

Adecco

# Kadrovska napoved 2019





**Miro Smrekar, direktor Adecco Slovenija in regije Adriatic**

V letu 2018 je še bolj opazen prehod pogajalske moči od delodajalca h kandidatom. Ti v trenutnih razmerah usmerjajo trg dela in imajo odločevalno moč. Veliko več napora je bilo potrebno vložiti v iskanje pravih kandidatov za delovno mesto ter v motiviranje kandidata za menjavo zaposlitve. Podjetja morajo več truda vložiti tudi v to, da jih v svojem podjetju zadržijo. Zaradi ugodnih gospodarskih razmer se je v številnih panogah zgodil preobrat, ki je pripeljal do tega, da je povpraševanje po kadrih večje, kot je kandidatov na trgu. To povpraševanje se ne omejuje zgolj na deficitarne poklice, ki smo jih tako izpostavljali v preteklosti, ampak postaja splošno dejstvo, s katerim se sooča večina podjetij, ki deluje na slovenskem trgu.

Zaradi nekoliko nižje predvidene gospodarske rasti v letu 2019 pričakujemo, da se bo zaposlovanje še nadaljevalo, vendar pa bo v nekaterih segmentih nekoliko manj intenzivno. Ker smo blizu naravne stopnje brezposelnosti, se bo boj za najboljše kandidate nadaljeval. Pozitivne gospodarske napovedi se nadaljujejo, pridružujejo pa se jim demografska gibanja in tehnološki napredek, kar spodbuja pričakovanja o nadaljevanju trendov na trgu dela.

Vedno bolj očitno postaja, da v Sloveniji ni dovolj ljudi za potrebe podjetij. Podjetja te izzive vedno bolj rešujejo z zaposlovanjem tujcev, vendar tudi to ni dovolj za trenutne potrebe podjetij v Sloveniji. Poleg tega je konkurenca za kadre globalna, saj se s podobnim pomanjkanjem kadrov soočajo tudi podjetja v drugih državah v regiji. Podjetja bodo verjetno še naprej razmišljala o kandidatih iz tujine, saj na slovenskem trgu dela nekaterih kadrov preprosto ne bo več.

Dolgoročno pričakujemo, da se bodo podjetja borila za kadre tako, da bodo vlagala več v zadrževanje obstoječih kadrov, razvoj kadrov in izobraževanje in učenje novih veščin. Podjetja se vse bolj zavedajo svoje odgovornosti in nuje, da se na trgu ne predstavijo le kot dobavitelji storitev in izdelkov, pač pa tudi kot potencialni zaposlovalci. Izziv mnogih rastočih podjetij je grajenje blagovne znamke delodajalca, zato ta del prepuščajo kadrovskim strokovnjakom, ki znamo prepoznati potrebe obstoječega kadra in potencialne za nagovor talentov na trgu dela.

V Adeccu delo ves čas usklajujemo s potrebami trga, tako je v zadnjem času manj oglaševanja delovnih mest, več pa načrtnega iskanja in to za vse vrste del. Podjetja se na nas vedno bolj obračajo tudi za podporo pri mehkih pristopih. Še bolj postajamo povezovalen člen med podjetji in iskalci in z obojimi ustvarjamo trdne, zaupne odnose. Kandidatov ne presojamo le na podlagi njihovih izkušenj in življenjepisov, z njimi se pogovarjamo in skupaj z njimi razmišljamo o najprimernejšem delovnem okolju. To zahteva dobro poznavanje kulture naših naročnikov, zaposlovalcev, saj lahko tako prave kandidate povežemo s pravimi delovnimi mesti.

V času ko trg dela oblikuje tudi izjemen tehnološki napredek, ko so na delovnem mestu avtomatizacija, digitalizacija in umetna inteligenca že realnost, vedno bolj postajajo pomembni odnosi. V Adeccu je temelj našega dela osebni pristop. V tripartitnem odnosu delodajalec, kandidat, agencija, se trudimo prisluhniti obema stranema in tako najti dolgoročne rešitve za oba. Znamo prepoznati talente in tudi, v katerem podjetju bodo lahko najboljše uresničili svoje potencialne in naredili razliko.



**mag. Viviana Žorž, vodja marketinga in odnosov z javnostmi**

**Miro Smrekar**  
**Direktor Adecco Slovenija in regije Adriatic**

**mag. Viviana Žorž**  
**Vodja marketinga in odnosov z javnostmi**

## Gospodarske razmere v letu 2018

V preteklih letih smo naštevati deficitarne kadre, v letu 2018 pa na vseh področjih manjka ljudi.

Gospodarska rast v Sloveniji je še vedno odlična, saj je z 4,3 % v letu 2018 ena najvišjih v Evropski uniji. Poleg javne porabe rast spodbuja izvoz, ki je bil letos 8,2 odstotka večji kot v letu 2017. Povečan obseg poslovanja podjetij je spodbudil zaposlovanje, stopnja nezaposlenosti pa se je znižala pod 8 odstotkov in se približuje naravni stopnji brezposelnosti.

Kadrovske agencije smo to občutile zelo direktno. Podjetja se na nas obračajo, da jim pomagamo rešiti kadrovske izzive – poiskati kadre z določenimi znanji in veščinami ter določeno število sodelavcev za določeno obdobje. Pri tem postaja vedno bolj očitno, da v Sloveniji ni dovolj ljudi za potrebe podjetij. Zato so te izzive vedno bolj reševala z zaposlovanjem tujcev. V Slovenijo je prišlo na delo več ljudi, kot se jih je izselilo v tujino, kar kažejo tudi uradne številke: v drugem četrtletju 2018 je v Slovenijo prišlo 6012 tujcev, kar je za 46 odstotkov več kot lani v istem obdobju (vir: SURS). Iz Slovenije pa je v tujino odšlo 3335 ljudi, kar je le dva odstotka več kot lani v istem obdobju. Le v enem četrtletju leta 2500 je v Slovenijo prišlo 2500 ljudi več, kot se jih je izselilo. Lani je bila v celem letu ta razlika 1235.

Kljub temu tudi zaposlovanje tujcev ni dovolj za trenutne potrebe podjetij v Sloveniji. S podobnim pomanjkanjem kadrov kot v Sloveniji se soočajo tudi podjetja v drugih državah v regiji, saj na lokalne potrebe vplivajo globalna gibanja. Podjetja morajo med omejenim številom kandidatov privabiti tiste, ki jih potrebujejo. Letos so tako kandidati dočakali višje ponudbe za plačilo za delo. Plače so se letos na splošno dvignile za približno štiri odstotke, v naslednjem letu pa naj bi se zvišale še za pet odstotkov.

Positivne gospodarske napovedi se nadaljujejo. V naslednjem letu naj bi gospodarska rast znašala 3,5 %. Tudi Nemčija, v katero izvažajo velik del slovenskih podjetij, naj bi imela v naslednjem letu podobno gospodarsko rast kot letos. Dogajanje v Nemčiji je dober indikator dogajanja na slovenskem trgu, kar še spodbuja pričakovanja o nadaljevanju trendov.

To pomeni, da bodo podjetja še vedno potrebovala dodano število zaposlenih in da bodo iskala kadre tam, kjer jih še lani ne bi, pri privabljanju novih zaposlenih pa bodo tudi bolj inovativna. To je priložnost, da na trg dela vključimo več različnih skupin ljudi in ponudimo spodbude za zaposlovanje starejših, mladih, dolgotrajno nezaposlenih in spodbude za privabljanje mladih, ki študirajo ali prve izkušnje nabirajo v tujini. Podjetja od države želijo tudi podporo pri priseljevanju ljudi iz tujine, predvsem pri zagotavljanju namestitvev. Brez sodelovanja države in podjetij bo kratkoročno velik pritisk na povečanje plač, dolgoročno pa se bo gospodarska rast upočasnila.

Z vedno večjo digitalizacijo, avtomatizacijo, umetno inteligenco nastajajo nova delovna mesta in nove veščine, ki jih potrebujemo za opravljanje svojega dela. To predstavlja izziv z iskanjem pravih kandidatov, delovna mesta namreč pogosto zahtevajo specifična znanja in iščemo kandidate, ki so v koraku s časom – poznajo sodobne prodajne pristope, obvladajo digitalna orodja...

Za podjetja je zaposlovanje vedno večji izziv, zato kadri postajajo tudi poslovna priložnost. Opažamo nastanek novih agencij, ki z novimi pristopi iščejo poslovne priložnosti.

**Zvone Zajc, direktor prodaje Adecco Slovenija:**  
**»Dogajanje v Nemčiji je dober indikator dogajanja na slovenskem trgu, kar še spodbuja pričakovanja o nadaljevanju trendov. To pomeni, da bodo podjetja še vedno potrebovala dodano število zaposlenih in da bodo iskala kadre tam, kjer jih še lani ne bi, pri privabljanju novih zaposlenih pa bodo tudi bolj inovativna.«**





## Trendi na področju rekrutacije

**Ksenija Štrekelj, direktorica Iskanja in selekcije Adecco Slovenija in regije Adriatic**

### Pogoje postavljajo kandidati

Danes so kandidati tisti, ki se odločajo, kam grejo, in postavljajo pogoje. Velik del podjetij pa tega še vedno ne razume. Zato ne delajo korakov v razvoju, ne sklepajo kompromisov pri zaposlovanju, ne dvigajo plač – posledično pa izgubljajo tržni delež. Ljudje so danes večinoma zaposleni. Najboljše kandidate ne iščemo z oglasi, ampak do njih aktivno pristopimo. Takoj, ko nekoga pokliče kadrovik s ponudbo, se mu cena dvigne in se lahko pogaja pri trenutnem delodajalcu. S tega vidika moramo mi biti reprezentativni predstavniki podjetij, da lahko kandidata navdušimo. Imeti moramo navdihujoč nagovor in vedeti, zakaj bi kandidat delal v tem podjetju.

### Predstavitev podjetja postaja enakovredna predstavitvi kandidata

Pomembno je, da se podjetje zna pozicionirati in prepričati kandidata – v tem se rekrutacija razlikuje od rekrutacije izpred petih let. Najboljše kadre privabljajo podjetja, ki znajo poslušati kandidate. Plača je motivator in pomemben dejavnik, vendar vsi kandidati ne zasledujejo zgolj plače. Ljudje, ki se odločajo za novo službo, želijo vedeti, ali bo podjetje vlagalo v njihov razvoj, ali bo njihova kariera napredovala, ali bodo na svojem delovnem mestu imeli možnost odločanja, ali ima vodstvo vizijo za razvoj podjetja in ali bo podjetje z njimi to komuniciralo. Vedno več odličnih kandidatov se odloča za nadaljevanje kariere v podjetjih, kjer dobijo odgovore na ta vprašanja in vidijo perspektivo zase. To je pomemben del blagovne znamke delodajalca.

Podjetja naj na razgovoru s potencialnimi novimi kandidati del časa namenijo predstavitvi podjetja. Poleg pogovora in vprašanj kandidatu, naj si vzamejo čas tudi da predstavijo vizijo podjetja, organizacijsko kulturo, delovno mesto in možnosti razvoja na delovnem mestu in v podjetju.

### Doba informiranih kandidatov

Kandidati so vedno bolj informirani – tudi s pomočjo spleta zbirajo informacije o potencialnem novem delodajalcu in se pozanimajo o poslovanju podjetja in odnosih na delovnem mestu.

## Digitalna rekrutacija

Vse več uporabljamo družbena omrežja za oglaševanje delovnih mest in kandidate tudi aktivno nagovarjamo. Tudi med tistimi, ki imajo zaposlitev, jih veliko razmišlja o menjavi, take pa lažje dosežemo na družbenih omrežjih. Družbena omrežja postajajo vedno bolj uporabljana pri rekrutaciji. Pri tem ni dovolj, da se podjetje zanaša le na oglase. Rekrutacija terja visoko mero kreativnosti – tudi na družbenih omrežjih. Poleg oglasov je treba kandidate aktivno poiskati z naprednimi iskanji in nagovoriti preko svoje družbene mreže, pri tem pa je treba slediti primerni etiketi na družbenih omrežjih.

**“Pomembno je, da se podjetje zna pozicionirati in prepričati kandidata - v tem se rekrutacija razlikuje od rekrutacije izpred petih let.” Ksenija Štrekelj, direktorica Iskanja in selekcije Adecco Slovenija in regije Adriatic**





# Trendi na področju razvoja HR funkcije

## Strateška podpora

HR funkcija postaja čedalje bolj strateška in ne več le administrativna funkcija. Vodstva v podjetjih, ki razmišljajo globalno in o svoji prihodnosti, HR jemljejo kot sebi enakega partnerja in ga vključujejo v strateško odločanje. Zanašajo se na strokovnost kadrovskih sodelavcev za poznavanje trendov in rešitve iščejo skupaj. Kadrovski strokovnjaki si želijo več odgovornosti, da pa bodo res strateška podpora vodstvu, bodo morali imeti tudi poslovna in ekonomska znanja, ne le kadrovska. Tudi kadrovski

## Zadrževanje kadrov

Ob pomanjkanju kadrov na trgu dela morajo podjetja vlagati tudi v zadrževanje kadrov. Tako so se začeli ukvarjati z nasledstvom v podjetjih. Uvajajo sisteme nasledstva in karierne načrte posameznikov, pri tem pa jih v Adeccu podpiramo s storitvami razvoja in uvajanja kompetenc, razvojnih in ocenjevalnih centrov, 360-stopinjskimi analizami vodij in psihološkimi testi.

strokovnjaki iz različnih podjetij so se začeli bolj povezovati med sabo in deliti dobre prakse, kar prinaša napredek v panogi.

## Marketinški pristopi v HR

Zaradi trenutnega fokusa kadrovskih aktivnosti na rekrutaciji se kadrovska funkcija povezuje z marketingom. Interno oddelki sodelujejo pri različnih iniciativah za privlačnost delodajalca. Izhodišča so kadrovski izzivi, ki jih marketing s svojimi znanji in izkušnjami lahko drugače predstavi in doseže učinek. V manjših sistemih je večja verjetnost, da se kadroviki učijo tudi marketinških znanj, v večjih sistemih pa sodelujejo oddelki marketinga in kadrovske.

## Učenje novih veščin

Pomanjkanje digitalnih veščin med zaposlenimi vpliva na produktivnost podjetij. Podjetja se zato odločajo za dodatna izobraževanja zaposlenih ali pa projekte prekvalifikacij, da lahko dobijo dovolj primernih novih zaposlenih. Primere dobrih praks imamo tudi v Sloveniji, v povezavi podjetij z državnimi ustanovami. Adecco v sodelovanju s podjetjem General Assembly podjetjem omogoča storitve, s katerimi lahko premostijo razkorak med veščinami zaposlenih in veščinami, ki jih potrebujejo za prilagoditev dela novi tehnologiji.

»Pričakujemo lahko še nadaljnji razvoj marketinških pristopov v HR – ne samo za oglase za prasta delovna mesta, ampak v stalni komunikaciji s kandidati in zaposlenimi, za predstavitev podjetja in negovanja odnosov, ki bodo vedno bolj pomembni za uspeh podjetja. Kadrovska služba bo morala spremljati organizacijsko klimo in tudi določiti ukrepe, kako spodbuditi pripadnost ljudi – nato pa te spremembe tudi učinkovito komunicirati, v sodelovanju z oddelki za marketing in komuniciranje.« mag. Viviana Zorž, Vodja marketinga in odnosov z javnostmi



## Boj za najboljše kadre

Talenti so valuta prihodnost, uspeh podjetij in držav pa je vedno bolj odvisen od tega, kako uspešna so pri ustvarjanju, privabljanju in zadrževanju najboljših kadrov. Indeks GTCI, ki ga Adecco izdaja skupaj z poslovno šolo INSEAD, meri, kako uspešno države in mesta ustvarjajo, privabljajo in zadržijo talente, in

predstavlja edinstven vir, s pomočjo katerega lahko nosilci odločitev spremljajo širšo sliko globalne konkurenčnosti talentov ter razvijajo strategije za izboljšanje svoje konkurenčnosti. Slovenija se leta 2018 v vzorcu 119 držav, zajetih v raziskavi GTCI (Global Talent Competitiveness Index), uvršča na 28. mesto.

### 10 najboljših držav v konkurenčnosti talentov

|    |                          |    |                        |
|----|--------------------------|----|------------------------|
| 1  | Švica                    | 49 | Argentina              |
| 2  | Singapur                 | 50 | Jordanija              |
| 3  | ZDA                      | 51 | Kazakhstan             |
| 4  | Norveška                 | 52 | Madžarska              |
| 5  | Švedska                  | 53 | Ruska federacija       |
| 6  | Finska                   | 54 | Filipini               |
| 7  | Danska                   | 55 | Trinidad in Tobago     |
| 8  | VB                       | 56 | Oman                   |
| 9  | Nizozemska               | 57 | Azerbajdžan            |
| 10 | Luksemburg               | 58 | Črna gora              |
| 11 | Australija               | 59 | Makedonija             |
| 12 | Novi Zelandija           | 60 | Libanon                |
| 13 | Irski                    | 61 | Uganda                 |
| 14 | Indonija                 | 62 | Indonezija             |
| 15 | Kanada                   | 63 | Botswana               |
| 16 | Belgija                  | 64 | Romunija               |
| 17 | Združeni Arabski Emirati | 65 | Kuvaj                  |
| 18 | Avstrija                 | 66 | Armenija               |
| 19 | Holandijska              | 67 | Kolumbija              |
| 20 | Japonska                 | 68 | Turcija                |
| 21 | Francija                 | 69 | Šri Lanka              |
| 22 | Katar                    | 70 | Gracija                |
| 23 | Irski                    | 71 | Brasilija              |
| 24 | Črna republika           | 72 | Peru                   |
| 25 | Malta                    | 73 | Mongolija              |
| 26 | Malacija                 | 74 | Indonezija             |
| 27 | Slovenija                | 75 | Albanija               |
| 28 | Portugalska              | 76 | Dominikanska republika |
| 29 | Rossija                  | 77 | Naridija               |
| 30 | Španija                  | 78 | Indija                 |
| 31 | Litva                    | 79 | Šri Lanka              |
| 32 | Čile                     | 80 | Tunizija               |
| 33 | Latvija                  | 81 | Gvatemala              |
| 34 | Belorusija               | 82 | Ekvador                |
| 35 | Italija                  | 83 | Madžarska              |
| 36 | Ciper                    | 84 | Vietnam                |
| 37 | Bahrajn                  | 85 | Kambodža               |
| 38 | Poljska                  | 86 | Soma in Marogevina     |
| 39 | Slovaška                 | 87 | Gana                   |
| 40 | Slovenija                | 88 | Butan                  |
| 41 | Slovenija                | 89 | Indija                 |
| 42 | Slovenija                | 90 | Indija                 |
| 43 | Slovenija                | 91 | Indija                 |
| 44 | Slovenija                | 92 | Indija                 |
| 45 | Slovenija                | 93 | Indija                 |
| 46 | Slovenija                | 94 | Indija                 |
| 47 | Slovenija                | 95 | Indija                 |
| 48 | Slovenija                | 96 | Indija                 |



### 10 najboljših mest

|    |               |    |                  |    |                |
|----|---------------|----|------------------|----|----------------|
| 1  | Zürich        | 28 | Atena            | 61 | Sao Paulo      |
| 2  | Stockholm     | 29 | Berlin           | 62 | Istanbul       |
| 3  | Oslo          | 30 | Barcelona        | 63 | Sofia          |
| 4  | Kopenhagen    | 31 | Kindhaven        | 64 | Beograd        |
| 5  | Helsinki      | 32 | Bilbao           | 65 | Dubai          |
| 6  | Washington    | 33 | Singapur         | 66 | Hangzhou       |
| 7  | Dublin        | 34 | Rotterdam        | 67 | Kuala Lumpur   |
| 8  | San Francisco | 35 | Buenos Aires     | 68 | Bukareshta     |
| 9  | Pariz         | 36 | Cardiff          | 69 | Santiago       |
| 10 | Bruselj       | 37 | Kiel             | 70 | Shanghai       |
| 11 | Amsterdam     | 38 | Birmingham       | 71 | Tunis          |
| 12 | Tokio         | 39 | Varšava          | 72 | Montevideo     |
| 13 | Los Angeles   | 40 | Hanover          | 73 | Shenzhen       |
| 14 | London        | 41 | Budapest         | 74 | Rio de Janeiro |
| 15 | Dunaj         | 42 | Zaragoza         | 75 | Bagota         |
| 16 | Luksemburg    | 43 | Taipei           | 76 | Lima           |
| 17 | Pariz         | 44 | Vilna            | 77 | Guangzhou      |
| 18 | Seoul         | 45 | Auckland         | 78 | Bangkok        |
| 19 | Ljubljana     | 46 | Bologna          | 79 | Johannesburg   |
| 20 | Sydney        | 47 | Bratislava       | 80 | Quito          |
| 21 | Chicago       | 48 | Ljubljana        | 81 | Valencia       |
| 22 | Madrid        | 49 | Rim              | 82 | Bruselj        |
| 23 | Göteborg      | 50 | Bruselj          | 83 | Tientsin       |
| 24 | Ottawa        | 51 | Bruselj          | 84 | Kairo          |
| 25 | Praga         | 52 | Bruselj          | 85 | Hanoi          |
| 26 | New York      | 53 | Bruselj          | 86 | Casablanca     |
| 27 | Hag           | 54 | Abu Dhabi        | 87 | Nairobi        |
|    |               | 55 | Peking           | 88 | Kuvaj          |
|    |               | 56 | Riga             | 89 | Mumbai         |
|    |               | 57 | Deha             | 90 | Dubai          |
|    |               | 58 | Zagreb           |    |                |
|    |               | 59 | Krakow           |    |                |
|    |               | 60 | Ciudad de Mexico |    |                |

## Staranje delovne sile

Demografija je eden ključnih faktorjev, ki vplivajo na trg dela. Definira namreč tako ponudbo mladega kadra kot število upokojencev, ki jih je potrebno vzdrževati. 12 % svetovne populacije, kar je 900 milijonov ljudi, je bilo leta 2015 starih 60 ali več let. Gre za globalno najhitreje rastoči demografski segment, čeprav regionalne dinamike izkazujejo relevantne razlike – evropske države se starajo hitreje kot druge regije, predvsem zaradi nizke rodnosti. Povprečna starost v Evropi je bila leta 2015 42 let. Na svetovnem nivoju se ta povprečna starost pričakuje leta 2100.

Delodajalci in organizacije iščejo nove načine podpore zaposlenim, ki bi jim omogočile, da ti ostajajo aktivna delovna sila tudi v starosti. To zahteva inovativne pristope k upravljanju s človeškimi viri, k oblikam organizacij in tehnologiji.

### Naslednji koraki za podjetja in države

Za boljše vključevanje starejših sta potrebni fleksibilnost in podpora vseživljenjskemu učenju. Tako lahko zaposleni, ki dosežejo upokojitveno starost, še vedno sodelujejo z delodajalci v različnih oblikah ali celo podaljšajo svojo kariero. To ustvarja tranzicijsko obdobje, v katerem lahko starejši ostajajo aktivni pod pogoji, ki so sprejemljivi tako zanje kot za delodajalca. Vzporedno je treba opustiti politiko zgodnjega upokojevanja, ki je povzročila umetne migracije tik pred upokojitveno starostjo. Delodajalci morajo ponovno odkriti skriti zaklad starejših in preseči stereotipe o naveličanih, neangažiranih starejših.

### Področja, na katerih lahko pripomorejo podjetja:

1. Zagotavljanje stalnega izobraževanja, obnavljanja, nadgrajevanja veščin in možnosti prestrukturiranja, razvoja kariere in omogočanja vsem zaposlenim, da so opremljeni z aktualnimi veščinami.
2. Menedžerji morajo biti opremljeni s kompetencami za vodenje ekip in posameznikov ne glede na njihovo starost.
3. Fleksibilne oblike dela so v novih okoliščinah nujne.

### Kaj lahko storijo države oz. vlade?

1. Izobraževanje in prestrukturiranje ni samo v domeni podjetij, nasloviti ju mora tudi vlada, ki mora ustvariti nove oblike kariernih tranzicij in vzgajati sodelovanje med javnim in zasebnim sektorjem.
2. Fleksibilnost je ključna prioriteta in vlade jo morajo zagotoviti na način, ki ne ogroža varnosti zaposlitev.

## Zaposljivost starejših v digitalni realnosti

Na trgu dela prepletata dva trenda, ki se na prvi pogled zdita nekompatibilna: napredujoče staranje družbe in t.i. »četrti industrijska revolucija«, ki od zaposlenih terja stalni razvoj veščin, vezanih na nove tehnologije. Stereotipno so slednje v domeni mladih, zato obstaja strah, ali bodo starejši zaposleni uspešni v gospodarstvu, osnovanem na inovacijah. Staranje prebivalstva je najhitrejša namreč prav v visoko razvitih državah.



S sociološkega vidika gre pri uresničevanju potencialov starejših zaposlenih in premagovanju njihove digitalne izključenosti za boj proti stereotipom in notranjim blokadam. Ljudem med 55. in 65. letom pogosto manjkajo znanja s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije. S tehnološko revolucijo so se srečali relativno pozno v življenju, ob koncu izobraževanja. Ključ do rešitve je v vseživljenjskem učenju, v spreminjanju prepričanja, da se starejšim ni več treba učiti – tako na strani zaposlenih kot delodajalcev.

»Slovenski delodajalci oklevajo, ko namenjajo sredstva za izobraževalne programe starejših, saj pričakujejo, da ne bodo več dolgo delovno aktivni. Verjamemo, da bi zaposleni ostali delovno aktivni dlje, če bi imeli priložnost, da se priučijo novih veščin, pomembnih v modernem delovnem okolju. Če bi našli način, da s starejšimi kolegi delimo nova znanja, bi lahko podaljšali delovno aktivnost. To bi za delodajalce pomenilo povrnjeno investicijo in raznoliko ekipo z različnimi izkušnjami in veščinami. Širši program, podprt s strani države, bi bil dobrodošla pomoč. Podjetja, država, izobraževalni sistem in posamezniki – vsi se moramo zavezati k vseživljenjskemu učenju in sprejeti, da je prekvalifikacija starejših naša realnost,« pravi Miro Smrekar, direktor Adecca v Sloveniji in v regiji Adriatic.

Digitalizacija torej ni problem, ampak upanje za starajočo družbo. Dela, ki zahtevajo odlično zdravje in fizično moč, so zdaj v domeni strojev in avtomatizacije. Tako niso ključna leta, pač pa sposobnost prilagajanja novim delovnim okoliščinam.



## Regijski pregled

### Osrednjeslovenska regija

Anja Božič, direktorica poslovne enote Ljubljana

Tudi letos se je nadaljeval trend povečanega povpraševanja po najbolj iskanih kadrih zadnjih let. To so kuharji, natakarji, vozniki, skladiščniki, elektro monterji, proizvodni in skladiščni delavci. Pri višje izobraženih profilih pa so najbolj iskani prodajni inženirji in računovodje. Za posamezna delovna mesta je že zelo težko najti ustrezne kandidate za delo. Delodajalci pa so najmanj povpraševali po administratorjih, prevajalcih in drugih profilih s splošnimi znanji.

Podjetja so zaposlovala v vseh industrijskih panogah tako v avtomobilski, farmaciji, prehrabni, računalniški kot v kovinski industriji. Manj povpraševanja po kadrih pa je bilo le v lesni in delno v tekstilni industriji.

Zaradi nekoliko nižje predvidene gospodarske rasti v letu 2019 pričakujemo, da se bo zaposlovanje še nadaljevalo, vendar pa nekoliko manj intenzivno. Ne bo tako veliko proizvodnih podjetij zaposlovalo s tako veliko hitrostjo, kot leta 2018. Gospodarstvo se bo počasi umirilo. Ker smo blizu naravne stopnje brezposelnosti, se bo nadaljeval boj za najboljše kandidate. Podjetja bodo verjetno še naprej

razmišljala o uvozu delovne sile, saj na slovenskem trgu dela nekaterih kadrov preprosto ne bo več.

Priložnosti v letu 2019: Kadri v gostinstvu, tehnični kadri, strokovnjaki za prodajo

### Dolenjska, Bela krajina in Posavje

Podjetja so v dolenjski regiji v preteklem letu zaposlovala predvsem operaterje na računalniško vodenih linijah, CNC operaterje, skladiščnike, tehnike za kakovost, računovodje, prodajne svetovalce, komercialiste, vodje projektov, izmenovodje in prodajalce. Največji delodajalci so že tradicionalno podjetja v avtomobilski industriji, farmaciji, lesni industriji, kovinski panogi in gradbeništvu.

Letos smo si zaradi sprostitve omejitev za zaposlovanje hrvaških državljanov obetali več kandidatov s Hrvaške, predvsem v obmejnih območjih, kjer lokacija omogoča dnevno migracijo. Ti primeri pa niso tako pogosti, saj so na Hrvaškem podobni pogoji za kandidate, kot v Sloveniji. Tisti, ki se odločijo za selitev, raje izberejo države, kjer je večja razlika v življenjskem standardu.

V letu 2019 pričakujemo rast proizvodnih podjetij, povečanje potreb po kadrih tehnične stroke, več poudarka na tehnikah mehkih veščin vodenja (izobraževanje vodij, izmenovodij ...). Na zaposlovanje pa bi pozitivno vplivalo sodelovanje z državo, da bi vključili tuje delavce na naš trg dela.



## Obalno-kraška regija

David Šturman, direktor poslovne enote Koper



Letos smo opazili izrazit porast povpraševanja po kadru v logistiki, pa tudi vse več povpraševanja po znanju tujih jezikov, in sicer konkretnih kombinacij – znanje angleščine in italijanščine ter angleščine in nemščine. V obalno-primorski regiji so v preteklem letu največ zaposlovala podjetja v logistični, proizvodnji in trgovinski panogi. Posledično smo iskali predvsem referente v logistiki, skladiščnike, nastavljalce in vzdrževalce strojev, upravljavce linij in naprav, prodajne predstavnike, računovodje, poslovne sekretarje in asistente, IT kadre (help desk, sistemska administracija, programiranje) ter kadre z znanjem italijanskega jezika za administracijo in podporo strankam. Kadar smo se srečali s pomanjkanjem kandidatov za te funkcije, smo nagovarjali tudi iskalce zaposlitve, ki so sicer že zaposleni, vendar si želijo menjave delodajalca ali napredovanja.

Povpraševanje po kadrih na večini področij le raste, smo pa opazili manj povpraševanja po delavcih za lažja proizvodna dela (ročna dela na traku, v montaži ipd.). Podjetja v proizvodnji so odpuščala delavce za preprosta proizvodna dela, na tem področju so zaposlovali predvsem kadre s specifičnimi tehničnimi znanji, vzdrževalce strojev, strojne tehnike in upravljavce linij, upravljavce viličarjev ipd.

V letu 2019 pričakujemo rast povpraševanja delodajalcev po kadrih, predvsem na področju logistike.

## Podravsko-pomurska regija

Damir Battisti, direktor poslovne enote Maribor

Letos je zaposlitev lahko dobil vsakdo, ki je v segmentu proizvodnje in mehanskih del izkazal interes za delo. V podravski regiji podjetja zelo iščejo ljudi za delo v najbolj enostavnih poklicih. To je trend, ki ga spremljamo že od lani in se kar ne ustavlja, se pa izčrpava ponudba kadrov v regiji. Povpraševanje v tem segmentu močno presega ponudbo, tudi zaradi bližine in prednosti dela v Avstriji – predvsem višjega plačila. Specifika regije je, da trg regulira fluktuacija, predvsem čez mejo, v obe smeri. Avstrija ima zelo hitre procese zaposlovanja, pa tudi odpuščanja, zato se lahko stvari hitro spreminjajo. Naši delavci odhajajo v Avstrijo opravljat enostavne poklice, kot so pomoč v trgovini, v pekarni, različna dela v velikih nakupovalnih centrih ... pomožna dela so Avstriji na voljo takoj in za boljši denar, kot pri nas. Tako pri nas za taka dela na naši strani meje skoraj nimamo več kandidatov. Opažamo tudi zelo agresivno kadrovanje s strani tujih agencij.



Kar se tiče višjih pozicij pa ugotavljamo, da so tudi kandidati zaznali, da je trg trenutno zelo odprt in so možnosti za menjavo večje in pod boljšimi pogoji, kot v preteklosti. Vse več kandidatov se odloča za iskanje alternativ, torej imajo zaposlitev, a zase iščejo boljše priložnosti. Pri iskanju višjih profilov smo tako imeli letos večji izbor in več zainteresiranih kandidatov, kot lani. Kaže, da si ljudje upajo več, vidijo več priložnosti in se preizkušajo na trgu. Tudi na primer kandidati iz panoge šolstva in pedagogike prepoznajo priložnosti zase izven svojega osnovnega poklica in so se pripravljeni zaposliti v gospodarstvu. Jezikoslovci so zelo zaželen kader in imajo veliko možnosti zaposlitve v gospodarstvo.

Podjetja ugotavljajo, da morajo več narediti za zadovoljstvo zaposlenih. Spreminjajo odnos do kadrov, ukvarjajo se s klimo, saj vedo, da so zadovoljni zaposleni bolj lojalni. Kandidati niso preveč obremenjeni z zavezo zaposlovalcu, podjetje pa sprejema večjo odgovornost za privlačne pogoje, ker se zaveda, da je delavce težko najti.

Opazamo že robotizacijo, avtomatizacijo, digitalizacijo, optimizacijo delovnih mest, vendar to ne vpliva na zaposlovanje v smislu da ljudje odhajajo, ker jih nadomeščajo roboti. Bolj gre za to, da bodo nove investicije, nova podjetja že v začetku nekaterega kadra zaposlovala manj zaradi naprednih okolij.

Priložnosti v letu 2019: še naprej za delo v proizvodnji

## Savinjska regija in Koroška

### Polona Pušnik, direktorica poslovne enote Celje

V preteklem letu je bilo povečano povpraševanje po strokovnih kadrih: po izkušenih računovodjih, strokovnih sodelavcih v kontrolingu, tehnologih, razvojniki, konstruktorjih, programerjih in izkušenih vzdrževalcih. Še vedno je aktualno povpraševanje po uspešnih prodajnikih. Podjetja vse bolj krepijo tudi kadrovske oddelke, tako smo zaznali porast povpraševanja po kadrovikih, saj podjetja vse več vlagajo v razvoj in izobraževanje in potrebujejo ekipe, ki ta vlaganja razporejajo in realizirajo. Nezmanjšano je ostalo povpraševanje po gostincih in gradbeniki. Povečala se je želja po kadru iz avtomobilske industrije, ki so ga podjetja pripravljena ustrezno finančno nagraditi, kar je dodaten razlog za prehajanje med podjetji.

Podjetja niso zaposlovala samo zaradi povečanega obsega dela, ampak tudi zaradi fluktuacije – zaposleni zaznavajo nove priložnosti in prehajajo med podjetji. Ta so za izkušen in strokovno podkovan kader pripravljena plačati več, tako se je nivo plače pri teh zaposlenih zvišal. To je zamajalo stabilnost, kar se tiče lojalnosti kadra – signal so iskalci in zaposleni namreč hitro prepoznali in to se odraža v nepričakovanih odhodih in menjavah zaposlitve.

Tudi v prihodnjem letu pričakujemo da bodo podjetja iskala sodelavce za proizvodna podjetja, posebej za fizično zahtevna dela. Že sedaj to pomanjkanje poskušamo omiliti z zaposlovanjem tujcev iz Srbije ter Bosne in Hercegovine, kar se bo v prihodnjem letu še okrepilo.

Podjetja veliko napovedujejo vlaganje v avtomatizacijo in robotizacijo, kar pa ne pomeni, da bodo zmanjševala število zaposlenih, pač pa bodo zaposlene izobraževala, razvijala in iskala talente

znotraj podjetja. Še bolj se bodo posvečala ohranjanju dobrega kadra.

## Gorenjska regija

V poslovni enoti Kranj smo imeli v celem letu sodelovali le z enim podjetjem, ki je nekaj obstoječih delavcev začasno odpustilo zaradi zmanjšane obsega dela, so jih pa kasneje potem tudi zaposlili nazaj. Največja posebnost leta 2018 so izrazite težave podjetij pri pridobivanju kadra vseh profilov. Če so bila podjetja še pred meseci zelo zaprta do zaposlovanja tujcev, je sedaj opaziti, da je podjetij, ki se odločajo za zaposlovanje tujcev, vedno več. Celo nekatera gostinska podjetja se odločajo za zaposlovanje natakarjev, z omejenim znanjem jezika, kar resnično kaže na to, da podjetja težko najdejo kandidate. Postopki za pridobitev delovnih dovoljenj za tujce so še vedno zelo zapleteni in dolgotrajni.

V preteklem letu je bilo največ ponudb za delo za CNC operaterje, varilce, kuharje, natakarje, voznike, disponente, strokovnjake s področja elektro in strojne stroke, različne razvijalce (Front-end, Back-End) in seveda bolj ali manj kvalificirane proizvodne delavce.

Zaposlovanje je bilo v letu 2018 najbolj izrazito v proizvodnji (plastika, avtoindustrija, elektroindustrija, itd.), in sicer predvsem zaradi povečanega obsega dela. Veliko se je zaposlovalo tudi v gostinstvu, za razliko od proizvodnje predvsem zaradi številnih odhodov delavcev. Kot glavni razlog delavci navajajo slabe plače in izredno neugoden urnik dela.



Rast zaposlovanja v letu 2019 verjetno ne bo tako zelo izrazita, vendar bodo podjetja imela še vedno zelo velike težave pri pridobivanju kadra. Predvsem podjetja, ki ne vlagajo v svoje zaposlene in podjetja, ki bodo še naprej zaprta do zaposlovanja tujcev.



## Najbolj iskani kadri v letu 2019

Trendi letošnjega leta se bodo nadaljevali tudi v prihodnjem. To pomeni, da bodo podjetja doživljala vedno večje pomanjkanje primernih kandidatov in da bo največ ponudb za delo za iste strokovnjake kot letos. Podjetja, ki širijo svoje kapacitete, proizvodnjo in vlagajo v nove investicije, širijo tudi svoje ekipe.

Praktično ni več področja, na katerem podjetja ne bi imela težav s pridobivanjem primernih kandidatov. Nekatere pa lahko še posebej izpostavimo. Z višjo izobrazbo so iskani predvsem IT strokovnjaki, predvsem Java programerji, strokovnjaki za prodajo in finance, strojni tehniki in na splošno vsi tehnični profili, naravoslovni in farmacevtski strokovnjaki. Na poklicnem nivoju pa podjetja potrebujejo večje število natakarjev in kuharjev, CNC operaterjev, ključavničarjev in varilcev, skladiščnikov in proizvodnih delavcev.

K letošnji gospodarski rasti so najbolj pripomogla podjetja v farmaciji, avtomobilski industriji, turizmu in logistiki. Za logistiko pričakujemo še boljše leto v 2019, tudi gradbeništvo bo nadaljevalo svoje dobro obdobje, avtomobilska industrija pa je v zadnjem kvartalu letošnjega leta doživela manjši upad, ki se lahko še poveča.

V naslednjem letu pričakujemo, da bodo največ novih sodelavcev iskala logistična podjetja, saj smo v letošnjem letu videli veliko investicij: Lidlovo centralno skladišče pri Celju, logistična skladišča okoli Brnika, naslednje leto pa pričakujemo proizvodnjo Magne v Mariboru. V logistiki bodo kandidati lahko prišli do boljših plač: skladiščniki, viličaristi, skladiščni manipulantitd.

Glede na usmeritev gospodarstva je manj priložnosti za kandidate z izobrazbo družboslovnih smeri. Ti zasedajo nižje pozicije, kot jih pričakujejo glede na izobrazbo. Za boljše karijerne priložnosti se morajo specializirati – na primer strokovnjaki za digitalni marketing, ki so bili letos zelo iskani.



## Če boste v letu 2019 iskali novo karierno priložnost

Kandidati naj izkoristijo trenutne razmere na trgu. Zdaj je pravi čas za aktivno iskanje priložnosti in menjavo službe, ker je izbira relativno velika, podjetja pa so pripravljena bistveno več plačati za kompetentne in izkušene ljudi. Vprašanje je, koliko časa bodo še tako dobre razmere za menjavo službe. Čeprav je očitno, da bo povpraševanje po zaposlenih vedno večje, ni nujno, da bodo pogoji za iskalce zaposlitve vedno boljši. Pritisk na plače in pomanjkanje delovne sile lahko zavreta rast podjetij, ki bodo posledično morala bolj paziti na stroške in s tem tudi na strošek dela.

Svoj življenjepis in kontakt objavite v spletnih bazah, da bo enostavno dostopen delodajalcem. Bodite dostopni na družbenih omrežjih. Tudi za izkušene strokovnjake so lahko družbena omrežja dobra priložnost – uporabljajte jih in jih izkoristite, da se predstavite. Udeležujte se dogodkov, kjer lahko mrežite in se srečate s potencialnimi delodajalci. Izrazite svojo željo po iskanju zaposlitve ljudem v svoji okolici.

Ostanite v koraku s časom. Pomembno je vseživljenjsko izobraževanje. Mnogo novih veščin in znanja različnih računalniških programov se je mogoče naučiti doma, is pomočjo svojega računalnika.

Ko se odločate za menjavo službe, realno ocenite situacijo: preverite reference podjetij, pozanimajte se, v kakšno delovno okolje prihajate, bodite radovedni, kaj podjetje ponuja. Predvsem pa bodite odprti za priložnosti, in vsaj poslušajte ponudbo podjetja.

Študenti in mladi, ki šele vstopajo na trg dela, naj izkoristijo trenutne razmere na trgu in čim hitreje začnejo nabirati delovne izkušnje, saj ne moremo napovedati, koliko časa bodo še tako dobre razmere za izbiro zaposlitve. Mladim, ki vstopajo na trg dela, svetujemo, da so proaktivni, da izstopajo iz povprečja in se potencialnim delodajalcem predstavijo na drugačen način. Pri svoji predstavitvi v življenjepis naj izpostavijo tako formalne kot neformalne izkušnje, poudarijo svoje močne točke in vse skupaj zapišejo v obliki, ki izstopa od povprečja.

## Če boste zaposlovali nove sodelavce

Podjetja naj bistveno več vlagajo v zaposlene kot v preteklosti – ne samo v nove, ki jih poskušajo privabiti, temveč tudi v svoje trenutne sodelavce. Tudi za te se morajo potruditi, da jih zadržijo. Napaka, ki jo veliko podjetij še vedno dela, je da sprejema pogoje novih sodelavcev, ki si lahko izborijo višjo plačo, obstoječe sodelavce pa ima za samoumevne.

Dobri delodajalci motivirajo, nagrajujejo in se trudijo obdržati tudi obstoječe sodelavce. Poleg tega se zavedajo, da morajo svojim zaposlenim ponuditi več kot dobro plačo in veliko vlagajo v razvoj kadrov in odnose na delovnem mestu, kar kandidatom veliko pomeni.

Če podjetja in kadrovske službe ne bodo inovativne, bodo imele vedno iste izzive. Podjetja se morajo izzivov na trgu dela lotiti s strategijo in se ne prepustiti toku.

**»Podjetja naj bistveno več vlagajo v zaposlene kot v preteklosti – ne samo v nove, ki jih poskušajo privabiti, temveč tudi v svoje trenutne sodelavce. Tudi za te se morajo potruditi, da jih zadržijo.« Ksenija Štrekelj, direktorica Iskanja in selekcije Adecco Slovenija in regije Adriatic**



**Ksenija Štrekelj, Direktorica Iskanja in selekcije Adecco Slovenija in regije Adriatic**



Adecco Slovenija  
Ameriška cesta 8  
1000 Ljubljana  
[www.adecco.si](http://www.adecco.si)

Ljubljana, december 2018

-  Adecco Slovenija
-  Adecco Slovenija
-  @Adecco Slovenija
-  Adecco Slovenija

#### **Več informacij:**

mag. Viviana Žorž  
Vodja marketinga in  
odnosov z javnostmi

E: [viviana.zorz@adecco.si](mailto:viviana.zorz@adecco.si)  
T: 01 5609 256