



Barbara Ružić, prof. psih.

Gledajući s marketinške perspektive, razvoj imidža neke tvrtke prvenstveno uključuje adekvatan pristup tržištu rada, medijsku prisutnost o različitim aktivnostima unutar tvrtke, vizualno dobro izrađene oglase, različite oblike certificiranja...

Tvrtke stoga ulažu mnogo truda i novaca da izrade atraktivne Internet stranice, kreativne oglase za posao, prisutni su na studentskim sajmovima i projektima, održavaju prezentacije studentskim klubovima i udrugama, povezuju se sa ciljanom skupinom zaposlenika, sudjeluju u javnim projektima, održavaju odnose s obrazovnim institucijama, omogućuju studentsku i učeničku praksu... No svedeno se događa da dobivaju vrlo mali broj preporučenih potencijalnih kandidata od strane zaposlenika, a samoinicijativne zamolbe za zaposlenje su više izuzetak nego pravilo.

Brendiranje tvrtke kao poželjnog poslodavca nije vezano za slogan, dizajn, medijsku prisutnost, dobivene certifikate i slično. Ako tijekom razgovora za posao upitate kandidate što znaju o vašoj tvrtki, većina će dobro "pogoditi": "imate dobre međuljudske odnose"; "plaće nisu kao negdje drugdje, ali se može jako puno naučiti"... Očigledno su potencijalni kandidati i sami nešto naučili o situaciji unutar tvrtke gdje su se prijavili za posao. Kao što se glas o vama čuje među vašim klijentima i partnerima, tako se i glas o vama čuje među vašim potencijalnim kandidatima. Ukoliko je imidž vaše tvrtke na tržištu pozitivan, lakše ćete pronaći kvalitetne i kompetentne djelatnike. Jer tvrtke koje imaju razvijene sustave za upravljanje ljudskim resursima, a time i zadovoljne i angažirane djelatnike koji "šire glas" među svojim poznanicima i prijateljima, imaju ujedno i bolji imidž na tržištu. Posljedično imaju i manje problema u pronalasku i zadržavanju kvalitetnih djelatnika.

Da bismo razvijali imidž dobrog poslodavca prije svega moramo utvrditi koje su to ključne vrijednosti naše tvrtke. Nadalje, nužno ih moramo kontinuirano komunicirati našim postojećim zaposlenicima kao i ciljanim skupinama potencijalnih kandidata. Naravno, pri tom vrijedi pravilo – iskrenosti!

MALI TEST

Kakav vam je imidž poslodavca na tržištu možete razmotriti i temeljem stupnja zainteresiranosti potencijalnih kandidata pri objavi natječaja. Ukoliko vam je broj dobivenih životopisa na objavljeni natječaj (koji ste u potpunosti odradili prateći pravila struke pri oglašavanju natječaja) manji od 50-tak zaprimljenih zamolbi, možete zaključiti da biste morali dodatno poraditi na imidžu poželjnog poslodavca. Drugim riječima, broj prijavljenih kandidata je ujedno i pokazatelj percepcije vaše tvrtke na tržištu rada, a od strane potencijalnih kandidata.

PITANJA ZA RAZMATRANJE

- Koji je naš stvarni status i imidž kao poslodavca?
- Preporučuju li naši djelatnici našu tvrtku svojim kolegama i poznanicima kao dobro mjesto za rad?
- U kakvim smo odnosima s organiziranim grupama zaposlenika – sindikati, radnička vijeća, predstavnici nekih drugih specifičnih organizacija?
- Dobivamo li komentare od klijenata, a veza za praksu i procese u radnom okruženju?
- Izlaze li članci o nama u novinama s pozitivnim ili negativnim predznakom? Jesmo li uopće prisutni u javnim medijima?



Imidž tvrtke

Imidž poželjnog poslodavca je pojam o kojem se tek nedavno počelo glasno govoriti te su stoga i pokrenute različite inicijative o izdavanju certifikata poželjnih poslodavaca. No je li certificiranje uistinu dovoljno za razvoj imidža poželjnog poslodavca? Rekli bismo da – NIJE.

ZAŠTO NAM JE VAŽAN IMIDŽ?

Iako se imidž tvrtke smatra važnim za svakog poslodavca, iznenađujuće je koliko je postao važan i samim zaposlenicima. Brojna istraživanja upućuju da je imidž tvrtke postao jedan od 4 najčešće navedena razloga koji utječu na razvoj angažiranosti zaposlenika. Istraživanje provedeno od strane **Perrin Towers** (2007), ukazuje na podatak da čak 50% zaposlenika u Europi ističe važnost imidža tvrtke kao dobrog poslodavca. Nepotrebno je naglasiti da je među tim zaposlenicima bilo najviše onih koji su ulazili u kategoriju visoko angažiranih zaposlenika. Dobiveni rezultati pokazuju i da bi polovina djelatnika uključenih u istraživanje preporučila trenutnog poslodavca kao "dobro mjesto rada". Dobar imidž poslodavca ne samo da utječe na privlačenje novih kandidata nego i spoznaja da je tvrtka okarakterizirana kao dobar poslodavac, potiče zaposlenike da ostanu, tj. utječe na njihovo zadržavanje.

ŠTO DOBIVAMO DUGOROČNO?

- Lakše pronalaženje kadra.
- Kompetentne djelatnike — izvrsnost u radu.
- Povećanje motivacije i zadovoljstva djelatnika.
- Smanjenje fluktuacije.

Ukoliko naglasak stavljamo isključivo na jedan oblik i aktivnost zadržavanja zaposlenika, a naši zaposlenici su zainteresirani za mogućnosti razvoja i napredovanja, teško da ćemo utjecati na smanjenje fluktuacije, a time i privlačenje kvalitetnog kadra.

Brojna istraživanja upućuju da je imidž tvrtke postao jedan od 4 najčešće navedena razloga koji utječu na razvoj angažiranosti zaposlenika.

- Kvaliteta, profesionalnost usluge, povećanje zadovoljstva klijenata.
- Organizacijsku učinkovitost; postizanje organizacijskih ciljeva.
- **KOMPETITIVNOST NA TRŽIŠTU.**

ŠTO MOŽEMO UČINITI?

U aktivnoj komunikaciji s postojećim djelatnicima trebamo težiti poticanju angažiranosti svakog zaposlenika. Općenito, razlikujemo pet osnovnih kategorija ključnih vrijednosti koje potiču angažiranost i zadovoljstvo djelatnika s poslodavcem: poslovni imidž i uspjeh tvrtke, sustavi financijskih nagrada, mogućnosti razvoja i napredovanja, mogućnost usklađivanja radnog i privatnog života i kvaliteta ostalih zaposlenika te međuljudski odnosi. Ukoliko naglasak stavljamo isključivo na jedan oblik i aktivnost zadržavanja zaposlenika, npr. financijske nagrade i bonus djelatnika, a naši zaposlenici su zainteresirani za mogućnosti razvoja i napredovanja ili usklađivanje radnog i privatnog života, teško da ćemo utjecati na smanjenje fluktuacije, a time i privlačenje kvalitetnog kadra. Zamislite i jednu drugu situaciju: tvrtku koja ima dobro razvijene sustave razvoja i napredovanja ali je manji naglasak na npr. usklađivanje radnog i privatnog života. Tijekom procesa odabira kandidata bira uglavnom potencijalne zaposlenike koji teže upravo usklađivanju radnog i privatnog vremena. Hoće li dugoročno biti uspješna u njihovom zadržavanju?

Razvoj brenda poželjnog poslodavca s naglašenim ključnim vrijednostima tvrtke pomoći će u privlačenju upravo onih djelatnika koji imaju potrebu za navedenim vrijednostima, ali ujedno će pomoći i u njihovom zadržavanju budući da se razvija odnos baziran na povjerenju i osobnom dobitku za svakog zaposlenika.

KAKO UTVRDITI KLJUČNE VRIJEDNOSTI TVRTKE?

Prije svega potrebno je razumjeti koje su najvažnije karakteristike unutar svake navedene kategorije za postojeće zaposlenike ali i za potencijalne zaposlenike koje se želi privući. To se obično definira provođenjem istraživanja ili izvođenjem fokus grupa temeljem kojih se utvrdi najvažnijih 5-10 ključnih karakteristika tvrtke.

No, osim utvrđivanja onog što je važno, potrebno je utvrditi i koliko je tvrtka uspješna u ispunjavanju tih vrijednosti. Kada imate tu informaciju, usporedite željeno i postojeće stanje: analizom prednosti i nedostataka tvrtke. Npr. možete utvrditi da je jedna od ključnih vrijednosti djelatnika usklađenost privatnog i radnog vremena te da je tvrtka slabija u ispunjavanju upravo te vrijednosti. Možete utvrditi i da su razvojne mogućnosti vrlo važne djelatnicima, no tvrtka ima dosta prostora za poboljšanje upravo na području stvarne prisutnosti te vrijednosti.

Kada ste utvrdili prednosti i nedostatke tvrtke, potrebno je donijeti odluku o poruci koja se želi poslati postojećim djelatnicima, ali i potencijalnim zaposlenicima. Tek sada možete uključiti odjel za vanjske komunikacije ili kreativnu agenciju za definiranje poruke. Svakako treba imati na umu da poruka mora biti točna i istinita da imala svoj kredibilitet. Nemojte naglašavati vrijednost usklađenosti privatnog i radnog vremena, ako ju tvrtka nije u mogućnosti ispuniti! Priroda zaposlenja u post-industrijskom periodu se s "šefovskog odnosa" promijenila na partnerski odnos. 