moguće u potpunosti izbjeći. Unatoč uloženom trudu i energiji, zapošljavamo ljude čiju kompleksnost ne možemo u potpunosti obuhvatiti niti jednim alatom ili metodom. Ipak, profesionalnim ćemo pristupom vjerojatnost greške umanjiti, a kandidatima pružiti pozitivno iskustvo o tvrtki, bez obzira na za njih pozitivan ili negativan ishod natječaja.

8. PRILOZI

Prilog 1. Obrazac za analizu posla	26
Prilog 2. Primjer opisa posla	28
Prilog 3. Obrazac za utvrđivanje kompetencija za posao	29
Prilog 4. Primjer oglasa	30
Prilog 5. Primjer selekcijskog intervjua	31
Prilog 6. Popis standardnih pitanja za selekcijski intervju	34
Prilog 7. Obrazac za prikupljanje preporuka	35
Prilog 8. Zakonska regulativa zapošljavanja	36
Info	37

PRILOG 1. OBRAZAC ZA ANALIZU POSLA

NAZIV POZICIJE:	
TVRTKA:	
DATUM:	

OPIS RADA (navesti zadatke i odgovornosti poredane prema važnosti)

1. _____
2. _____
3. _____

TEMELJNA ZNANJA I VJEŠTINE

Potrebna stručna sprema: _____

Potrebno iskustvo (u godinama): _____

Poznavanje stranih jezika: _____

Rad na računalu (navesti potrebne aplikacije, softver...):

Ostala znanja, iskustva i vještine:

KARAKTERISTIKE POSLA

Radna okolina i uvjeti pod kojima se vrši rad:

- uobičajeni uredski radni uvjeti
- prisutni neki nepovoljni faktori (npr. loše prozračivanje, vrućina/hladnoća, buka...)
- nepovoljni faktori prisutni su dio radnog vremena
- stalna izloženost nepovoljnim uvjetima ili faktorima

Prema složenosti, radni zadaci su:

- rutinski s detaljnim pravilima
- promjenjivi, zahtijevaju prosudbu u upotrebi pravila
- raznoliki, zahtijevaju analizu važnih problema i pitanja

Stupanj samostalnosti potreban za obavljanje posla:

- zadatke određuju nadređeni i druge osobe
- potrebna je inicijativa zaposlenika u obavljanju posla
- posao se obavlja potpuno samostalno

Uključenost ovog radnog mjesta u timski rad:

- radi se u potpunosti samostalno
- često se surađuje s drugima
- rad zahtjeva stalni rad u timu i suradnju s drugim osobama/timovima

Tjelesne aktivnosti koje rad uključuje (npr. hodanje, sjedenje, nošenje, penjanje...):

Donosi li posao neke rizike za tjelesno i mentalno zdravlje?

RADNO VRIJEME

Broj radnih sati tjedno: _____

Rad u smjenama: DA NE

Rad vikendom: DA NE

Putovanja: DA NE

ODNOSI UNUTAR TVRTKE

Direktno odgovoran (kome?): _____

Direktno nadređen (kome?): _____

Ima li radno mjesto rukovodeće odgovornosti: DA NE

Broj osoba kojima je to radno mjesto nadređeno: _____

PRILOG 1. OBRAZAC ZA ANALIZU POSLA

KOMUNIKACIJA

Usmena povremeno stalno

Komunikacija jedan-na-jedan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sudjelovanje na sastancima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vođenje sastanaka ili grupnih diskusija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pregovaranje, uvjeravanje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pismena povremeno stalno

Službeni dopisi, e-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Izveštaji	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tehnički dokumenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ostali oblici povremeno stalno

_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OSTALO

Mogućnost napredovanja: **DA** **NE**

Početna plaća: _____

Beneficije:

dodatno zdravstveno osiguranje	<input type="checkbox"/>
besplatan obrok	<input type="checkbox"/>
službeni automobil	<input type="checkbox"/>

PRILOG 2. PRIMJER OPISA POSLA

NAZIV POZICIJE:	Poslovni tajnik/ca
TVRTKA:	MojPosao
DATUM:	15. kolovoza 2005.
KOME JE ODGOVORAN/NA:	Office Manager-u

KRATAK OPIS POSLA:

Ugovaranje sastanaka, primanje telefonskih poziva i pružanje informacija osobama koje zovu, vođenje bilježaka, obavljanje jednostavnijih administrativnih poslova.

ZADUŽENJA I ODGOVORNOSTI:

- otvaranje, slaganje i distribuiranje pošte
- javljanje na telefon te davanje informacija ili prosljeđivanje poziva suradnicima u uredu
- preuzimanje poruka te njihovo dostavljanje osobi kojoj je ta poruka namijenjena
- dočekivanje stranaka u uredu te njihovo usmjeravanje određenoj osobi
- sastavljanje i tipkanje uobičajenih dopisa u Word-u
- sastavljanje i tipkanje statističkih izvještaja koji uključuju tablice i tekst u Excel-u
- umnažanje, slaganje i arhiviranje poslovne dokumentacije
- pomoć u nabavi uredskog materijala
- upotreba i održavanje uređaja za faksiranje
- izvođenje drugih sličnih poslova po potrebi

OBRAZOVANJE I ISKUSTVO:

- završen tečaj za poslovnu tajnicu
- dvije godine radnog iskustva na sličnim poslovima

ZNANJA, VJEŠTINE I SPOSOBNOSTI

- poznavanje suvremenih uredskih poslova i procesa, uključujući telefonsku komunikaciju, uredske sustave i arhiviranje dokumenata
- poznavanje suvremene poslovne komunikacije, uključujući stilove i formate pisama, dopisa, e-maila-a, izvještaja i sl.
- vještina tipkanja 50 riječi u minuti
- razvijene vještine rada na računalu – MS Office paket
- sposobnost rješavanja problema koji se pojavljuju prilikom obavljanja posla
- sposobnost utvrđivanja prioriteta te samostalnost u radu
- usmjerenost na detalje te odlične organizacijske vještine
- aktivno korištenje engleskog jezika u govoru i pismu
- dobro razvijene komunikacijske vještine

KARAKTERISTIKE POSLA I RADNI UVJETI

- rad se obavlja pretežno sjedeći, u uobičajenim uredskim radnim uvjetima
- zadatke određuju nadređeni i druge osobe, no potrebna je inicijativa zaposlenika u obavljanju posla
- dio zadataka obavlja se samostalno, no rad uključuje i čestu suradnju s drugima
- posao ponekad uključuje prekovremene radne sate, rad vikendom, te putovanja izvan mjesta stanovanja

PRILOG 3. OBRAZAC ZA UTVRĐIVANJE KOMPETENCIJA ZA POSAO

NAZIV POZICIJE:

Označite one kompetencije koje su važne za uspješno obavljanje konkretnog posla te odredite njihovu važnost vodeći računa o specifičnim radnim zadacima i zahtjevima posla. Pri tome vodite računa o opisu posla i zahtjevima radnog mjesta.

OPIS	KOMPETENCIJA	VAŽNOST		
		niska	prosječna	visoka
<ul style="list-style-type: none"> Uspješno se prilagođava promjenjivim zahtjevima i uvjetima Otvoren je za promjene i nove informacije Efikasno se nosi s nesigurnošću 	PRILAGODLJIVOST	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Rado preuzima rizik Osmišljava nove pristupe u rješavanju problema Koristi ideje drugih kao poticaj za promjenu i poboljšanje Posvećuje vrijeme i resurse isprobavanju novih ideja Dovodi u pitanje tradicionalne pretpostavke 	INOVATIVNOST	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Izražava se jasno, tečno i razumljivo svima uključenima u komunikaciju Sluša druge Obraća pažnju na neverbalne znakove Odgovara na prikladan način 	KOMUNIKACIJA	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Gradi i razvija kvalitetne odnose s drugima Dobro surađuje s ljudima i poštuje ih Pokazuje razumijevanje za tuđe osjećaje i brige Svjestan je vlastitih snaga i slabosti Razumije i cijeni razlike među ljudima 	MEĐULJUDSKI ODNOSI	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Pokazuje entuzijazam i spremno ulaže puno truda pri postizanju ciljeva Postavlja izazovne, ali realne ciljeve Teži kvaliteti i efikasnosti u svakom dijelu posla Preuzima određene rizike kako bi brže došao do cilja Radi ono što treba čak i kad je suočen s teškim odlukama 	MOTIVIRANOST/ USMJERENOST NA POSTIGNUĆE	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Svojim radom potiče dugoročni razvoj suradnika i njihovih potencijala Prihvata pogreške Prepoznaje i nagrađuje dobru izvedbu Daje neposrednu, preciznu i izravnu povratnu informaciju Suradnike motivira i potiče u postizanju organizacijskih ciljeva 	RUKOVOĐENJE	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Probleme analizira, rastavlja na sastavne dijelove te procjenjuje sve njihove opcije i implikacije Brzo razlučuje bitne od nebitnih informacija Sposoban je vidjeti bit kompleksnih problema Donosi sustavne i racionalne procjene na temelju relevantnih informacija 	ANALITIČKE SPOSOBNOSTI	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> O poslovnim pitanjima događajima i aktivnostima razmišlja široko te vodi računa o njihovim dugoročnim implikacijama Predviđa vanjske i unutarnje elemente koji mogu utjecati na posao Razvija i priopćava jasnu viziju i strategiju Osvremenjuje strategije kako bi preduhitrio promjene koje mogu utjecati na posao 	STRATEŠKA ORIJENTIRANOST	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Sakuplja sve potrebne informacije kako bi razumio potrebe klijenata S klijentima gradi odnos pun povjerenja Pružava kvalitetnu uslugu Vidi situaciju kroz oči klijenta te se ponaša kao pouzdani savjetnik koji nudi dugoročna rješenja 	USMJERENOST NA KLIJENTA	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Učinkovito surađuje s drugima u postizanju ciljeva Uvažava ideje i mišljenja drugih Spreman je podijeliti znanja i informacije koje posjeduje Veseli se uspjehu svojih suradnika Promiče kooperativnost kao najbolji način rada Preuzima odgovornost za uspjehe i neuspjehe tima 	USMJERENOST NA TIM	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<ul style="list-style-type: none"> Posjeduje sposobnost djelovanja na druge koja se očituje u njihovom prihvaćanju i promjeni ponašanja Koristi činjenice i racionalne argumente kako bi utjecao na druge i uvjeravao ih Koristi se indirektnim utjecajem (neka A pokaže B koji će to reći C...) 	UTJECANJE NA DRUGE I UVJERAVANJE	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

PRILOG 4. PRIMJER OGLASA

Mi smo uspješna i moderna hrvatska tvrtka, vodeća u svom sektoru, a za koju je od velike važnosti analiza tržišta rada. Uspjeh i kontinuirani rast i razvoj tvrtke kao i zavidni poslovni rezultati temelje se na vrhunskoj kvaliteti usluga i promišljenoj poslovnoj politici. Više podataka o kulturi i profilu naše tvrtke možete pronaći na www.tvrtka.hr.

Zbog sve veće raznolikosti projekata te s ciljem uspješnog nastavka poslovanja, tvrtka traži novog člana tima za poziciju

Ekonomski analitičar tržišta rada

Vaš posao uključivat će:

- pripremu, organizaciju i provedbu raznih istraživanja kojima će se moći odgovoriti na mnoga aktualna pitanja povezana s tržištem rada
- analizu i interpretaciju prikupljenih podataka
- kreiranje različitih izvještaja za potrebe korisnika na temelju dobivenih informacija
- kontinuirano praćenje i istraživanje specifičnih pokazatelja tržišta rada

Vi, kao idealan kandidat/kandidatkinja:

- fleksibilna ste i organizirana osoba
- posjedujete izrazito razvijene analitičke sposobnosti
- poznajete statistiku, kao i njene primjene
- posjedujete napredna znanja i vještine rada na računalu (MS Office)
- izvrsno se snalazite na internetu
- posjedujete izvrsne komunikacijske i prezentacijske vještine
- usmjereni ste na rad u timu
- odlično vladate engleskim jezikom

Za kvalitetno obavljanje posla prednost je završen matematički ili neki drugi fakultet koji naglašava upotrebu analitičkih metoda, ili ekonomski fakultet, ako imate razvijene analitičke sposobnosti.

Ukoliko ste aktivan i dinamičan kandidat/kandidatkinja s izraženom motivacijom za istraživanjem, učenjem i usavršavanjem, pozicija Ekonomskog analitičara tržišta rada pružit će vam mogućnost razvoja karijere u dinamičnom i profesionalnom radnom okruženju.

Pozivamo Vas da se na natječaj prijavite do 15. siječnja 2009. na e-mail adresu zaposlenje1@tvrtka.hr.

PRILOG 5. PRIMJER SELEKCIJSKOG INTERVJUA

Intervju - Tajnik/ca generalnog direktora

KANDIDAT/KINJA:	<input type="text"/>
DATUM:	<input type="text"/>
SAT:	<input type="text"/>
TRAJANJE INTERVJUA:	<input type="text"/>
ISPITIVAČ:	<input type="text"/>

Uvod

Predstavljanje ispitivača, tvrtke, objašnjavanje toka selekcijskog postupka. Nakon predstavljanja ispitivača treba dopustiti kandidatu da se predstavi.

1. Recite nam nešto o sebi.

Radno iskustvo

2. U svom životopisu naveli ste obrazovanje (pročitati iz CV-a) i radno iskustvo (pročitati iz CV-a). Možete li nam reći nešto više?

Motivacija i ciljevi u karijeri

3. Što Vas je privuklo Vašem sadašnjem poslu? Zbog čega ga želite promijeniti?

4. Zašto ste zainteresirani za posao Tajnika/ce generalnog direktora u XX? Kako se ovaj posao uklapa u Vaš dugoročni plan razvoja karijere? Gdje se vidite za nekoliko godina?

Razumijevanje zahtjeva posla

5. Navedite razloge zbog kojih biste upravo Vi bili dobar izbor za Tajnika/cu generalnog direktora?

6. Što mislite da bi Vam moglo predstavljati probleme u ovom poslu?

Kompetencije

7. Koje su bile Vaše odgovornosti prethodnom radnom mjestu? Koje poslove autonomno obavljate?

8. Što smatrate svojim najvećim uspjehom u karijeri?

PRILOG 5. PRIMJER SELEKCIJSKOG INTERVJUA

Komunikacija i koordinacija

9. S kojim ljudima u tvrtci najčešće komunicirate? Na koji način dolazite do potrebnih informacija?

10. Ispričajte mi neku situaciju kada ste bili kritizirani od strane nadređenog ili kolege. Kako ste se osjećali? Kako ste reagirali?

Engleski jezik

11. U kojoj je mjeri poslovna komunikacija na engleskom jeziku dosada bila dio Vaše dnevne rutine?

Standardni dio našeg selekcijskog intervjua je kratka provjera poznavanja engleskog jezika te Vas molim da mi na engleskom jeziku pokušate odgovoriti na pitanje:

12. What do you think your co-worker would say about you?

Poznavanje rada na računalu

13. Koje računalne aplikacije aktivno koristite u svom radu?

Snalaženje u novim situacijama

14. Da li Vam se ikada dogodilo da dobijete zaduženje koje niste znali izvršiti? Opišite mi.

15. Probajte se prisjetiti neke krizne situacije na poslu u koju ste bili uključeni. Koja je bila Vaša uloga? Kako je to izgledalo? Što ste učinili? Kako ste riješili situaciju?

Suočavanje sa stresom

16. Danas gotovo svi u manjoj ili većoj mjeri osjećaju stres vezan uz posao. Recite mi koje su situacije na poslu Vama posebno stresne? Kako ih nastojite izbjeći? Na koje načine nastojite umanjiti stres?

Očekivanja

17. Koja su Vaša očekivanja vezana za budući posao – vezano uz radne uvjete, beneficije i sl.?

18. S kojom veličinom primanja biste bili zadovoljni?

19. Raspoloživost za rad?

PRILOG 5. PRIMJER SELEKCIJSKOG INTERVJUA

Zaključna pitanja

20. Biste li željeli još nešto posebno napomenuti o sebi, a nije bilo rečeno ranije?

21. Imate li Vi kakvih pitanja za nas?

PROCJENA KANDIDATA/KINJE:

Fizički izgled (urednost):	1	2	3	4	5
Neverbalna komunikacija:	1	2	3	4	5
Komunikacijske vještine:	1	2	3	4	5
Samopouzdanje:	1	2	3	4	5
Opći dojam:	1	2	3	4	5

KONTAKTI OSOBA ZA PROVJERU PREPORUKA:

IME I PREZIME:

TVRTKA, POZICIJA:

KONTAKT PODACI:

IME I PREZIME:

TVRTKA, POZICIJA:

KONTAKT PODACI:

POTREBNO PSIHOLOGIJSKO TESTIRANJE:

DA

NE

KOMENTAR ISPITIVAČA:

PRILOG 6. POPIS STANDARDNIH PITANJA ZA SELEKCIJSKI INTERVJU

Popis standardnih pitanja za selekcijski intervju

1. Možete li nam reći nešto o sebi?
2. Što znate o ovoj tvrtki?
3. Što vas je privuklo da se prijavite za ovaj posao?
4. Koje bi kvalitete, po vašem mišljenju, trebala posjedovati idealna osoba za ovaj posao?
5. Navedite razloge zbog kojih biste baš Vi bili dobar izbor u ovom selekcijskom procesu.
6. Što mislite, koje su vaše najveće prednosti?
7. Na čemu biste kod sebe još voljeli poraditi?
8. Kako bi vas opisao neki suradnik/prijatelj/profesor koji vas dobro poznaje?
9. Imate li neko prijašnje radno iskustvo? Opišite ga!
10. Recite nešto o Vašem sadašnjem poslu. Što Vas je privuklo tom poslu? Zbog čega ga želite promijeniti?
11. Kako vam dosadašnje obrazovanje i radno iskustvo mogu pomoći u obavljanju ovog posla?
12. Što smatrate svojim najvećim postignućem do sada?
13. Kako bi izgledao vaš idealan posao?
14. Kako se ovaj posao uklapa u Vaš plan razvoja karijere?
15. Koji su vaši kratkoročni i dugoročni ciljevi?
16. Gdje se profesionalno vidite za pet godina?
17. Jeste li planirali neku daljnju edukaciju?
18. Možete li opisati neki problem na koji ste naišli u poslu te što ste sve učinili kako biste ga riješili?
19. Možete li opisati situaciju u kojoj niste neki zadatak uspjeli obaviti na vrijeme. Zbog čega se to desilo? Koje su bile posljedice? Što ste naučili iz toga?
20. Jeste li uspješniji kad radite samostalno ili u timu?
21. Koje su karakteristike uspješnog/neuspješnog tima?
22. Koje vas osobine čine učinkovitim članom tima?
23. S kojim ljudima najbolje surađujete?
24. Opišite situaciju u kojoj ste trebali surađivati s osobom s kojom se ne slažete? Što ste napravili kako bi uspješno surađivali s tom osobom?
25. Možete li opisati situaciju u kojoj ste trebali primijeniti svoje sposobnosti rukovođenja. Kako biste opisali svoj stil vođenja?

PRILOG 7. OBRAZAC ZA PRIKUPLJANJE PREPORUKA

KANDIDAT/KINJA:

Ja sam _____ i radim u _____ (Tvrka, Odjel).

U Odjelu zapošljavamo novu osobu i jedan od kandidata je _____.

G./Gđa. _____ dao/la nam je Vaš kontakt kako bismo mogli provjeriti neke informacije o njegovom/njezinom radu i vašoj suradnji.

KONTAKTIRANA OSOBA:

TVRTKA, POZICIJA:

KONTAKT PODACI:

PRIRODA SURADNJE S KANDIDATOM

TRAJANJE SURADNJE

OPIS KANDIDATOVIH GLAVNIH RADNIH ZADATAKA

KANDIDATOVE JAKE STRANE

KANDIDATOVE SLABE STRANE

PO ČEMU SE KANDIDAT POSEBNO ISTIČE U ODNOSU NA DRUGE ZAPOSLENIKE?

ODNOS S KLIJENTIMA I POSLOVNIM PARTNERIMA

ODNOS SA SURADNICIMA

RAZLOZI NAPUŠTANJA POSLA

BISTE LI PONOVRNO SURADIVALI S G./GĐOM. (PREZIME)? ZAŠTO?

PRILOG 8. ZAKONSKA REGULATIVA ZAPOŠLJAVANJA

Zakonska regulativa zapošljavanja

Neki od zakona i pravilnika kojima je regulirano zapošljavanje u RH:

- Zakon o radu – NN 137/2004
- Zakon o zapošljavanju (1996.) – NN 59/1996, izmjene NN 114/01, izmjene i dopune NN 82/01
- Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti – NN 80/08
- Pravilnik o obavljanju djelatnosti u svezi sa zapošljavanjem izvan Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (2002.) – NN 96/02, izmjene i dopune NN 159/04
- Pravilnik o opsegu, uvjetima i načinu obavljanja poslova posredovanja pri zapošljavanju kada te poslove obavljaju pravne i fizičke osobe izvan Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (1996.) – NN 82/1996
- Zakon o zaštiti osobnih podataka (2003.) – NN 103/03, dopune NN 118/06, izmjene i dopune NN 41/08

Struktura posjetitelja i doseg MojPosao

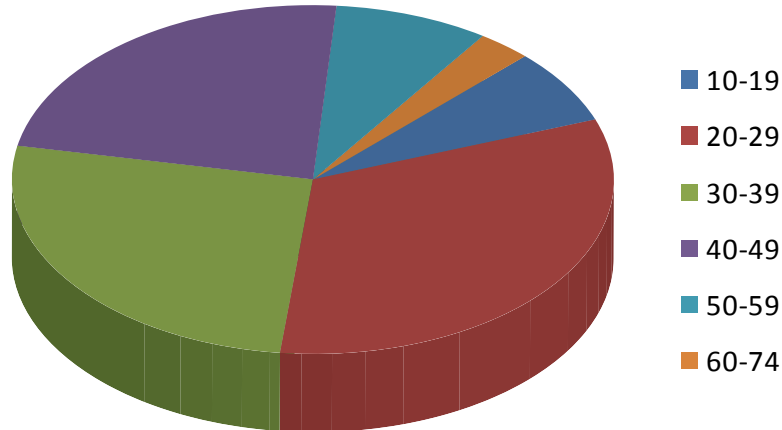
Rang u RH	MEDIJ		
1.	24 SATA www.24sata.hr	13,4%	594,6
2.	T-portal www.tportal.hr	13,4%	594,6
3.	NET www.net.hr	12,8%	567,9
4.	INDEX www.index.hr	11,5%	510,3
5.	Jutarnji hr www.jutarnji.hr	9,0%	399,3
6.	VECERNJI LIST www.vecernji.hr	8,2%	363,8
7.	NJUSKALO www.njuskalo.hr	7,3%	323,9
8.	MOJ POSAO www.moj-posao.net	6,7%	297,3
...
20.	POSAO www.posao.hr	2,5%	110,9
...
26.	4KOTACA www.4kotaca.net	1,7%	75,4
...
30.	www.CENTARNEKRETNINA.net	1,4%	62,1
31.	KUPI PRODAJ www.kupiprodaj.net	1,4%	62,1
	UKUPNO TOL grupa (prije preklapanja)	11,2%	496,9

Izvor MEDIApuls Prosinac 2008.

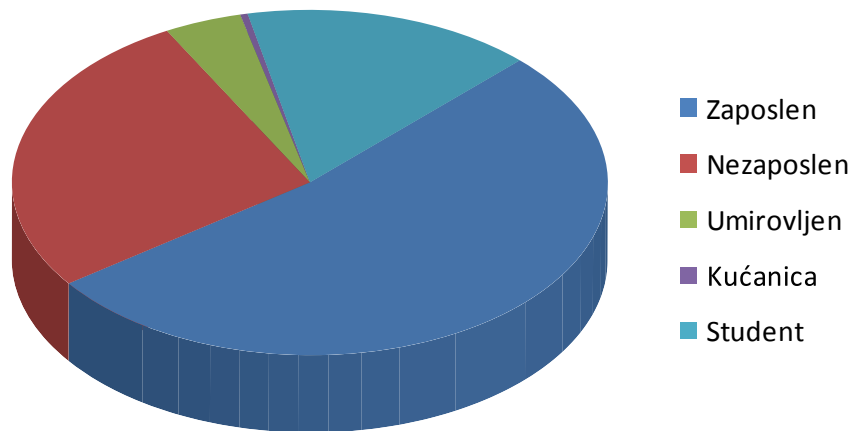
Populacija RH, 000 4.437

Istraživanje provedeno u prosincu 2008 godine

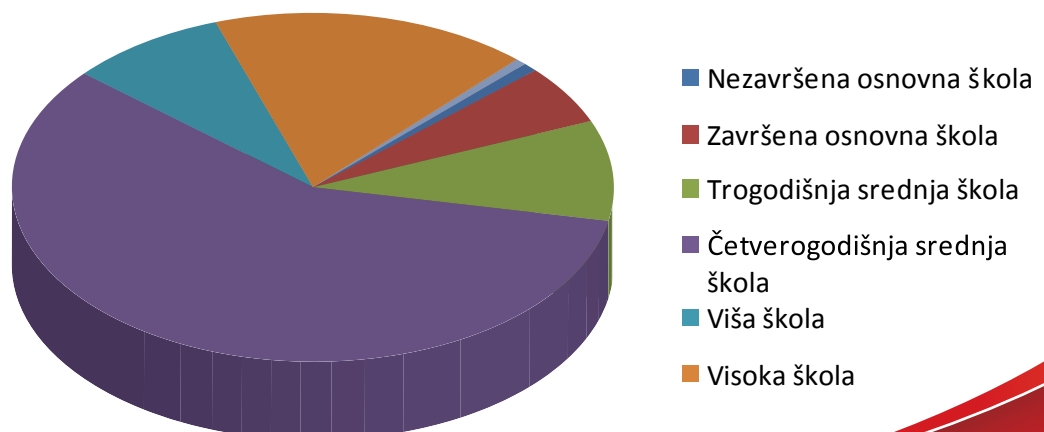
Dobna struktura posjetitelja



Dobna struktura posjetitelja



Dobna struktura posjetitelja



MojPosao

Hondlova 2/11

10 000 Zagreb

Tel.: (01) 6065 275

Fax.: (01) 6065 266

E-mail: kontakt@moj-posao.net

MojPosao