

VODIČ ZA USPOSABLJANJE

Uspeh se začne pri ljudeh



Čezmejno sodelovanje za spodbujanje lesa kot surovine in poklicnega področja prihodnosti
Projekt financira Evropski sklad za regionalni razvoj v okviru programa Interreg Slovenija-Avstrija.

LifeLongWood

Uvod

Ta priročnik za usposabljanje je bil razvit kot praktično gradivo za podjetja v lesni panogi. Nastal je v okviru projekta **LifeLongWood**, na podlagi izvedene analize, ki je bila izvedena v Sloveniji in Avstriji, in pripravljenega **Poročila o nacionalnih in čezmejnih ovirah ter razlikah na področju izobraževanja, zaposlovanja in dela.**

Priročnik je dopolnilni dokument k **petim delavnicam** in zagotavlja izobraževalno-organizacijski okvir ter kratek pregled vsebine. Namenjen je podpori sodelujočim podjetjem pri soočanju z aktualnimi izzivi in priložnostmi v panogi – od tržnih trendov in tehnoloških sprememb do generacijske dinamike, komunikacije in blagovne znamke delodajalca.

Dokument ponuja **smernice pred, med in po delavnicah**, opisuje strukturo vsakega modula, pojasnjuje učne cilje ter povzema ključne ugotovitve v dostopni in praktično uporabni obliki. S kombinacijo raziskovalnih spoznanj, strokovnih prispevkov in praktičnih primerov priročnik pomaga udeležencem povezati aktivnosti iz delavnic s konkretnimi nalogami in realnimi izzivi, s katerimi se podjetniki srečujejo pri poslovanju.

Za podjetja predstavlja dodano vrednost v **jasnem in strateško usmerjenem načrtu**, ki povezuje vizijo z uporabnimi orodji, ki jih lahko takoj prenesejo v prakso. Ne glede na to, ali gre za **privabljanje in zadrževanje kadrov, prilagajanje digitalizaciji** ali **učinkovitemu komuniciranju blagovne znamke delodajalca**, priročnik ponuja izvedljive pristope in krepi povezavo med vsebinami usposabljanja ter vsakodnevnimi izzivi poslovnega okolja. S tem zagotavlja, da delavnice niso zgolj informativne, temveč tudi **neposredno uporabne za razvoj podjetja.**

Prenesite **Poročilo o nacionalnih in čezmejnih ovirah ter razlikah na področju izobraževanja, zaposlovanja in dela:**



LifeLongWood

Projektni partnerji

Ljubljana, Graz, september 2025
Priročnik so pripravili:

**Obrtno-podjetniška zbornica
Slovenije (OZS)**

<https://www.ozs.si/>



**Javni zavod Cene Štupar - Center
za izobraževanje Ljubljana**

<https://www.cene-stupar.si/>



**Univerza uporabne znanosti na
Koroškem (CUAS)**

<https://www.fh-kaernten.at>



**Štajerska gospodarska
zbornica (WKO)**

<https://www.wko.at/> in
<https://room466.at/>





VSEBINA

IZOBRAŽEVALNI MODULI

	Naslov	Tema	Trajanje	Lokacija
MODUL 1	Trendi na trgu	Trendi na trgu, nišne dejavnosti, pet generacij na trgu dela	4 ure	Na spletu
MODUL 2	Ljudje in komunikacija	“Onboarding” in “offboarding”, komunikacija in motivacija na delovnem mestu	4 ure	Na spletu
MODUL 3	Strategija trženja in blagovne znamke	Trženjski načrt, blagovna znamka v dveh vidikih (blagovna znamka v dveh vidikih)	4 ure	Na spletu
MODUL 4	Orodja v akciji – od vpogleda do učinka	Učinkovita komunikacija s sodobnimi orodji (Canva, ChatGPT, ...)	4 ure	Na spletu
MODUL 5	Lesarji v akciji – na terenu in na sejmu	Obisk podjetja (najboljša praksa MSP) in obisk sejma lesa v Celovcu	1 dan	V živo

ČASOVNICA

TRENDI NA TRGU

12. februarja 2026, na spletu

1



LJUDJE IN KOMUNIKACIJA

18. marca 2026, na spletu

2



STRATEGIJA TRŽENJA IN BLAGOVNE ZNAMKE

17. aprila 2026, na spletu

3



ORODJA V AKCIJI – OD VPOGLEDA DO UČINKA

18. maja 2026, na spletu

4



LESARJI V AKCIJI – NA TERENU IN NA SEJMU

4. septembra 2026, sejem v Celovcu

5



Modul 1: Trendi na trgu

V tem modulu boste spoznali ključne trende, ki oblikujejo lesno panogo v Avstriji in Sloveniji. Razumeli boste, kako digitalizacija, trajnost in generacijske razlike vplivajo na zaposlovanje, zadrževanje zaposlenih in kulturo na delovnem mestu. Naučili se boste predvidevati prihodnje potrebe in oblikovati strategije za privabljanje, razvoj in zadrževanje talentov.

Tema	Ključna spoznanja
Trendi v industriji in digitalizacija	Kako tehnološke spremembe (CNC, AI, 3D-tisk) in avtomatizacija spreminjajo lesno industrijo ter ustvarjajo nova delovna mesta in priložnosti.
Obrt in trajnost	Kako združevati tradicijo, ustvarjalnost in okoljsko odgovornost, da bi odgovorili na potrebe trga in pritegnili mlade talente.
Pričakovanja mladih strokovnjakov	Kaj motivira naslednjo generacijo: smiselno delo, ustvarjalnost, digitalne veščine, pošteno plačilo, podporno okolje, avtonomija in možnosti za učenje.
Tržni izzivi in priložnosti	Kako se odzvati na pomanjkanje znanja, demografske spremembe in konkurenco z izpopolnjevanjem znanja zaposlenih, uvajanjem tehnologije in usklajevanjem blagovne znamke delodajalca.
Generacije in komunikacija	Kako razumeti in učinkovito delati z zaposlenimi različnih generacij ter izkoristiti raznolike vrednote, sloge dela in komunikacijske preference za boljše sodelovanje.
Načrtovanje prihodnosti in inovacije	Kako oblikovati podjetje, pripravljeno na prihodnost: združevanje tehnologije, novih delovnih modelov in vrednot podjetja, da bi privabili talentirane zaposlene ter spodbudili inovacije.

1. Trendi v lesni panogi v Avstriji in Sloveniji

Lesna panoga v Avstriji in Sloveniji je trenutno v fazi dinamične preobrazbe. Čeprav tradicionalno obrtništvo ostaja osrednji del njene identitete, sektor vse bolj oblikujejo nove tehnologije, avtomatizacija in spreminjajoče se vrednote – tako na trgu kot med nastajajočo delovno silo.

Potencial za usposabljanje v Sloveniji in Avstriji je precejšen, saj povpraševanje po kvalificirani delovni sili močno presega ponudbo. V Avstriji je več kot dvakrat več prostih delovnih mest kot brezposelnih, kar kaže na znatno pomanjkanje razpoložljivih delavcev. V Sloveniji je situacija še bolj kritična: vsako leto se v lesni industriji zaposli približno 400 novih delavcev, medtem ko je prostih delovnih mest okoli 1800 (vir: <https://www.cene-stupar.si/sl/lifelongwood/analyze>) .

To pomeni, da je število razpoložljivih delovnih mest več kot štirikrat višje od letnega števila usposobljenih strokovnjakov v sektorju.

To pa kaže na nujno potrebo po **usposabljanju, privabljanju in zadrževanju usposobljenih strokovnjakov.**

Ugotovitve, predstavljene v tem priročniku, izhajajo iz več virov, vključno s kvalitativnimi ugotovitvami iz terenskega raziskovanja dijakov poklicnih šol v Sloveniji, ki je bilo izvedeno v okviru projekta Interreg SI-AT LifeLongWood, v kontekstu tržnih raziskav in razvoja izobraževanja. Rezultati raziskave ponujajo dragocene in verodostojne vpoglede v pričakovanja, motivacije in skrbi naslednje generacije strokovnjakov na področju lesa (vir: <https://www.cene-stupar.si/sl/lifelongwood/analyze>)

TRENDI NA TRGU



1. Napredni lesni materiali

- Konstrukcijski kompozitni les (npr. križno lepljen les)
- Nanokompoziti in biokompoziti
- Različne vrste modificiranega lesa



4. Gradbeništvo in arhitektura

- Gradnja visokih stavb iz lesa
- Hibridne konstrukcije z lesom
- Energetsko učinkovite stavbe iz lesa in materialov na osnovi lesa



2. Oblikovanje z lesom

- Oblikovanje lesenih izdelkov z visoko dodano vrednostjo
- Naravni material z dokazanim pozitivnim učinkom na kakovost življenja



5. Trajnost in krožno gospodarstvo

- Uporaba certificiranega lesa iz trajnostnega gozdarstva
- Recikliranje lesnih ostankov in proizvodnja energije
- Lesni materiali za zmanjšanje ogljičnega odtisa



3. Digitalizacija in pametna proizvodnja

- Avtomatizacija in robotika v proizvodnji (Industrija 4.0)
- CAD/CAM tehnologije za natančno obdelavo lesa
- 3D-tiskanje z lesnimi kompoziti in personalizacija izdelkov



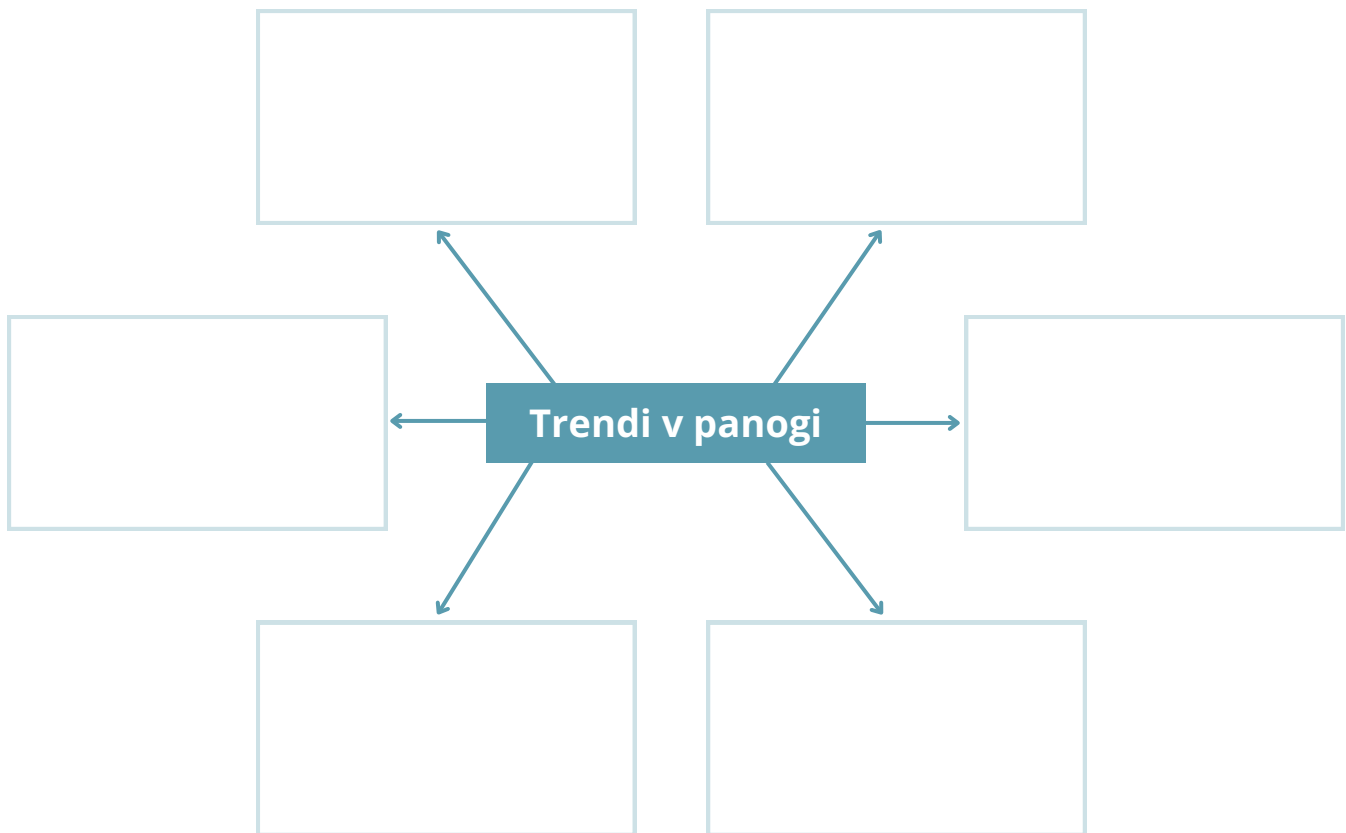
6. Prilagajanje podnebnim spremembam

- Alternativne gradbene tehnologije si prizadevajo za podnebno nevtralno gradnjo in postavljajo trajnostni industrijski standard z lesom



Osebni radar trendov

Po skupinah zapišite nekaj trendovi, ki ste jih zasledili v lesni panogi:



Drugo:

Prihodnost lesne panoge: trendi, perspektive in pričakovanja mladih strokovnjakov

Dijaki, ki so sodelovali v raziskavi LifeLongWood, so bili v zadnjem letu izobraževanja (stari 17–18 let) in so delili svoje mnenje o tem, zakaj so izbrali svoj poklic, kakšne delovne pogoje pričakujejo, kateri dejavniki so zanje posebej pomembni za osebni in poklicni razvoj (glej LifeLongWood. (n.d.). *Poročilo o prihodnjih potrebah*).

Obrti v prehodu

Lesarstvo ostaja obrt, ki temelji na materialih, tradiciji in natančnosti. Hkrati pa digitalizacija pridobiva na pomenu: CNC-stroji, laserski razrez, 3D-tisk in programska oprema za modeliranje in oblikovanje spreminjajo vsakdanje delovne procese.

Mladi vse bolj vidijo ta poklic kot ustvarjalen, trajnosten in tehnološko usmerjen. Ne povezujejo ga več izključno z ročnim delom, ampak z možnostjo ustvarjanja oprijemljivih rezultatov.

Digitalizacija in izobraževanje

Vse šole poročajo, da so digitalna orodja na voljo, vendar se v praksi redko uporabljajo.

Učenci želijo:

- pogostejšo in zgodnejšo uporabo digitalnih orodij,
- vključevanje tehnologije v vsakdanje učenje,
- kombinacijo tradicije in inovativnosti.

Spremembe na trgu

1. Lokalna proizvodnja pridobiva na pomenu.
2. Čezmejno sodelovanje (SI-AT) se povečuje.
3. Rast povpraševanja po prilagojenih, trajnostnih in oblikovno usmerjenih izdelkih.
4. Spremembe na trgu zahtevajo usposobljene delavce, ki znajo združiti tradicijo, tehnologijo in ekološko odgovornost.

Pričakovanja mladih kvalificiranih delavcev

Izbira poklica je odvisna od poštenega plačila in zadovoljstva z delom. Pozitivne delovne razmere so ključnega pomena:

- podporna korporativna kultura,
- spoštljivo vodstvo,
- razumen delovni čas,
- možnosti za nadaljnje izobraževanje,
- v vsakdanjem delovnem življenju se cenijo avtonomija, ustvarjalnost in raznolikost.

Izzivi za podjetja

Glede na raziskave avstrijskih in slovenskih lesnoobdelovalnih podjetij so največji izzivi:

- pomanjkanje kvalificirane delovne sile,
- visoki stroški osebja,
- kakovost strokovnega znanja novih zaposlenih.

Izboljšanje podobe panoge

- Povečanje možnosti usposabljanja.
- Prilagajanje delovnih profilov digitalizaciji.
- Izpostavljanje pozitivnih in uspešnih vzornikov.
- Drugi dejavniki:
 - višje plače,
 - fleksibilni delovni čas,
 - podporni ukrepi (npr. varstvo otrok).

2. Avtomatizacija in digitalizacija: priprava na prihodnost

Lesna panoga, ki je zakoreninjena v tradiciji, se zaradi digitalne transformacije hitro razvija. Avtomatizacija, pametna proizvodnja in na podatkih temelječe oblikovanje niso več stvar izbire, temveč postajajo norma. Dijaki srednjih lesarskih šol so pri terenski raziskavi jasno izrazili potrebo po zgodnejšem in obsežnejšem seznanjanju z digitalnimi orodji med izobraževanjem. Želijo se naučiti programiranja, izvajati simulacije in razumeti, kako pametni sistemi delujejo v realnem proizvodnem okolju.

Za podjetja to predstavlja izziv in priložnost. Ključnega pomena bodo naložbe v digitalno infrastrukturo, izpopolnjevanje zaposlenih in sodelovanje s šolami in izobraževalnimi centri. Ne gre le za učinkovitost, ampak tudi za privlačnost, saj bodo digitalno napredna podjetja bolj verjetno privabila mlade strokovnjake. Tehnologije, kot so umetna inteligenca (UI, ang. artificial intelligence, AI), robotika in analitika velikih kočlin podatkov (ang. big data), bodo še dodatno preoblikovala delovne procese in strukture timov. Podjetja, ki že zdaj uvajajo nove tehnologije in spodbujajo kulturo inovativnosti, se bodo uveljavila kot vodilna v sektorju.

V nadaljevanju boste zasnovali vizijo za prihodnost svojega podjetja: opredelili naslednje korake, vrzeli v znanju in potencial za inovacije.



Vizija: Oblikujte svojo vizijo 2030

Opišite svojo delavnico – proizvodnjo iz prihodnosti. Najprej razmislite in zapišite najpomembnejše vidike. Nato lahko uporabite umetno inteligenco (npr. ChatGPT) in ji pustite, da te točke strukturira v vizijo.

Katera orodja se uporabljajo?

Kako sodelujejo zaposleni in stroji?

Katera nova delovna mesta obstajajo?

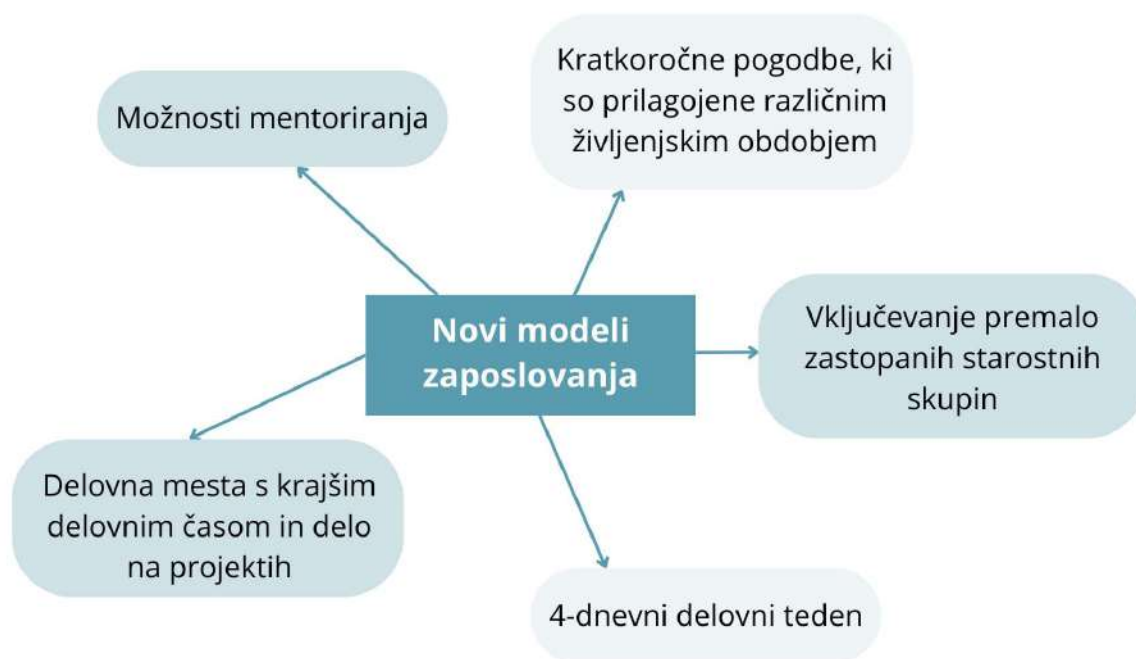
3. Nišne dejavnosti, novi modeli dela in vrnitev k naravnim vrednotam

Lesna panoga je tesno povezana z naravo in **ta povezava je lahko močna prednost za blagovno znamko ter zaposlovanje**. Mnoge mlade privlači ta sektor, ker ponuja ustvarjalno in konkretno delo z naravnimi materiali.

Gibanje „vrnitev k naravi“ je v skladu s trenutnimi vrednotami: **trajnost, preprostost, pristnost**. Mlade delavce, zlasti iz generacije Z, privlačijo vloge, ki so v skladu z vrednotami, kot so ekološka odgovornost, pristnost in vpliv na skupnost.

Podjetja lahko to izkoristijo v svojo korist, tako da **svojo blagovno znamko uskladijo z ekološkimi in družbenimi vrednotami**. To pomeni **ne le delo z lesom, ampak tudi komuniciranje vpliva na okolje, zgodbe in čustvene vrednosti vsakega izdelka**.

Hkrati se pojavljajo novi modeli zaposlovanja:





Zgodba o podjetju

Razmislite o vrednotah in zgodbi vašega podjetja:

Katere vrednote opredeljujejo vaše podjetje?

Kako so te vrednote povezane s trajnostjo in naravo?

Kako komuniciramo te vrednote?

Katera zgodba bi lahko pritegnila nove zaposlene?

4. Pet generacij in njihova komunikacija na trgu dela

Na današnjem delovnem mestu se srečuje do pet generacij, vsaka s svojim komunikacijskim stilom, pričakovanji in vrednotami. Starejši zaposleni prispevajo stabilnost in izkušnje, mlajše generacije pa digitalno spretnost in sveže perspektive. Medgeneracijsko sodelovanje – zlasti v delavnicah, na terenu in proizvodnji – podpira prenos znanja in krepi kulturo podjetja. Osredotočili se bomo na komunikacijo med petimi generacijami ustrezno prilagojeno zaposlovanju, vodenju in timske delu ter oblikovanju vključujočih, motivirajočih delovnih okolj (Tay, 2011, str. 77–79).

Pet generacij, o katerih bomo govorili, so:

- generacija baby boom, rojena med 1946 do 1964,
- generacija X, rojena med 1965 do 1980,
- generacija Y ali milenijci, rojena med 1981 do 1996,
- generacija Z, rojena med 1997 do 2012,
- generacija Alfa, rojena po 2012.

Lesna panoga se mora spoprijeti z demografskimi izzivi, tako da se ne osredotoči le na generacijo Z, ampak tudi na starejše strokovnjake, ljudi, ki želijo spremeniti poklic, in posameznike, ki iščejo praktično in smiselno delo. Te strategije zaposlovanja lahko podpirajo javni programi financiranja (npr. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje). Ključno je razumevanje delovnih in komunikacijskih preferenc posameznih generacij: starejše generacije pogosto dajejo prednost formalnim, hierarhičnim strukturam, medtem ko mlajši zaposleni dajejo prednost hitrim, neformalnim in digitalnim kanalom (Tay, 2011, str. 77–79). Kljub razlikam je 86 % anketirancev vseh starosti odprtih za sprejemanje novih tehnologij (Tay, 2011, str. 79), kar poudarja priložnosti za medgeneracijsko učenje.

Razlike med generacijami v zadovoljstvu z delom in zavzetosti so pogosto precenjene; najbolj pomembni so skupni motivatorji: smiselno delo, spoštovanje in etično delovno mesto (MetLife & Generations United, str. 5–6). Mešane komunikacijske strategije, ki združujejo mentorstvo z digitalnimi orodji, pomagajo preprečevati nesporazume (MetLife & Generations United, str. 11) in spodbujajo ustvarjalnost, reševanje problemov in inovativnost v podjetjih (MetLife & Generations United, str. 9). Vključujoča, prilagodljiva in vrednostno usklajena

okolja so ključnega pomena za privabljanje in ohranjanje raznolikih talentov (Macovei & Martinescu-Bădălan, 2022).

Raziskava na lesarskih šolah kaže tudi, da se mnogi učenci odločijo za lesarstvo zato, da nadaljujejo družinsko tradicijo oziroma ljubezni do naravnih materialov. Cenijo dobre odnose, pošteno plačilo, stabilne urnike, mentorje, priložnosti za učenje ter praktično, ustvarjalno in smiselno delo. Sodobne delavnice, projektno učenje in digitalna orodja jih motivirajo k razvoju praktičnih veščin, vključno s programiranjem, upravljanjem CNC strojev in podjetništvom.

Generacije na trgu dela: raznolikost kot prednost

Generacija ali kohorta je sestavljena iz posameznikov podobne starosti, povezanih z določenim geografskim območjem in podobnimi družbenimi, zgodovinskimi in življenjskimi dogodki.

Te skupne izkušnje (npr. industrializacija, tehnološki napredek, katastrofalni dogodki itd.) ločujejo eno generacijo od druge, saj imajo velik vpliv na odnos, vrednote, prepričanja in pričakovanja vsake generacijske skupine.

V podjetjih so večinoma prisotne kar štiri (včasih celo pet) generacije, vsaka s svojimi vrednotami, navadami in pričakovanji. Pomembno je, da se zavedamo teh razlik – ne da bi jih poglobljali, ampak da bi jih razumeli in našli načine za boljše sodelovanje.

	 Veterani	 Baby boom	 Gen X	 Gen Y	 Gen Z
Rojstvo	1938–1945	1946–1964	1965–1980	1981–1996	1997–2012
Starost	80–97	61–79	45–60	29–44	13–28
Komunikacija	Uradna Ročno pisana pisma	Telefon Sestanki v živo	E-pošta Sestanki v živo	E-pošta Klepetalnice	Družbena omrežja Klepetalnice
Karakteristike	Zvest, zanesljiv, preudaren	Deloven, motiviran, timsko usmerjen	Samostojen, prilagodljiv, podjeten	Učinkovit, inovativen, ciljno usmerjen	Tehnološko podkovan, inovativen, prilagodljiv spremembam
Motivacija	Spoštovanje	Timsko delo	Ravnotežje med delom in prostim časom	Odgovornost	Ustvarjalnost
Svetovni vplivi	Velika depresija, 2. svetovna vojna	Vietnamska vojna, gibanje za državljanske pravice	Epidemija AIDS-a, padec berlinskega zidu	9/11, internet	Velika recesija, dostop do tehnologije

[Vir slike](#)

Veterani (rojeni do 1945)

Ključne značilnosti:

- Delovni, skromni, lojalni, spoštujejo hierarhijo.
- Vedno so bili pripravljeni dati prednost delu pred užitki,
- cenijo red in disciplino in imajo delovne navade,
- imajo veliko pridobljenega znanja iz izkušenj,
- so potrpežljivi pri čakanju na nagrado,
- spoštujejo avtoriteto in ji ne ugovarjajo,
- delo v skupini, skupnosti, župniji,
- čutijo potrebo po prenašanju svojega znanja na mlajšo generacijo.
- Pri njih je zakoreninjeno prepričanje: »Brez dela ni jela!«, »Uči se, da ti ne bo treba delati!«

Baby boom (rojeni 1945–1965)

Ključne značilnosti:

- Zvesti delodajalcu, verjamejo v trdo delo in redno zaposlitev,
- delaj trdo in dolgo v noč, si pa privoščijo prost vikend in počitnice,
- radi delajo v timu in so optimistični,
- želijo stalno zaposlitev in so zelo lojalni,
- pripadnost in zavzetost,
- želijo socialno varnost,
- težko sprejmejo kapitalistični način razmišljanja (se jim toži po „titovih časih“).

Generacija X (rojeni 1965–1980)

Ključne značilnosti:

- Samostojni, skeptični, cenijo ravnovesje med delom in življenjem,
- avtoriteto izzivajo in jo kršijo,
- glavna vrednota je pravičnost,
- so najbolj izobraženi do tedaj, imajo največ delovnih izkušenj,
- želijo delati samostojno in kadar želijo – fleksibilen delovni čas,
- manj zaupajo organizaciji kot predhodniki,
- težijo k uravnoteženemu načinu življenja (delo, počitek, zabava),
- svoj čas posvečajo družini in prijateljem (zasebnost),
- bolj kot sprejemanje odgovornosti imajo radi izzive.

Generacija Y (milenijci, rojeni 1981–1995)

Ključne značilnosti:

- Digitalni, iščejo smisel, fleksibilnost in povratne informacije.
- Ne priznavajo formalne avtoritete, temveč socialno. Preverjajo, ali to, kar govorite, iskreno mislite in delate.
- Zaradi permisivne vzgoje jih je treba učiti socialnih in delovnih veščin. Organizacije nujno potrebujejo mentorje, ki prevzamejo vlogo starša, saj jih navaja na kulturo organizacije.
- So zelo dobri v komunikaciji in hitrosti z digitalno tehnologijo.
- Pri svojem delu želijo videti celotno sliko in koliko je njihovo delo koristno za organizacijo.
- Vi jim morate povedati, kako pomembni so. Želijo veliko pohval in malo kritik. Že po prvem/drugem dobro opravljenem delu zahtevajo povišanje plače.
- So manj lojalni organizaciji, bolj so lojalni sebi – iščejo različne možnosti zase.
- So zelo sposobni, a imajo manj delovnih navad in discipline, kot predhodniki,
- veliko jim pomeni sodobno opremljen delovni prostor z računalniško tehnologijo,
- zanimajo jih tudi okolje, ekologija, človekove pravice,
- kupce obravnavajo kot prijatelje,
- poslovnega oblačenja in protokolov ne upoštevajo radi,
- če jim v organizaciji kaj ni všeč, dokaj hitro izrazijo – lahko tudi pred ostalimi,
- vrednote: zabava, veselje, prijatelji,
- skrbijo za svoje telo in zdravje.

Generacija Z (rojeni 1996–2012)

Ključne značilnosti:

- Nestrpni do hierarhije, pričakujejo hitro povratno informacijo, večopravilni,
- so uganka za marketinarje in tržnike (v manjši meri so čutili materialno pomanjkanje),
- imajo največji vpliv pri nakupih staršev in starih staršev,
- popolnoma digitalna mladina,
- želijo sodelovati na vseh področjih (pogosto površinsko),
- zaradi velikega števila informacij imajo kratek spomin in hitro pozabljajo,

- pomembno je, da imajo najnovejše digitalne pripomočke (bolj jim je pomemben telefon kot avto),
- pridobljenih imajo več diplom in različnih znanj,
- želijo pohvale in takojšno povratno informacijo, zahtevajo več pozornosti (spoštljivo mentorstvo),
- tisti, ki niso zadovoljni s trenutnim življenjem, hitro iščejo udobje v virtualnem svetu.
- Želijo samostojno delo.

Generacija Alfa (rojeni 2013 in naprej)

Ključne značilnosti:

- Trenutno še niso del trga dela, a jih bo kmalu treba upoštevati.
- Ime "Alfa" izhaja iz prve črke grške abecede, izraz predstavlja nov začetek po generacijah X, Y in Z.
- Generacija Alfa se odlikuje po tem, da je od rojstva izpostavljena digitalnim napravam: zasloni, tablični računalniki, pametni telefoni in tehnologije umetne inteligence so del njihovega vsakdanjega življenja že od zgodnjega otroštva.
- Več kot 90 % otrok uporablja mobilne naprave že v starosti enega leta.
- Čeprav so večinoma še otroci, že močno vplivajo na nakupne odločitve družine, trendi pa kažejo, da bodo do leta 2034 presegli potrošnjo vseh drugih generacij.
- Imajo veliko sposobnost hitrega prilagajanja spremembam, saj so od rojstva doživeli globalne krize, njihova zgodnja leta sta zaznamovali pandemija COVID-19.
- Zaradi nenehnih tehnoloških sprememb in negotovosti bodo verjetno večino poklicev opravljali v okviru koncepta vseživljenjskega učenja, v novih panogah, ki danes še ne obstajajo.
- Zanje je značilna močna empatija, odprtost do pravičnosti in enakosti.
- Najbolj obetavna in raznolika generacija doslej.

Zakaj je to pomembno za podjetja v lesni panogi?

Slovenija se trenutno sooča z izrazitim demografskim upadom števila mladih – 31 % med letoma 1991 in 2020 – prihodnost pa kaže nadaljnje staranje prebivalstva.

To pomeni:

- Težje je najti nove zaposlene, zlasti v poklicih, ki zahtevajo več fizičnega dela in neugodne delovne ure.
- Mladi izbirajo delodajalca, ne obratno. Poleg tega delodajalci med postopkom zaposlovanja gradijo svojo blagovno znamko.
- Zadrževanje zaposlenih je pomembnejše od zaposlovanja.

Hkrati pa številne raziskave kažejo, da se različne generacije dopolnjujejo – veterani in baby boom generacija prinašajo izkušnje, milenijci in generacija Z pa znanje o novih tehnologijah ter pristope k digitalni komunikaciji.

Generacije v praksi – kako jih razumeti in se nanje odzvati?

Primerjalna tabela ključnih razlik po generacijah:

- Baby boom: Zvestoba, stabilnost, redna zaposlitev, priznanje.
- Gen X: Avtonomija, fleksibilen urnik, pravičnost.
- Milenijci: Smiselno delo, razvoj, povratna informacija.
- Gen Z: Fleksibilnost, digitalna orodja, hitre spremembe, družbeni vpliv.

Pomembno: generacije niso škatle. Bolj kot letnica rojstva je pomemben posameznikov značaj, izkušnje in vrednote.

S kakšnimi izzivi se danes sooča trg dela?

- Upad števila mladih: število 15- do 29-letnikov upada, hkrati pa se povečuje delež starejših od 65 let.
- Težave z lojalnostjo mladih: pričakujejo hitro povratno informacijo, razvoj, smisel, sicer odidejo.
- Trg dela je konkurenčen: mladi danes izbirajo, želijo hibridno delo, mentorstvo in razvojne poti.

Kako privabiti in obdržati generacijsko raznoliko ekipo?

Spodaj sledi nekaj praktičnih nasvetov za podjetja (zlasti v lesni panogi), na kakšne načine nagovoriti pripadnike različnih generacij.

Pridobivanje kadra:

- Za Z in Y: poudarite smisel dela, razvojne priložnosti, okoljsko noto podjetja.
- Za X: omogočite fleksibilen urnik, samostojnost pri delu.
- Za baby boom: ponudite mentorstvo, občutek pomembnosti, stabilnost.

Zadrževanje kadra:

- Medgeneracijsko mentorstvo (starejši učijo obrt, mlajši tehnologijo).
- Proaktivna komunikacija z rednimi povratnimi informacijami.
- Različne oblike nagrajevanja.
- Učenje in razvoj na delovnem mestu sta največji motivator za mlade.

Ključni izsledki raziskave

Različne generacije niso problem, ampak priložnost. S poznavanjem značilnosti, potreb in vrednot lahko delodajalci ustvarijo okolje, v katerem se različni ljudje počutijo vključene, cenjene in motivirane.

Pomembni poudarki o generacijah

- **Mladi generaciji Z in Y** na prvo mesto postavljata smiselno delo, dobro počutje in možnost osebnega razvoja.
- **Generacija Z** ceni hitro, iskreno komunikacijo in povratno informacijo. Počutje v kolektivu in spoštovanje vrednot podjetja močno vplivata na odločitve za zaposlitev.
- **Milenijci** iščejo vodje, ki jim zaupajo in jih vključujejo v odločanje. Želijo mentorstvo in priložnost za napredovanje.
- **Generacija X** si želi fleksibilnosti in stabilnosti hkrati, priložnosti za samostojno delo, a z jasnimi cilji in zaupanjem.
- **Generacija baby boom** je pogosto še vedno izjemno angažirana, so dragocen vir znanja in mentorji mlajšim.
- **Vse generacije** si želijo spoštovanja, stabilnosti, pravičnosti in občutka pripadnosti. Pričakovanja se razlikujejo po obliki, a bistvo ostaja podobno: želijo čutiti, da prispevajo.

Modul 2: Ljudje in komunikacija

V tem modulu boste pridobili praktična orodja in znanje za okrepitev sodelovanja, motivacije in komunikacije v vaši ekipi. Naučili se boste, kako ustvariti pozitivno delovno kulturo, podpirati ljudi skozi njihovo zaposlitveno pot in komunicirati jasno ter spoštljivo.

Tema	Ključna spoznanja
Strategija in kultura	Kako strategija zaposlovanja in kultura podjetja spodbujata motivacijo, sodelovanje in ohranjanje zaposlenih.
Vključevanje	Kako strukturirano uvajanje novih zaposlenih pospeši integracijo v utečene delovne procese in zmanjša zgodnjo fluktuacijo.
Odhod	Kako spoštljiv odhod zaposlenega ščiti ugled, zbira povratne informacije in ohranja pozitivne vezi.
Motivacija (orodje za motivacijo)	Kako prepoznati različne motivatorje in karierna sidra, da lahko bolje vodite in zadržite zaposlene.
Asertivnost	Kako jasno in spoštljivo komunicirati, uravnotežiti svoje potrebe s potrebami drugih, da se zgradi zaupanje in rešijo konflikti.

Da bi skupaj s sodelavci dosegli dobre rezultate v podjetju, je ključnega pomena, kako sprejmemo nove sodelavce v ekipo, kako podpiramo njihov razvoj, jih spodbujamo in se od njih spoštljivo poslovimo. Enako pomembni so jasna, spoštljiva komunikacija in medsebojno zaupanje med sodelavci. V tem modulu se bomo osredotočili na »mehke« vidike razvoja zaposlenih: gradnjo odnosov, sodelovanje in motivacijo. Naučili se boste ključnih korakov in praktičnih pristopov, ki lahko pomagajo ustvariti pozitivno, zaupanja vredno in motivirajoče delovno okolje.

1. Strategija zaposlovanja in kultura

Strategija

Poslovna strategija je dolgoročni načrt, s katerim podjetje opredeli svoje cilje in načine za njihovo doseganje. Vključuje ključne odločitve o tem, kaj bo podjetje ponujalo, komu, kako in s čim bo ustvarilo konkurenčno prednost. Dobra strategija pomaga podjetju ostati osredotočeno, učinkovito razporediti vire in se prilagoditi spremembam na trgu. Je temelj za vse pomembne poslovne odločitve.

V času hitrih sprememb in pomanjkanja delovne sile mora strategija za privabljanje in razvoj zaposlenih postati sestavni del splošne poslovne strategije, ob upoštevanju demografskih trendov. Zaposleni so temelj uspešnih podjetij, zato si to področje zasluži ustrezno pozornost.

Strategija zaposlovanja je CILJ – vizija, kako želimo razviti naše podjetje. Mora biti jasna, jedrnata in na mestu. Izogibajte se zapletenosti in dvoumnosti. Lahko je zapisana na eni A4 strani; pomembno je, da jo razumemo in jo uporabimo kot podlago za določanje ciljev in izvajanje ukrepov.

Kaj je kultura podjetja?

„Kultura za zajtrk poje strategijo.“ (Peter Drucker)

Kultura podjetja je niz vrednot, prepričanj, norm, vedenj in interakcij, ki oblikujejo način delovanja in sodelovanja zaposlenih v podjetju. Je „osebnost“ organizacije, vidna v vsakdanjem vodenju in timskem delu.

Kaj sestavlja kulturo podjetja?

- Osnovne vrednote in vizija,
- vedenje in navade zaposlenih,
- komunikacija in stil vodenja,
- delovno okolje (tako fizično kot psihološko),
- nenapisana pravila in pričakovanja.

Kako se gradi kultura podjetja?

- S pomočjo jasne vizije in vrednot,
- z zgledom vodstva,
- z dosledno komunikacijo in povratnimi informacijami,
- z zaposlovanjem ljudi, ki so v skladu s kulturo,
- s spodbujanjem vključevanja, pripadnosti in razvoja.

Zakaj je to pomembno za privabljanje in zadrževanje dobrih kadrov?

- Prava kultura privablja kandidate, ki se z njo poistovetijo.
- Povečuje zavzetost, zadovoljstvo in lojalnost.
- Zmanjšuje fluktuacijo in stroške zaposlovanja.
- Ustvarja pozitivno delovno vzdušje in povečuje produktivnost.
- Gradi zaupanje in psihološko varnost, kar povečuje inovativnost in sodelovanje.

Kultura podjetja je temelj močnega poslovanja in igra ključno vlogo pri privabljanju in zadrževanju dobrih zaposlenih. Način, kako sprejmemo novega zaposlenega v naše podjetje, že določa ton, kako se bo vedel in kako dolgo bo ostal pri nas. Zato sta vključevanje novih zaposlenih in odhodi zaposlenih ključna koraka pri gradnji naše kulture, ugleda podjetja in zadovoljstva zaposlenih. Na dolgi rok to vodi do poslovnega uspeha.

2. Privabljanje in zadrževanje zaposlenih

Onboarding – “proces prihoda” v podjetje oziroma organizacijsko ugaševanje

Onboarding (ang. uvajanje in vključevanje v delovno okolje) je strukturiran proces integracije novega zaposlenega v organizacijo in njegovo specifično delovno okolje. Vključuje ne le administrativne naloge (npr. podpisovanje pogodb, predaja opreme), ampak tudi socialno in kulturno integracijo, kot so spoznavanje sodelavcev, vrednot organizacije in delovnega sloga. Cilj je pomagati zaposlenemu, da se počuti dobrodošlega, vključenega in pripravljenega, da od samega začetka učinkovito prispeva.

Onboarding je bistven za zadrževanje zaposlenih, ker ustvarja občutek pripadnosti, pomaga novim zaposlenim razumeti kulturo podjetja in pojasni pričakovanja od prvega dne. Strukturiran proces vključevanja zmanjša začetni stres, poveča motivacijo in pospeši integracijo, kar znatno poveča vključenost in zmanjša tveganje za zgodnjo fluktuacijo.

Ena od študij je pokazala, da do 40 % novih zaposlenih zapusti podjetje v prvih 12 mesecih, če proces uvajanja ni ustrezno izveden (Ferk, A., 2015). Poleg tega druge raziskave kažejo, da lahko učinkovito uvajanje pripelje do 86 % povečanja zadrževanja zaposlenih in 20 % izboljšanja zadovoljstva nadrejenih z uspešnostjo novih zaposlenih (Ferk, a., 2015).

Ti izsledki jasno poudarjajo, da je dobro strukturiran proces uvajanja in vključevanja bistven za zmanjšanje fluktuacije zaposlenih in podpora dolgoročnemu uspehu organizacije.



Onboarding – Uvajalni proces – od A do Ž

Za ustvarjanje učinkovitega procesa uvajanja lahko uporabite naslednji seznam nalog in ga prilagodite svojim posebnim potrebam.

Seznam za vključevanje novih zaposlenih (2025)

Uporabite ta kontrolni seznam, da zagotovite celovit in sodoben proces uvajanja novih zaposlenih. Osredotočite se predvsem na pripravo, osebno izkušnjo in stalno podporo.

Pred prvim delovnim dnem

- ☐ Pošljite dobrodošlico (e-pošta, klic ali video).
- ☐ Pripravite dobrodošlico (urnik, vodnik, majhno darilo).
- ☐ Določite mentorja ali prijatelja za podporo.
- ☐ Nastavite dostop do IT (računalnik, e-pošta, programska oprema).
- ☐ Obvestite ekipo o prihodu novega zaposlenega.

Prvi dan

- ☐ Izvedite uvodno usposabljanje (osebno ali virtualno).
- ☐ Predstavite ekipo in nadzornika.
- ☐ Predstavite osnovne naloge in cilje.
- ☐ Opravite administrativne naloge (pogodba, registracije, GDPR).

Prvi teden

- ☐ Vključite zaposlenega v manjše naloge/projekte.
- ☐ Spremljajte počutje in odgovarjajte na vprašanja.
- ☐ Organizirajte neformalno srečanje (kava, kosilo, Zoom).



Onboarding – Uvajalni proces – od A do Ž

Prvi mesec

- ☐ Pripravite načrt ciljev za 30–60–90 dni.
- ☐ Ohranjajte redno komunikacijo z mentorjem ali nadzornikom.
- ☐ Spodbujajte sodelovanje v ekipi in projektih.

Prvih 3–6 mesecev

- ☐ Redno opravljajte pogovore za preverjanje napredka.
- ☐ Ponudite dodatna interna usposabljanja.
- ☐ Preglejte napredek in prilagodite cilje.

Konec uvajanja

- ☐ Izvedite oceno uvajanja (anketa, razprava).
- ☐ Zabeležite predloge za izboljšanje.
- ☐ Proslavite uspešno zaključitev (potrdilo, majhno darilo).



Offboarding – Razgovor ob odhodu

Offboarding (ang.) ali odhod zaposlenega iz podjetja je strukturiran proces, s katerim podjetje upravlja zaključek zaposlitve delavca. Vključuje administrativne korake (npr. vrnitev opreme, preklic dostopov), prenos znanja, izvedbo razgovora ob odhodu in ureditev pravic, povezanih z zaposlitvijo. Cilj je zagotoviti spoštljiv in nemoten odhod, zbrati povratne informacije in ohraniti pozitivno delovno izkušnjo, ki krepi ugled podjetja. V primeru upokojitve naj offboarding poleg standardnih postopkov (administracija, predaja nalog, izstopni razgovor) vključuje tudi priznanje za dolgoletno delo in dostojno slovo. To je priložnost, da izrazite simbolično zahvalo, ohranite vezi z nekdanjim sodelavcem in zagotovite prenos ključnega znanja na mlajše generacije.

Za večje organizacije je upokožitev lahko tudi priložnost za oblikovanje »baze talentov« izkušenih delavcev. Aktivni upokoženci lahko še vedno prispevajo, na primer z uvajanjem novih zaposlenih ali delovanjem kot mentorji. Tako se oblikuje baza »srebrnih« talentov.

Offboarding od A do Ž (2025)

Odhod iz podjetja je strukturiran proces, ki pomaga zagotoviti nemoten in spoštljiv prehod, ko zaposleni zapusti podjetje. Ne glede na to, ali je odhod posledica nove službe ali upokojitve, profesionalen odhod krepi kulturo in ugled podjetja.

Obvestilo o odhodu

- ☐ Zabeležite zadnji delovni dan zaposlenega.
- ☐ Obvestite ekipo in ključne deležnike o odhodu.
- ☐ Po potrebi uskladite komunikacijo z zunanjimi partnerji.

Administrativno zaključevanje

- ☐ Dokončajte dokumente (odpoved, sporazumi itd.).
- ☐ Obdelajte neporavnane prejeme in plačila (dopust, plača, oprema).
- ☐ Pripravite in podpišite seznam za predajo (prenosni računalnik, ključi, kartice).



Offboarding – Razgovor ob odhodu

Deaktiviranje IT in dostopov

- ☐ Onemogočite ali prenesite dostop do e-pošte, sistema in orodij.
- ☐ Zagotovite varen prenos digitalnih datotek, poverilnic in računov.

Prenos znanja

- ☐ Načrtujte predajo nalog in odgovornosti.
- ☐ Organizirajte sestanek o prehodu z naslednikom ali ekipo.
- ☐ Dokumentirajte ključne postopke in stike.

Izstopni razgovor**

- ☐ Načrtujte in izvedite izstopni razgovor (po možnosti anonimno).
- ☐ Zberite povratne informacije o upravljanju, kulturi in procesih.
- ☐ Sledite vzorcem in po potrebi izvedite izboljšave.

Posebne ugotovitve za upokožitev

- ☐ Pripravite simbolično slovo (dogodek, darilo, certifikat).
- ☐ Podprite mentorstvo ali delitev znanja upokožencev.
- ☐ Ponudite možnosti za ohranjanje stikov (klub upokožencev, svetovalne vloge).

Zadnji koraki in prihodnji stiki

- ☐ Zabeležite kontaktne podatke za prihodnjo uporabo ali ponovno zaposlitev („boomerang“* zaposleni).
- ☐ Spodbujajte spoštljivo kulturo slovesov in priložnosti za mreženje.



Offboarding – Razgovor ob odhodu

* **Boomerang zaposleni** je nekdanji zaposleni, ki se po določenem času vrne v isto podjetje.

Zakaj je pomembno, da to navedete v obrazcu za odhod iz podjetja?

Če se odhod obravnava spoštljivo in odprto, obstaja možnost, da se oseba:

- kasneje vrne v podjetje, če se je izkazala za dragoceno zaposleno,
- priporoča podjetje drugim kot dobrega delodajalca,
- ohranja pozitivne odnose (npr. za prihodnje sodelovanje kot zunanji svetovalec, svetovalka itd.).

**Kaj je izhodni razgovor?

Izhodni razgovori so strukturirani pogovori ali pisni vprašalniki, ki se izvedejo, ko zaposleni zapusti organizacijo. Njihov namen je zbrati povratne informacije o izkušnjah zaposlenega, identificirati področja za izboljšanje in pustiti odprta vrata za prihodnje sodelovanje. So ključni del procesa odhoda iz podjetja in pomagajo organizacijam izboljšati zadrževanje zaposlenih, vodstvene sposobnosti in kulturo na delovnem mestu.

Izhodni razgovor: Primer vprašalnika

Namen izstopnega razgovora je zbrati iskrene povratne informacije od zaposlenih ob koncu njihovega delovnega razmerja. To organizaciji pomaga izboljšati delovno okolje, vodstvene sposobnosti in notranje procese. Vaši odgovori bodo obravnavani zaupno. Prosimo, odgovorite iskreno.

Razlogi za odhod

Kaj je bil glavni razlog za vašo odločitev o odhodu?

Je bila odločitev osebna, poklicna ali kombinacija obojega?

Ali bi ostali v podjetju, če bi bile okoliščine drugačne?



Offboarding – Razgovor ob odhodu

Delo in odgovornosti

Kako bi ocenili svojo vlogo in obseg nalog?

Katere naloge so vam bile najbolj/najmanj všeč?

So bile vaše zadolžitve in naloge jasne (ste točno vedeli, kaj je vaše delo)?

Delovno okolje in odnosi

Kako bi opisali odnose s sodelavci in nadrejenim?

Ste se počutili kot del ekipe?

Ste imeli dovolj podpore pri delu?



Offboarding – Razgovor ob odhodu

Razvoj in priložnosti

Ste imeli priložnosti za učenje in napredovanje?

Bi si želeli več mentorstva, izobraževanj ali novih izzivov?

Organizacija in kultura

Kako bi opisali kulturo podjetja?

Kaj bi po vašem mnenju podjetje lahko izboljšalo?

Ste se počutili slišane in spoštovane?

Bi priporočili delo v tem podjetju drugim?



Off-boarding – Exit Interview

Zaključek in prihodnost

Imate kakšno sporočilo za sodelavce ali vodstvo?

Bi želeli ostati v stiku (npr. kot mentor, svetovalec, ambasador)?

Bi bili odprti za morebitno sodelovanje v prihodnosti (boomerang zaposleni)?

3. Motivacija, vrednote in orodje »Motivator«

Kako lahko bolje razumemo in vodimo zaposlene v lesni panogi?

Vsak zaposleni ima svojo notranjo logiko, zakaj dela, kar dela. Nekoga žene izziv, drugega varnost, tretjega občutek poslanstva. Če kot sodelavec, vodja ali kadrovik razumemo te temeljne razlike, lahko ljudi bolje podpiramo, vodimo in ohranjamo. Motivacija ni univerzalna saj to, kar motivira vas, morda ne motivira vašega sodelavca.

Kaj so vrednote in motivacija?

Vrednote so tista globoko zasidrana prepričanja, ki nas motivirajo, vodijo naše interese in naše vedenje. Opredeljujejo, kaj je za nas dobro, predvsem pa, kaj je za nas pomembno. So razlog, ZAKAJ nekaj počnemo.

Z besedo motivacija lahko opišemo razlog, zakaj določena oseba nekaj počne. Za našo motivacijo stojijo čustva in prepričanja. V kontekstu dela je delovna motivacija odgovor na vprašanje, kaj je zaposlenim v organizaciji pomembno in kako so s tem zadovoljni.

Orodje »MOTIVATOR«

Motivator je pripomoček, ki s pomočjo dveh vprašalnikov pomaga posamezniku in organizaciji razumeti:

- Kaj ga_jo pri delu poganja (motivira)?
- Kaj mu_ji je pomembno pri karieri in sodelovanju z drugimi?

Motivator ni diagnostično orodje – gre za vpogled. Rezultati se ne ocenjujejo kot "dobri" ali "slabi", ampak kot odsev posameznikovega pogleda nase in na delo.

Dve glavni komponenti Motivatorja:

1. Karierne sidra

Temeljne usmeritve, katerim se posameznik težko odreče in jih ne želi (in ne more) zanikati, ko sprejema odločitve glede kariere.

2. Motivacijski faktorji

Kaj je tisto, kar nas motivira tukaj in zdaj? Npr. odnosi, napredovanje, pohvala, plača, vsebina dela, pooblastila ...

Karierna sidra: ključne značilnosti

Karierno sidro	Značilnosti	Vrednota v ozadju
Tehnično funkcionalno sidro	Takšni posamezniki so radi odlični strokovnjaki pri delu, ki ga opravljajo. Želijo si specializacije in strokovnih izzivov na svojem področju. Cilj je postati izvedenec.	Znanje
Menedžersko sidro	Takšni posamezniki si želijo biti menedžerji. Želijo si pooblastil in so usmerjeni v reševanje problemov in vodenje ljudi.	Pooblastila, vodstveni nazivi
Sidro samostojnosti in neodvisnosti	Takšni posamezniki želijo pri delu svobodo ter avtonomijo pri doseganju (jasnih) ciljev. Takšni posamezniki želijo pri delu svobodo in avtonomijo pri doseganju (jasno določenih) ciljev. Pogosto raje delajo sami in ne marajo pretiranega vmešavanja v delo.	Svoboda, avtonomija
Sidro varnosti in stabilnosti	Takšni posamezniki si želijo varno in stabilno delovno okolje, ki prinaša kontinuiteto. Izogibajo se tveganjem in imajo radi rutino.	Občutek varnosti in stabilnosti
Sidro podjetniške ustvarjalnosti	Takšni posamezniki radi kreirajo nove ideje, produkte, storitve in jih plasirajo na trg. Pokazatelja uspeha za to sidro sta lastništvo in količina denarja.	Lastništvo, ustvarjanje

Karierno sidro	Značilnosti	Vrednota v ozadju
Sidro poslanstva	Takšni ljudje želijo služiti višjemu cilju. Pomembno jim je, da lahko pomagajo drugim. Cenijo organizacijo z istimi vrednotami.	Pomoč drugim
Sidro čistega izziva	Takšni posamezniki so usmerjeni k iskanju izzivov in reševanju »nerešljivih« problemov. Rutina jih demotivira in dolgočasi.	Raznolikost, izzivi
Sidro življenjskega sloga	Takšni posamezniki so usmerjeni v skladnost dela in zasebnega v svoje življenje. Cenijo delo, ki jim omogoča integracijo obojega. Cenijo fleksibilnega delodajalca.	Čas, skladnost

Motivacijski faktorji

Kaj nas motivira tukaj in zdaj? Na primer: odnosi, poklicno napredovanje, pohvale, plača, smiselno delo, avtoriteta...

Faktorji se s časom in izkušnjami lahko spreminjajo, zato je koristno, da jih občasno preverimo. Preverjamo tudi kateri so tisti, ki korelirajo s kariernimi sidri.

→ **Plača**

Višina finančnega nadomestila za opravljeno delo, ki je konkurenčna in odraža vrednost dela posameznika.

→ **Medosebni odnosi**

Kvaliteta interakcij in sodelovanja med zaposlenimi, ki ustvarja pozitivno spodbudno delovno okolje in spodbuja timsko delo.

→ **Vsebina dela**

Zanimive, stimulatívne in smiselne naloge, ki jih posameznik opravlja.

→ **Pohvala in priznanje**

Redna pohvala in priznanje za dobro opravljeno delo, ki krepi občutek vrednosti, opaženosti in pripadnosti.

→ **Izzivi**

Prevzemanje zahtevnih nalog in doseganje težko dosegljivih ciljev, kar zagotavlja dinamično in nikoli dolgočasno delovno okolje.

→ **Nagrada za delo**

Dodatne materialne ali nematerialne spodbude (npr. izobraževanje, nova oprema ...), ki so povezane z uspešno opravljenim delom.

→ **Ugodnosti**

Dodatne ugodnosti, ki so na voljo vsem zaposlenim, kot so posebne storitve (na primer masaža, prehransko svetovanje, brezplačne športne aktivnosti, brezplačni vitamini ipd.), prostori za rekreacijo in druženje, prigrizki ipd. in prispevajo k splošnemu dobremu počutju.

→ **Možnost strokovnega razvoja**

Priložnosti za učenje in razvoj (strokovnih) veščin, ki omogočajo osebno in poklicno rast.

→ **Jasni cilji**

Jasno postavljene zahteve in pričakovanja ter konkretni, merljivi cilji, ki usmerjajo delo in omogočajo spremljanje napredka.

→ **Prejeti povratno informacijo**

Redna in konstruktivna povratna informacija o opravljenem delu (kaj delam dobro, kaj lahko delam boljše), ki omogoča izboljšave in spodbuja razvoj.

→ **Varnost zaposlitve**

Stabilnost delovnega mesta, ki zmanjšuje negotovost in s tem daje občutek varnosti.

→ **Dober odnos z vodjo**

Kvaliteten odnos med zaposlenim in nadrejenim, ki temelji na zaupanju, podpori in komunikaciji.

→ **Delovne razmere – pogoji**

Fizični in okoljski pogoji dela, vključno z ergonomijo, varnostjo in delovnim časom, ki vplivajo na počutje in produktivnost.

→ **Visok nivo odgovornosti**

Zaupanje s strani vodstva pri opravljanju pomembnih nalog ter pooblastila za sprejemanje odločitev z večjim vplivom.

→ **Avtonomija in samostojnost**

Svoboda pri organizaciji dela in izbiri načinov za doseg ciljev, kar spodbuja neodvisnost.

→ **Obveščenost**

Dostop do pravočasnih in relevantnih informacij, ki vsem zaposlenim omogočajo razumevanje širšega konteksta dela in odločitev v organizaciji.

→ **Ugled delovnega mesta**

Prepoznavnost in spoštovanje, ki ga uživa posamezno delovno mesto znotraj organizacije in v širši družbi.

→ **Ugled organizacije**

Prepoznavnost in spoštovanje, organizacije v širši skupnosti, ki zaposlenim vzbuja ponos in zaupanje (kar tudi kažejo navzven).

→ **Lahko delo**

Naloge, ki ne zahtevajo pretiranega napora, omogočajo hitro opravljanje dela in ne povzročajo velikega stresa.

→ **Napredovanje po hierarhiji**

Možnosti za napredovanje na višjo funkcijo ali položaj v organizacijski strukturi, kar pogosto vključuje večjo odgovornost in višjo plačo in/ali naziv.

→ **Napredovanje v strokovnem ali lateralnem smislu**

Možnost prevzemanja bolj strokovnih ali raznolikih nalog, brez nujnega napredovanja po hierarhiji, kar omogoča osebni razvoj in širjenje znanja.

→ **Dosežki pri delu**

Priložnosti za doseganje rezultatov in uspehov, ki krepijo občutek izpolnjenosti, kompetentnosti in lastnega uspeha.

→ **Skladnost z vrednotami**

Ujemanje osebnih vrednot z vrednotami organizacije ali naravo dela, kar omogoča avtentičnost in osmišljanje dela.

→ **Vpliv na odločanje**

Možnost sodelovanja pri odločanju o pomembnih vidikih dela ali razvoja organizacije.

Zakaj je dobro vedeti, kaj motivira naše sodelavce?

- Lažje izvajamo razvojne pogovore,
- lažje zadrževanje kadra,
- pravi človek na pravem mestu,
- selekcija novih sodelavcev,
- boljše vodenje.

Primer iz prakse (lesna panoga)

Zaposleni v proizvodnji, ki ceni stabilnost in jasnost, bo bolj zavzet v okolju z rednim urnikom. Mladi tehnik, ki išče izzive in rast, bo mogoče potreboval raznoliko delo in možnosti napredovanja. Če obema damo enake pogoje, bo eden motiviran, drugi pa ne. Motivator pomaga odkriti, kaj posameznika resnično žene.

Ključne prednosti za podjetje

- Večja zavzetost in zadovoljstvo zaposlenih,
- manjša fluktuacija in močnejša blagovna znamka delodajalca,
- lažji izbor talentov in notranja mobilnost,
- orodje za razvoj zaposlenih in vodstvene sposobnosti.

4. Asertivnost

Kaj je asertivnost

Asertivnost pomeni način vedenja, mišljenja in komuniciranja, pri katerem tako na besednem kot telesnem nivoju **jasno in odločno** izražamo svoje potrebe, čustva, želje in mnenja na način, ki **je spoštljiv** tako do nas kot tudi do sogovornika.

Pri asertivni komunikaciji iščemo rešitev, ki je dobra za oba. Izhajamo iz pozicije jaz sem ok, ti si ok.

Zakaj potrebujemo asertivnost?

- Da se počutimo močnejše in verjamemo v lastno zmožnost odločanja. Moč ni premoč!
- Da drugim jasno izražamo svoje misli in občutke ter zanje prevzamemo odgovornost.
- Da smo lahko v odnosih zadovoljni s seboj in imamo dobro samopodobo.
- Da učinkovito rešujemo konflikte in imamo zadovoljujoče medsebojne odnose (zasebne in službene).

Neučinkovita vedenja: profili oseb

Agresiven slog

Oseba z agresivnim slogom, je opazna oseba, ki brez zadržkov pove svoje mnenje. Gre za svojeglavo, impulzivno in pogosto hiperaktivno osebo, ki je zelo prepričana v svoj prav in nesposobna prenesti nasprotovanje. Ljudje jo opisujejo kot razdražljivo in nepotrpežljivo osebo. Zaradi njene nervoze, nepredvidljivega in spremenljivega vedenja se je ljudje pogosto bojijo. Zavrača mlačnost in odlašanje, kar enači z lenobo in pasivnostjo.

Pasiven slog – podredljiv slog

Oseba s pasivnim, podredljivim slogom komuniciranja je večinoma tiho, izogiba se razpravam, izraža tuja mnenja in ne svojih, pogosto se opravičuje, umika pogled med pogovorom, pogosto se tudi smehlja in prikimava. Izogiba se odgovornosti in se podredi volji drugih. Na koncu je taka oseba razočarana, nezadovoljna in ranjena ter zaničuje sama sebe zaradi svoje neuspešnosti. Pasivno vedenje znižuje njeno samozavest, samospoštovanje in občutek lastne vrednosti.

Manipulativen slog

Oseba z manipulativnim slogom, kaže več obrazov. Njene reakcije in odzivi so odvisni od ljudi, ki jo obkrožajo, to počne tako, da ima kar največ možnosti za zmago. Ima veliko sposobnost prilagajanja, kar ljudje razumejo kot pomanjkanje stabilnosti. Pogosto spreminja svoje mnenje, lastne trditve pa lahko že čez nekaj časa zanika. Težko zavzame neko stališče in se angažira. Vedenje spominja na kameleona, saj za dosego cilja zna hliniti agresivnost ali se obnašati hinavsko, kar pomeni, da ljudi ustrahuje, prav tako lahko igra pasivneža in deluje iz ozadja ali pa svoje sogovornike s tišino pripravi do tega, da povedo svoje mnenje. Uporablja besedne zveze: »Bodimo odkriti ... Računajte name, da vas ne bom izdal ... Odkrito povedano ...« Pri manipulaciji gre za željo po premoči na račun drugih.

Pasivno-agresiven slog

Osebo s pasivno-agresivnim slogom komuniciranja spoznamo po tem, da ima sarkastične pripombe in se zelo rada in hitro znajde v vlogi žrtve. Ljudje s tem slogom so generali po bitki, svoje mnenje redko povedo na glas, ne kažejo svojih pravih občutkov ter obtožujejo druge za svoje frustracije. Sogovorniku javno ne povedo svojih občutkov in mnenj, pač pa za njegovim hrbtom poskušajo narediti vse, da na agresiven način dosežejo svoje.

Ključne smernice za asertivno komunikacijo

- Komentarji naj bodo VEDNO na nivoju vedenja in ne osebnosti.
- Bodimo radovedni, ko gre za sogovornikovo plat.
- Izražamo svoja čustva in občutke JASNO in iskreno in pri tem ne ogrožamo lastnih in tujih interesov.
- Če se ne strinjamo z zahtevo sogovornika, odločno, a spoštljivo rečemo NE.
- Previzujemo odgovornost za svoje vedenja in občutja.
- Pogovor naj bo dialog, ne monolog (obe strani naj se izmenjavata).
- Pozorni smo na govorico telesa, ki naj bo samozavestna in ujemajoča z našim sporočilom. Pozorni smo na držo, kaj počnemo s telesom in ali vzpostavljamo očesni stik. Drža naj bo pokončna, očesni stik pa pogost.
- Če ne razumemo sogovornikovega sporočila, ga prosimo za pojasnitev.
- Sprejemamo komplimente in se zanje zahvalimo.
- Če smo preveč vznemirjeni, se ustavimo ali celo prestavimo pogovor.
- Govorimo o objektivnih dejstvih.
- Ne predvidevamo nečesa in se raje držimo načela "če ne vprašaš, ne veš". Predvidevanja so odlična pot do nesporazuma in konflikta.
- Vadimo aktivno poslušanje. Sprejememo, kar nam sogovornik pove, a to še ne pomeni, da se z njim strinjamo. Ne čakajmo le na svoj trenutek, da dokažemo, kako imamo prav.
- Bodimo strpni drug do drugega – naša mnenja so enakovredna, nihče ni manj pomemben od drugega.
- S svojim vedenjem in odnosom, ki ga imam sam do sebe, drugim sporočam, kako naj se do mene vedejo.
- Uporabljamo **asertivne fraze** kot so: »ne, hvala«, »bom še premislil/a«, »prav bi mi prišla tvoja pomoč«.
- Govorimo v prvi osebi ednine (»jaz mislim ...«). **Raba jaz stavkov.** Tako sporočamo, kako se mi počutimo, npr: »Ne strinjam se.«, namesto »Nimaš prav!«
- Raba jasnega izrazoslovja, ki jasno kaže na **naše mnenje, občutke**. Npr. odgovori: »da/ne«, »vem/ne vem«. Izogibajmo se nejasnim dvoumnim odgovorom npr: »bom še videl-a«, »raje ne bi« ipd.
- Obvladujmo čustva: odzivajmo se umirjeno in ne reagirajmo na prvo žogo.
- Začnimo z majhnimi koraki.
- Kontroliramo glas, intonacijo (lahko tudi z umirjanjem dihanja).



Nekaj strategij asertivne komunikacije

Kako komunicirati asertivno

Čutim _____ (dopišite čustvo).

Ko _____
_____ (opišite obnašanje druge osebe).

Želim si / Prosim te _____
_____ (opišite, kaj želite, da se spremeni).

Primeri

NAMESTO	POSKUSITE
"Nikoli nimaš časa zame!"	"Ko si ne vzameš časa zame, se počutim zapuščeno."
"Nikoli me ne poslušaj!"	"Želim si, da me poslušaj. Ko me ne slišiš, se počutim nespoštovano."
"Vedno zamujaš."	"Ko zamujaš, me skrbi. Prosim, da me pokličeš." / "Pomembno mi je, da spoštuješ moj čas."

Modul 3: Strategija trženja in blagovne znamke

V tem modulu boste spoznali, kako zgraditi močno blagovno znamko za vaše podjetje in jo učinkovito pozicionirati tako za stranke kot za potencialne zaposlene. S pomočjo praktičnih orodij, kot sta Canvas model za marketinško strategijo in oblikovanjem person (tudi osebnostni profili), se boste naučili opredeliti ciljne skupine, izbrati komunikacijske kanale in faze odločanja strank ali kandidata za zaposlitev.

Tema	Ključna spoznanja
Osnove blagovne znamke	Kako predstavite svojo blagovno znamko za stranke (kakovost, vrednote) in zaposlene (kultura, možnosti za rast).
Persone	Kako ustvarite persone, da se vživite v stranke in iskalce zaposlitve.
Ciljna publika	Kako opredelite ciljne skupine strank in iskalce zaposlitve.
Faze odločanja strank / kandidatov	Po katerih stopnjah poteka odločanje strank ali kandidatov za zaposlitev.
Praktične naloge	Kako izpolnite Canvas model za marketinško strategijo, opredelite persone, izberete kanale in zagotovite dosledno sporočanje.

Podjetniki potrebujejo načrt ali učinkovito strategijo, da so uspešni. Da bi bile strategije uspešne, morajo biti jedrnate in razumljive vsem zaposlenim. Zato bomo s pomočjo modela Canvas položili temelje za učinkovito pozicioniranje blagovne znamke delodajalca in blagovne znamke, ki jo komuniciramo zunanjemu svetu. Oboje je ključnega pomena za uspeh našega podjetja.

S pomočjo Canvas modela, ki ga boste na koncu izpolnili za svoje podjetje, se boste naučili različnih korakov, potrebnih za ustvarjanje učinkovite blagovne znamke.

CANVAS ZA MARKETING

Ustvari:

Datum:



IZDELEK ALI STORITEV

Njegove glavne značilnosti

Kateri izdelek /storitev se analizira?
Katere lastnosti so pomembne? Kaj je treba spremeniti na izdelku, embalaži ali skupnih storitvah?



POZICIONIRANJE

Opišite, kako naj bi trg dojemal vaš izdelek.

Kako želimo biti prepoznani? Ali nas ta percepcija dela edinstvene? Ali ta percepcija doda vrednost stranki?



SPOROČILA

Zapišite svoj slogan in moto vaših komunikacijskih kampanj.

Kaj bi želeli sporočiti kupcem? Kakšen je slogan ali moto kampanje? Katero korist ali koncept je treba okrepiti?



KOMUNIKACIJA

Zapišite kanale s katerimi boste iskali potencialne stranke.

Nekaj primerov: družbena omrežja, email marketing, televizija, radio, revije, hladni klici, letaki, oglasni panoji,



SEGMENTI

Določite, katere segmente in profile strank boste nagovarjali.

Nekatera merila ciljanja: geografska (mesto, država), demografska (starost, dohodek, vera, izobrazba), psihografska (osebnost, življenjski slog), vedenjska (navade, priložnosti, preference).



RAZLIKOVALNA PREDNOST

Določite značilnosti, ki vaš izdelek / storitev ločijo od drugih. Kaj dela vašo ponudbo edinstveno?



KONKURENCA

Določite glavne konkurente in njihove prednosti. Upoštevajte tudi morebitne nadomestke in druge alternative za stranke.



BLAGOVNA ZNAMKA

Določite značilnosti in koncepte, ki morajo biti prisotni v vaši blagovni znamki. Vključite slogan, barve, oblike itd.

Katere lastnosti so edinsvene pri našem izdelku / storitvi? Zakaj stranka raje kupuje pri nas? Po kakšni koristi ali prednosti smo prepoznavni?

Kakšen je položaj glavnih konkurentov? Kako tekmujejo konkurenti? Kateri nadomestni izdelki lahko vplivajo na vaše poslovanje?

Kaj je osrednji koncept blagovne znamke? Kakšna čustva, prepričanje naj bi blagovna znamka vzbudila? Kaj vaša blagovna znamka sporoča?

DISTRIBUCIJA



Strategije za ustvarjanje vrednosti skozi distribucijsko verigo.

Katere so distribucijske poti? Kako povečati distribucijo? Kako dodati vrednost prek distribucijske verige?



POTROŠNIKOVO VEDENJE

Določite glavne značilnosti stranke, njeno vedenje, bolečine, težave, želje, strahove, sprožilce nakupa, motivacije itd.

Katere skrbi in strahove ima stranka? Kako stranka išče rešitev? Kaj lahko vzbudi strankino potrebo? Katere težave želi stranka rešiti?

TRŽENJSKI CILJI

Določite cilje trženjskega načrta.

Kaj nameravate doseči s tem trženjskim načrtom? Na katero obdobje se nanaša ta načrt? Kako se nanaša na strateško načrtovanje podjetja?



METRIKE

Določite ključne kazalnike, ki jih je treba spremljati za sledenje rezultatov izvajanja.

Kako bomo ocenili rezultate? Katere kazalnike bomo spremljali? Katere cilje je treba doseči?



PRORAČUN

Določite viire, potrebne za izvedbo načrta. Vključite ljudi, čas, znanje, sredstva in proračune.

Koliko časa bo trajalo za izvedbo ukrepov? Kateri ljudje in znanja bodo potrebni? Kakšna je finančna nalozba, potrebna za ta načrt? Od kod bodo prišla sredstva?



1. Zakaj ustvarjati persone

Ena izmed najučinkovitejših tehnik pri načrtovanju trženja je oblikovanje persone – to je tipičen kupec ali kandidat, ki si ga predstavljamo kot resnično osebo. Persona nam pomaga, da se lažje vživimo v svojega kupca ali bodočega zaposlenega in bolje razumemo njegove potrebe, želje in navade.

Pri ustvarjanju person opredelimo čim več značilnosti:

- starost,
- izobrazbo,
- stan ali družinski status,
- hobiji in interesi,
- vrednote,
- nakupovalne navade.

Pomaga tudi, če personi dodelite **ime in »obraz«**, saj se tako lažje poistovetite z njo. Ker redko nagovarjamo samo eno skupino ljudi, je priporočljivo ustvariti več person, npr. eno za kupca in eno za iskalca zaposlitve. To podjetju pomaga pri vseh nadaljnjih marketinških odločitvah.

- **Vizualizacija kupca in zaposlenega:** Persona je imaginarna, a podrobno definirana oseba, ki predstavlja tipičnega člana ciljne skupine. Podjetju omogoča, da si "predstavi", komu prodaja in za koga pripravlja komunikacijo.
- **Osredotočenost komunikacije:** Namesto splošnega nagovarjanja lahko podjetje oblikuje sporočila, ki so relevantna za točno določeno osebo (npr. mladi mojster lesarstva, ki išče stabilno zaposlitev, ali arhitekt, ki išče trajnostne materiale).
- **Boljše razumevanje potreb:** S persono podjetje lažje prepozna boleče točke posameznika (pain points), motivatorje in vrednote kupcev ali iskalcev zaposlitve.
- **Strategija odločanja:** Persone pomagajo pri izbiri kanalov, tonov komunikacije in oblikovanju blagovne znamke. Odločitev se lahko vedno preveri z vprašanjem: Bi to prepričalo našo persono?

2. Opredelevanje ciljne skupine

Ciljna publika se razlikuje od persone. Če je persona oseba (posameznik z imenom, starostjo, navadami), je ciljna publika širša skupina ljudi, ki ima skupne lastnosti.

Da bi lahko uspešno nagovarjali kupce ali iskalce zaposlitve, moramo vedeti, kdo sploh sestavlja našo ciljno skupino. Ciljni skupini so lahko bolj ali manj skupni:

- **Demografski dejavniki:** starost, dohodek, izobrazba, zakonski status, narodnost.
- **Geografski dejavniki:** kje oseba živi (država, regija, mesto ali vas, ob morju ali v notranjosti ...).
- **Psihografski dejavniki:** življenjski slog, osebnost, vrednote (npr. športniki, kulturniki, zagovorniki zdravega načina življenja,...).
- **Vedenjski dejavniki:** kako pogosto uporabljajo izdelek/storitev, zakaj ga uporabljajo, koliko so zvesti blagovni znamki.

Za kupce:

- **Demografsko:** starost 30–55 let, večinoma arhitekti, oblikovalci interierja, podjetniki v gradbeništvu.
- **Geografsko:** osrednja in severna Evropa, regije z veliko gradbeno dejavnostjo.
- **Psihografsko:** cenijo trajnost, kakovost, lokalno proizvodnjo.
- **Vedenjsko:** kupujejo večkrat letno, iščejo zanesljive dobavitelje, primerjajo ceno in kakovost.

Za potencialne zaposlene:

- **Demografsko:** mladi med 18–30 let (vajenci, študenti lesarstva), pa tudi starejši mojstri z dolgoletnimi izkušnjami.
- **Geografsko:** največ 30 kilometrov od sedeža podjetja (če je podjetju to pomembno).
- **Psihografsko:** iščejo stabilnost, urejene pogoje dela, priložnost za razvoj.
- **Vedenjsko:** sledijo oglasom za delo na spletnih portalih, socialnih omrežjih in priporočilom znancev.

3. Blagovna znamka iz dveh vidikov

Blagovna znamka ni le logotip ali ime podjetja, ampak je celotna **podoba podjetja v očeh strank in zaposlenih**. Je tisto, kar ljudje občutijo, ko slišijo za podjetje,

vidijo njegov izdelek ali preberejo oglas. Močna blagovna znamka pomeni, da podjetje jasno komunicira, **kdo je, kaj ponuja in zakaj se razlikuje od drugih**.

V lesni panogi je blagovna znamka še posebej pomembna, saj podjetja tekmujejo na področju kakovosti, tradicije, inovativnosti in zanesljivosti. Pomembno je, da blagovna znamka ni usmerjena le v **stranke**, ampak tudi v **potencialne zaposlene**.

- **Za stranke:** blagovna znamka sporoča vrednote, kot so kakovost izdelkov, trajnost, sodoben dizajn ali lokalna proizvodnja.
- **Za zaposlene:** blagovna znamka kot delodajalec pokaže, kakšno delovno okolje ponuja, kakšne priložnosti za razvoj obstajajo in zakaj se splača pridružiti ekipi.

Močna in enotna blagovna znamka torej povezuje **trženje in kadrovanje**: enako sporočilo o vrednotah podjetja mora biti prepoznano navzven (pri kupcih) in navznoter (pri zaposlenih).

Kot delodajalec (Employer Branding):

- Podjetje mora jasno sporočiti, zakaj je privlačno za zaposlene: dobre razmere, varnost, družini prijazna kultura, možnosti za učenje.
- Ključni kanali: družbena omrežja (LinkedIn, Facebook), predstavitve podjetja na zaposlitvenih sejmih, video pričevanja zaposlenih.

Kot prodajalec (Customer Branding):

- Podjetje gradi svojo podobo z vrednotami: trajnost, kakovost, inovativnost, lokalna tradicija.
- Ključni kanali: spletna stran, katalogi, družbena omrežja predstavitve na sejmih, sodelovanje z arhitekti in oblikovalci.



Persona

Ustvarite profile za vsaj dve osebi: iskalca zaposlitve in kupca. Zapišite njihove ključne značilnosti: starost, poklic, vrednote, cilje, pričakovanja, strahove.

Iskalec zaposlitve	Opis (primer: Ana, 24 let , diplomantka lesarstva)
Ime persone	
Starost	
Poklic/vloga	
Izobrazba	
Družinski status	
Hobiji, interesi	
Vrednote	
Cilji	
Strahovi/izzivi	
Uporabljeni kanali (družbena omrežja, spletne strani)	



Persona

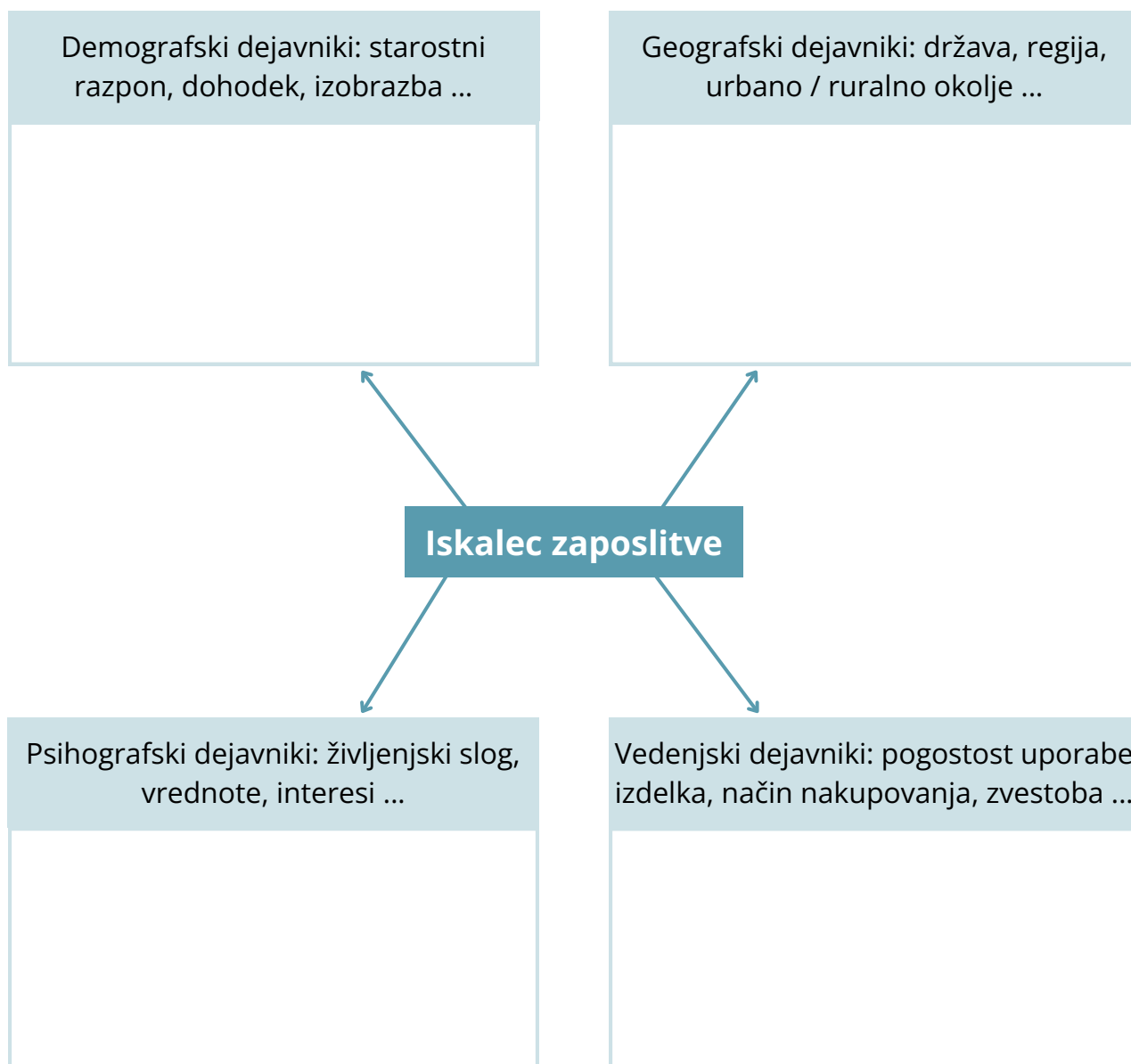
Ustvarite profile za vsaj dve osebi: iskalca zaposlitve in kupca. Zapišite njihove ključne značilnosti: starost, poklic, vrednote, cilje, pričakovanja, strahove.

Kupec	Opis (primer: Peter, 45 let, arhitekt, ceni trajnostne materiale)
Ime persone	
Starost	
Poklic/vloga	
Izobrazba	
Družinski status	
Hobiji, interesi	
Vrednote	
Cilji	
Strahovi/izzivi	
Uporabljeni kanali (družbena omrežja, spletne strani)	



Ciljna skupina: Iskalec zaposlitve

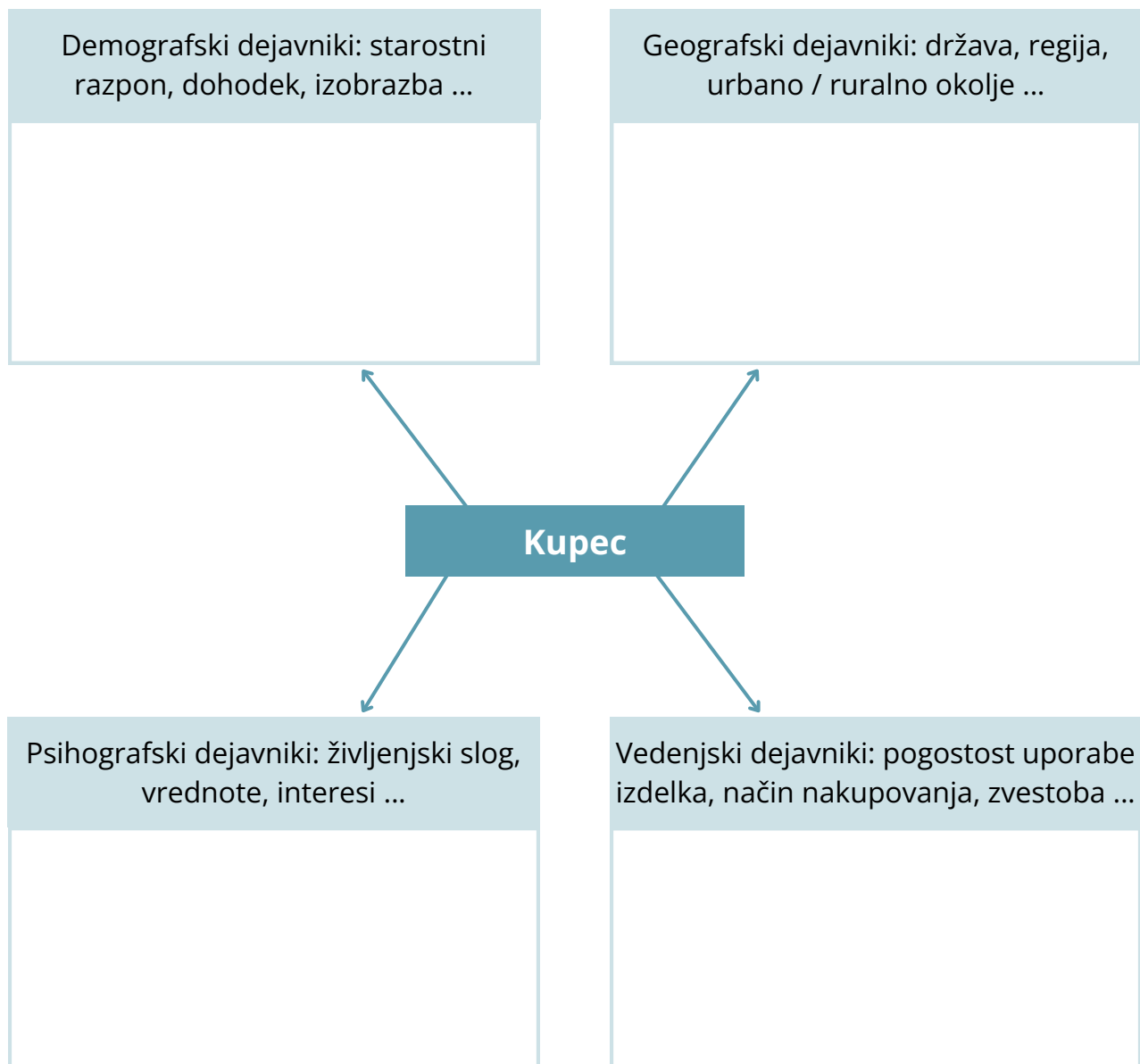
Opredelite širšo skupino, ki jo vaša persona predstavlja.





Ciljna skupina: Kupec

Opreделите širšo skupino, ki jo vaša persona predstavlja.





Blagovna znamka

Kako se podjetje predstavlja navzven? ·Napišite vsaj 3 ključne lastnosti, ki jih podjetje želi sporočiti iskalcem zaposlitve in vsaj 3 lastnosti, ki jih želi sporočiti kupcem.

Vidik	Primer lastnosti/ sporočila	Lastnosti / sporočila
Kot delodajalec	npr. varnost zaposlitve, možnost napredovanja, prijetna ekipa	
Kot prodajalec	npr. trajnostni materiali, kakovost, inovativnost, lokalna tradicija	

Premislite o vrednotah vašega podjetja in kako jih posredujete svojim zaposlenim.

Vrednota	Aktivnost
Gradimo hiše, ki postanejo domovi.	Piknik za zaposlene in njihove družine.

4. Izbiranje kanalov na podlagi ciljne skupine

Ko podjetje opredeli svojo ciljno skupino in blagovno znamko, si mora zastaviti vprašanje: **kako bomo svoje sporočilo posredovali ljudem?** Ti kanali se imenujejo **komunikacijski kanali**.

Kanali so lahko:

- **tradicionalni** (sejmi, tiskani katalogi, lokalni mediji, priporočila od ust do ust),
- **digitalni** (spletna stran, družbena omrežja, email marketing, spletno oglaševanje).

Vsaka ciljna skupina uporablja kanale na svoj način, zato je ključnega pomena, da podjetje izbere prave kanale za vsako persono in jih dosledno uporablja.

Dobra izbira kanalov omogoča:

- sporočila dosežejo **pravo osebo ob pravem času**,
- okrepitev **prepoznavnosti blagovne znamke**,
- podjetju lažje **meriti rezultate** (koliko prijav, koliko povpraševanj).

Zakaj je to pomembno?

- Če izberemo napačen kanal, sporočilo ne bo doseglo ciljne skupine.
- Različne ciljne skupine imajo različne navade: mladi iskalci zaposlitve so na **Instagramu, TikToku in portalih za zaposlovanje**, medtem ko so arhitekti in kupci v segmentu B2B aktivni na **LinkedInu, sejmi in v strokovnih revijah**.
- Dober pristop je **kombinacija kanalov**: tradicionalnih (sejmi, tisk, osebni stiki) in digitalnih (splet, družbena omrežja, e-poštno trženje).

Kako izbrati kanale?

1. **Opreделите persono** → Npr. Ana, 24 let, iskalka zaposlitve.
2. **Ugotovite, kje je aktivna** → Družbena omrežja, zaposlitveni portali, TikTok.
3. **Prilagodimo sporočilo** → Za Anino generacijo poudarimo možnosti razvoja, stabilnost in kulturo podjetja.
4. **Merimo rezultate** → Spremljamo, kateri kanal ustvarja največ registracij ali poizvedb.



Matrica kanalov

Definiraj ciljno publiko, na katerih kanalih so aktivni in zakaj izbrati ta kanal.

Ciljna publika	Kanali	Zakaj?
Iskalci zaposlitve – mladi	Instagram, TikTok, zaposlitveni portali (MojeDelo, ZRSZ), šole/karierni centri	Mladi sledijo kratkim videom, oglasom in priporočilom, iščejo zaposlitev online
Iskalci zaposlitve – izkušeni mojstri	Facebook, osebna priporočila, lokalni oglasi, sindikati, sejmi zaposlovanja	Ta skupina zaupa osebni mreži, manj digitalno aktivna, a prisotna na Facebooku
Kupci – arhitekti, projektanti	LinkedIn, revije (Outsider, Lesarski utrip, Ambienti, Delo in dom, Prava ideja ...), sejmi (Dom, pohištvo) - oglasi za delo, projekti (fotografije + tekst - PR).	Cenijo strokovnost, referenčne projekte, iščejo trajnostne materiale in inovacije



Matrica kanalov

Definiraj ciljno publiko, na katerih kanalih so aktivni in zakaj izbrati ta kanal.

Target group	Channels	Why choose this channel?
Kupci – mala podjetja	Email marketing, katalogi, LinkedIn skupine, direktni klici	Kupci primerjajo ceno in kakovost, pričakujejo jasne informacije in osebni stik
Širša javnost (podoba blagovne znamke)	Spletna stran, Facebook, PR članki, lokalni mediji, YouTube	Gradimo ugled in splošno prepoznavnost



Izbira kanalov

· Za vsako osebo, ki ste jo ustvarili, opredelite vsaj 3 kanale, prek katerih se boste nanjo obračali. Zapišite, zakaj ste izbrali te kanale. Ocenite, katera vsebina (video, članek, dogodek, objava) je najprimernejša za vsak kanal.

Ciljna skupina	Kanali	Zakaj?



Izbira kanalov

· Za vsako osebo, ki ste jo ustvarili, opredelite vsaj 3 kanale, prek katerih se boste nanjo obračali. Zapišite, zakaj ste izbrali te kanale. Ocenite, katera vsebina (video, članek, dogodek, objava) je najprimernejša za vsak kanal.

Ciljna skupina	Kanali	Zakaj?

5. Faze odločanja

Vsak kupec ali kandidat za delo pred sprejetjem odločitve – ali bo kupil izdelek ali se prijavil za delo – opravi določene **korake**. Te korake imenujemo pot kupca ali pot kandidata (ang. customer journey) ali pot kandidata (ang. candidate journey).

Običajno razlikujemo med štirimi glavnimi fazami:

1. **Zavedanje (ang. Awareness):** oseba prvič sliši za podjetje (kot delodajalca ali kot prodajalca).
2. **Razmislek (ang. Consideration):** oseba začne aktivno razmišljati o podjetju (ali naj se prijavi na razpis, primerja ponudbe).
3. **Odločitev (ang. Decision):** oseba se odloči (prijava na delo ali nakup izdelka).
4. **Zadržanje/priporočanje (ang. Retention/Advocacy):** oseba ostane v podjetju oz. postane stalna stranka in priporoča naprej.

Razumevanje poti kupca ali kandidata je ključnega pomena, saj podjetju pomaga **izbrati prava sporočila in kanale v vsaki fazi**. Če vemo, kaj oseba misli in kaj potrebuje v danem trenutku, ji lahko v pravem trenutku posredujemo prave informacije, kar poveča možnosti za uspešen nakup ali zaposlitev.



Pot stranke: Primer

Faza poti	ZAVEDANJE
Kaj oseba počne?	Išče informacije, brska po spletu
Kanali za nagovarjanje	Socialna omrežja, PR članki, sejmi, spletna stran
Primer vsebine	Video o podjetju, članek o tradiciji, objava na LinkedIn

Faza poti	RAZMISLEK
Kaj oseba počne?	Primerja podjetja / ponudbe, bere mnenja
Kanali za nagovarjanje	Spletna stran, zaposlitveni portali, katalogi, reference
Primer vsebine	Opisi delovnih mest, katalog izdelkov, pričevanja zaposlenih



Pot stranke: Primer

Faza poti	ODLOČITEV
Kaj oseba počne?	Odloča se za prijavo / nakup
Kanali za nagovarjanje	Direktni stik (telefon, email), razgovori, ponudbe
Primer vsebine	Personaliziran email, predstavitev projekta, zaposlitveni intervju

Faza poti	ZAUPANJE
Kaj oseba počne?	Ostane zaposlen / postane stalna stranka
Kanali za nagovarjanje	Interna komunikacija, follow-up emaili, dogodki
Primer vsebine	Zahvala ob nakupu, "behind the scenes" video, nagrada za zaposlene



Pot stranke: Iskalec zaposlitve

Izberite eno persono kupca in eno persono kandidata za delovno mesto.

Izpolnite tabelo za oba:

- Kaj ta oseba počne v vsaki fazi potovanja?
- Kateri kanali so najučinkovitejši?
- Kakšno vsebino boste pripravili?

Na koncu preverite, ali je vaša blagovna znamka dosledna v vseh fazah (da se na sejmu ne bo razlikovala od tiste na spletu).

Faza poti	ZAVEDANJE
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	

Faza poti	RAZMISLEK
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	



Pot stranke: Iskalec zaposlitve

Faza poti	ODLOČITEV
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	

Faza poti	ZVESTOBA
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	



Pot stranke: Kupec

Izberite eno persono kupca in eno persono kandidata za delovno mesto.

Izpolnite tabelo za oba:

- Kaj ta oseba počne v vsaki fazi potovanja?
- Kateri kanali so najučinkovitejši?
- Kakšno vsebino boste pripravili?

Na koncu preverite, ali je vaša blagovna znamka dosledna v vseh fazah (da se na sejmu ne bo razlikovala od tiste na spletu).

Faza poti	ZAVEDANJE
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	

Faza poti	RAZMISLEK
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	



Pot stranke: Kupec

Faza poti	ODLOČITEV
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	

Faza poti	ZVESTOBA
Kaj oseba počne?	
Kanali za nagovarjanje	
Primer vsebine	

Modul 4: Orodja v akciji – od vpogleda do učinka

V tem modulu se boste naučili, kako učinkovito uporabljati digitalna orodja za ustvarjanje vsebin, notranjo komunikacijo, upravljanje projektov ter doseganje strank in kandidatov, tako da znanje pretvorite v konkreten vpliv.

Tema	Ključna spoznanja
Digitalna orodja za komunikacijo in vsebine	Kako ustvarite profesionalne vizualne vsebine, oglase za delovna mesta, objave na družabnih omrežjih in marketinško gradivo. Razumeli boste, kako izbrati prave kanale za različne ciljne skupine.
Upravljanje projektov in nalog	Kako uporabiti orodja za organizacijo nalog, spremljanje odgovornosti in učinkovito upravljanje projektov v vašem podjetju.
Notranja komunikacija in sodelovanje	Kako izboljšati timsko delo in preglednost s pomočjo digitalnih zapiskov, aplikacij za sporočanje, shranjevanja v oblaku in platform za sodelovanje.
Zbiranje podatkov in analitika	Kako zbirati povratne informacije, prijave in registracije prek spletnih obrazcev. Kako spremljati promet na spletni strani in meriti učinkovitost oglasov za lažje sprejemanje odločitev.
Praktična uporaba	Kako uporabiti orodja v realnih scenarijih podjetja, kot so: oblikovanje objav, ustvarjanje anket, upravljanje projektov in načrtovanje sestankov.

1. Kako napisati dober oglas za delo

Odgovornost za pripravo oglasa

V večjih podjetjih naj oglas pripravi vodja kadrovske službe skupaj z vodjo oddelka, saj najbolje razumeta zahteve delovnega mesta. V idealnem primeru naj bi v pripravo oglasa vključili tudi osebo, ki trenutno zaseda delovno mesto, saj je seznanjena z dejanskimi izzivi in lahko natančno opiše delo. Priporočljivo je, da oglas pregleda tudi nekdo iz marketinga, saj oglas predstavlja tudi podobo podjetja. V manjših podjetjih je zaradi omejenih virov ta naloga prepuščena tajnici, direktorju ali drugim zaposlenim.

Obvezne osnovne informacije

Vsak oglas za delovno mesto mora vsebovati naslednje:

- **Ime in logotip podjetja**, po možnosti s kratkim, privlačnim opisom.
- **Naziv delovnega mesta** mora biti konkreten in natančen, ne abstrakten.
- **Oddelek**, v katerem bo kandidat delal. To pojasnjuje tudi vsebino delovnega mesta.
- **Kraj dela** (ali regija, če gre za delo na terenu).
- **Vrsta zaposlitve**: polni delovni čas/skrajšani delovni čas, za določen čas/za nedoločen čas, poskusno obdobje itd.
- **Plačilo**: če je mogoče, navedite natančen znesek ali vsaj razpon „od-do“, vključno z dodatnimi ugodnostmi, kot so usposabljanje, službeno vozilo, potni stroški, športni boni itd. Potencialni zaposleni imajo pravico vnaprej izvedeti začetno plačo oziroma njen razpon, a v Sloveniji navajanje plače v oglasu za delo še ni obvezno (Direktiva EU o krepitvi uporabe načela enakega plačila za enako delo, [5. člen](#)).

Opis delovnega mesta

Najpomembnejši del oglasa – podrobno opišite delovne naloge, odgovornosti, pričakovanja in kompetence, ki jih iščete. Jasen in natančen opis bo povečal verjetnost, da boste prejeli primerne prijave.

Plača – vključiti ali ne?

V Sloveniji zakon ne zahteva navedbe plače, zato delodajalci pogosto uporabljajo izraze, kot so »stimulativna« ali »po dogovoru« – vendar to kandidatom ne pove veliko.

Če ponujena plača presega plačo konkurence, je priporočljivo to navesti na transparenten način (jasno navedena bruto/neto plača). Dobra rešitev je tudi navedba plačnega razpona („od ... do ...“), zlasti če je plača odvisna od izkušenj in kompetenc kandidata.

Omenite tudi nematerialne ugodnosti, kot so možnost dela od doma, fleksibilen delovni čas, strokovno izpopolnjevanje, božična darila, službena vozila, parkirna mesta itd.

Prilagajanje ciljni skupini

Oglas mora biti prilagojen ciljni skupini: za programerja je primeren drugačen ton kot za tesarja. Predstavite podjetje, njegovo vizijo, vrednote in resnično kulturo, lojalnost in kredibilnost temeljita na realnosti.

Kontakt in odprta komunikacija

Vključite kontaktno osebo ali kanal, kjer lahko kandidati dobijo več informacij. To ustvarja odprtost in prijaznost: niste le podjetje, ampak dostopen delodajalec, ki je pripravljen dati dodatna pojasnila.

Struktura učinkovitega oglasa

Element	Primer vsebine
Odgovorni ustvarjalci	Kadrovski vodja + vodja oddelka (+ trenutni zaposleni, marketing).
Osnovni podatki	Ime/logotip, naziv, oddelek, lokacija, vrsta zaposlitve, plača in dodatki.
Opis delovnega mesta	Podrobne naloge, odgovornosti, pričakovane kompetence (npr. natančnost, samostojno delo, znanje CNC, itd.).
Plača	Jasno navedena ali razpon z obrazložitvijo.
Bonitete	Npr. fleksibilen delovni čas, razvoj, bonusi, parkirno mesto.
Prilagojeno ciljni skupini	Jezik in ton v skladu s profilom (npr. ustvarjalni ali tehnični).
Kontakt	Prostor za vprašanja in dodatne informacije. Lahko tudi vabilo na kavo.

Kje objaviti oglas za delovno mesto?

Slovenija

Ime medija	URL naslov	QR koda
Zavod RS za zaposlovanje (brezplačno)	https://www.ess.gov.si/delodajalci/#/	
Moje delo (plačljivo)	https://www.mojedelo.com/delodajalci	
Optius (en brezplačen oglas)	https://www.optius.com/delodajalci/optius-storitve/osnovni-oglas/	
Zaposlitev.info (plačljivo)	https://zaposlitev.info/objavi-delo/	
Študentski servis (samo za delo prek napotnice)	https://www.studentski-servis.com/podjetja	

Avstrija

Ime medija	URL naslov	QR koda
Karriere	https://www.karriere.at/	
AMS	https://www.ams.at/	
Steirer Jobs (Štajerska)	https://www.steirerjobs.at/	

Ostali komunikacijski kanali

- Na vaših digitalnih kanalih (družbena omrežja).
- V skupinah za iskalce zaposlitve na Facebooku, kot je npr. Iščem/nudim zaposlitev
- Na vaši spletni strani, morda v e-novicah, če jih pošiljate.
- V lokalnih novicah, časopisih.
- Od ust do ust.

Uporaba kadrovske agencije?

Podjetje lahko uporabi kadrovsko agencijo, kadar nima dovolj časa ali notranjih virov za iskanje novih sodelavcev, želi hitro zaposliti ustreznega sodelavca ali potrebuje specializirane strokovnjake, ki jih na trgu dela samo težko najde.



Struktura učinkovitega oglasa

Izpolnite prazna polja, da ustvarite svoj oglas za delo.

Element	Primer vsebine
Odgovorni ustvarjalci	
Osnovni podatki	
Opis delovnega mesta	
Plača	
Bonitete	
Prilagojeno ciljni skupini	
Kontakt	

2. Canva: grafično oblikovanje za vsakogar

Zakaj:

- Preprosto orodje za oblikovanje, ki ne zahteva predhodnega znanja grafičnega oblikovanja.
- Velika baza predlog za letake, objave v družbenih medijih, predstavitve.
- Omogoča hitro pripravo profesionalnih vizualnih elementov.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Oblikovanje oglasa za iskalce zaposlitve.
- Infografika o proizvodnem procesu.
- Vizualni element za objavo na Facebooku ali LinkedInu (npr. »Zakaj izbrati naš les?«).



Canva: Praktično delo

- Oblikovanje oglasa za iskalce zaposlitve.
- Infografika o proizvodnem procesu.
- Vizualni element za objavo na Facebooku ali LinkedInu (npr. »Zakaj izbrati naš les?«).

Kaj želimo sporočiti?	Kateri kanal? (FB, LinkedIn itd.)	Kateri format v Canvi?	Primer besedila/slike
Npr. iskanje novega zaposlenega	Facebook	Predloga „Job Post“	„Pridružite se naši ekipi, ponujamo ...“

3. Družbeni mediji

Zakaj:

- Brezplačen (ali poceni) način za doseganje vaše ciljne skupine.
- Možnost zelo natančnega ciljanja (Meta Ads, LinkedIn Ads).
- Kanali za promocijo blagovne znamke delodajalca (npr. objave zaposlenih) in prodajo (npr. izdelki, projekti).

Primer uporabe v lesni panogi:

- Facebook, npr. zgodbe o tradiciji podjetja.
- Instagram, npr. vizualno privlačne slike izdelkov.
- LinkedIn, npr. reference, sodelovanja z arhitekti.
- TikTok, npr. kratki videi iz zakulisja.



Družbena omrežja: Praktično delo

Izberite eno omrežje in ustvarite tri objave: eno o izdelkih, eno o zaposlenih in eno o vrednotah podjetja.

Persona	Kanal	Vrsta vsebine	Cilj
Mladi iskalec zaposlitve	Instagram	Kratki video "en dan v delavnici"	Povečati zanimanje za zaposlitev
Arhitekt	LinkedIn	Projektna študija primera	Pridobiti povpraševanje

4. Orodja Google

Zakaj:

- Drive, Docs, Sheets → sodelovanje v realnem času, souporaba datotek.
- Google Ads → ciljno oglaševanje (ključne besede: „leseni izdelki“, „trajnostno pohištvo“).
- Google Analytics → sledenje obiskovalcem spletnega mesta.

Primer uporabe v lesni panogi:

- V Sheets priprava seznama kupcev.
- V Docs priprava opisa za razpis za nova delovna mesta.
- V Ads kampanja “lesena miza”.
- V Analytics spremljanje, kateri oglasi prinesejo največ klikov.

Povezava za nakup domene in ustvarjanje poslovnega e-poštnega naslova:
<https://workspace.google.com/solutions/business-email/>



Google: Praktično delo

V Google Ads izberite 3 ključne besede, s katerimi bi nagovorili kupce ali kandidate.

Google orodja	Primer uporabe	Ciljna skupina	Kaj želimo doseči
Ads	Oglaševanje "zaposlitev mizar"	Mladi iskalci dela	30 prijav v enem mesecu
Analytics	Spremljanje prometa na spletni strani	Kupci	Več klikov na katalog
Forms			
Meet			
Sheets			
Business Profile			
Docs			
Drive			

5. Office 365

Zakaj:

- Orodje nove generacije za urejanje in povzemanje zapiskov.
- Primerno za pripravo poročil, analiz in povzetkov iz raziskav.
- Lahko podjetju olajša zbiranje informacij o trendih v industriji.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Word: priprava ponudb, opisov izdelkov, oglasov za delovna mesta.
- Excel: spremljanje stroškov materiala, evidence naročil, analiza prodaje.
- PowerPoint: predstavitev podjetja na sejmu, predstavitev novih izdelkov.
- Outlook: profesionalna e-poštna komunikacija s strankami in kandidati.
- Teams: videokonference z arhitekti ali notranjimi ekipami.
- OneDrive: varno shranjevanje projektnih načrtov in fotografij izdelkov, deljenje s sodelavci.



Office 365: Praktično delo

Izberite tri orodja iz paketa Office 365 in napišite, kako bi lahko vsako od njih uporabili v svojem podjetju.

Na primer: v Wordu ustvarite kratko oglasno sporočilo za delovno mesto, v Excelu naredite preprost seznam strank in v PowerPointu pripravite tri diapozitive o svojem podjetju.

Office 365 tools	Primer uporabe	Ciljna skupina	Kaj želimo doseči
Word	Priprava oglasa za novo delovno mesto	Kandidati	Več prijav na razpise
Excel	Evidenca naročil lesa in stroškov	Upravljanje podjetja	Boljši nadzor nad stroški
PowerPoint	Predstavitev na sejmu DOM	Potencialni kupci	Več povpraševanj
Teams	Spletno srečanje z arhitektom	Poslovni partnerji	Hitrejše usklajevanje projektov
Outlook			
Forms			
Bing Ads			

6. Notebook LM

Zakaj:

- Orodje nove generacije za urejanje in povzemanje zapiskov.
- Primerno za pripravo poročil, analiz in povzetkov iz raziskav.
- Podjetjem lahko olajša zbiranje informacij o trendih v panogi.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Povzetek poročil o trendih trajnostnega gradbeništva.
- Ustvarjanje idej za nove tržne pristope.
- Raziskava ključnih besed za SEO.



Notebook LM: Praktično delo

- V Notebook LM naložite vsaj en članek o lesni industriji in pripravite 5 ključnih ugotovitev, ki so koristne za vaše podjetje.
- Prenesite zakon o varstvu okolja, varnosti pri delu, direktivo EU ESG itd. in poiščite 5 odgovorov na vprašanja o vaši industriji.

Tema	Kaj želimo ugotoviti?	Kako uporabljamo Notebook LM?	Rezultat
Trendi zaposlovanja	Kaj motivira mlade v lesni industriji?	Povzetek člankov in poročil	Kratka analiza za kadrovske strategije
Kupci	Kaj arhitekti pričakujejo od dobaviteljev?	Povzetek intervjujev	Točke za izboljšanje ponudbe

7. ChatGPT

Zakaj:

- Hitrejša komunikacija in prihranek časa: ChatGPT lahko samodejno ustvari osnutke e-poštnih sporočil, ponudb, opisov izdelkov in odgovorov strankam.
- Podpora pri vsakodnevnih nalogah in vsebinah: Ustvarja tehnične opise, objave za spletne strani ali družbena omrežja in celo pomaga pri prevodih.
- Lažji dostop do znanja in učenja: Pomaga pri iskanju informacij, pojasnjevanju pojmov, pripravi navodil in učenju o novih materialih ali tehnologijah.

Primeri uporabe v lesni panogi:

- Priprava besedil za kataloge in spletne trgovine: Opis vrst lesa, izdelkov ali storitev, ki jih ponuja podjetje.
- Pomoč pri analizi trga in iskanju poslovnih idej: ChatGPT lahko predstavi trende, primerja materiale ali predlaga nove smeri razvoja.
- Podpora za notranjo komunikacijo: Pisanje varnostnih navodil, pisem, osnutkov za usposabljanje ali predstavitev za zaposlene.



ChatGPT: Praktično delo

- Napišite navodilo, ki vam bo pomagalo dobiti ideje za pohištvo za spalnico.
- Napišite navodilo, ki bo imelo za rezultat oglas za delo v vašem podjetju.

Prompt:

[illegible]

8. Vodenje projektov: Trello/Meistertask

Zakaj:

- Preprosto orodje za upravljanje projektov in nalog s karticami.
- Zagotavlja preglednost dela in odgovornosti.
- Primerno tudi za manjša podjetja, saj je intuitivno.

Primeri uporabe v lesni panogi:

- Projekt: Sejem DOM (kartice za pripravo brošur, postavitev stojnice, promocijo).
- Projekt: Kampanja za zaposlovanje (kartice za pripravo oglasov, intervjujev, izbor kandidatov).



Trello: Praktično delo

- V Trello ustvarite tablo za en projekt (npr. zaposlitveno kampanjo) in dodajte vsaj 5 kartic.

Project	Tasks	Responsible person	Deadline
Sejem DOM	Brošura, katalog, stojnica	Vodja marketinga	10. marec 2026

9. Google Keep

Zakaj:

- Digitalni beležnik za zapiske, sezname in opomnike.
- Hitro zabeležite ideje na telefonu ali računalniku.
- Zapiske lahko delite s svojim timom.

Primeri uporabe v lesni panogi:

- Ideje za vsebine na družbenih omrežjih.
- Seznam ključnih strank, ki jih mora poklicati prodajni predstavnik.
- Opomnik za oddajo ponudbe.



Google Keep: Praktično delo

- V Google Keep ustvarite seznam z naslovom »Ideje za marketing« in vanj dodajte 5 konkretnih predlogov za objave.

Kaj beležimo?	Oblika zapiska	Kdo ima dostop?	Kako pogosto ga uporabljamo?
Ideje za objave na FB	Seznam v Keep	Marketing ekipa	Enkrat na teden

10. Klepet: Viber/Whatsapp

Zakaj:

- Brezplačno orodje za notranjo komunikacijo.
- Koristno za manjše ekipe, ki želijo hitro deliti informacije.
- Možnost za skupine in kanale.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Proizvodna skupina: dogovori o spremembah izmen.
- Skupina za trženje: hitro deljenje fotografij s sejma.
- Kanal za zaposlene: obvestila o dogodkih, usposabljanjih.



Viber: Praktično delo

- Ustvarite skupino Viber / WhatsApp za svojo ekipo in določite pravila komunikacije (npr. med delovnim časom samo poslovna sporočila).

Skupina/kanal	Namen	Člani	Vrsta vsebine
Marketing ekipa	Izmenjava slik in idej	5 oseb	Slike, kratka sporočila

11. Google Forms/Microsoft Forms

Zakaj:

- Preprost vprašalnik/obrazec za zbiranje podatkov.
- Lahko se uporablja za zaposlovanje, ankete o zadovoljstvu ali prijave na dogodke.
- Rezultati se samodejno shranijo v Google Sheets.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Obrazec: Prijava za razgovor za delo.
- Anketa: Zadovoljstvo strank s kakovostjo lesa.
- Prijava na dogodek: Dan odprtih vrat podjetja.



Google Forms / Microsoft Forms: Praktično delo

- V Google Forms / Microsoft Forms ustvarite anketo s 5 vprašanji za stranke (npr. o kakovosti, ceni, dostavi).
- Ustvarite obrazec za prijavo na delovno mesto (znanja na lestvici od 1 do 5, dodajte gumb za nalaganje življenjepisa).
- Obrazec za prijavo na e-novice.

Namen obrazca	Ciljna publika	Vprašanja	Kako uporabljamo rezultate?
Zadovoljstvo strank	Stranke	5 vprašanj o kakovosti, dostavi	Izboljšanje storitev

12. Calendly

Zakaj:

- Orodje za enostavno dogovarjanje sestankov.
- Stranke ali kandidati sami rezervirajo sestanek v vašem koledarju.
- Povezava z Google Koledarjem.

Primer uporabe v lesni panogi:

- Kandidati za zaposlitev sami rezervirajo termine za razgovore.
- Stranke rezervirajo termine za ogled na terenu.
- Partnerji rezervirajo termine brez dolgotrajne e-poštne korespondence.



Calendly: Practical Work

- V Calendlyju pripravite urnik za razgovore s potencialnimi kandidati in ga delite prek e-pošte ali LinkedIn.

Namen	Ciljna skupina	Datum (primer)	Prednost
Razgovor za službo	Kandidati	Torek 10:00–14:00	Manj e-pošte, več preglednosti

Modul 5: Lesarji v akciji – na terenu in na sejmu

Da bi premostili vrzel med teorijo in prakso ter udeležencem ponudili konkretne vpoglede v inovacije, trajnost in sodobne strategije na področju delovne sile, program usposabljanja vključuje praktični izlet, ki združuje obisk podjetja z ogledom dobrih praks in udeležbo na Mednarodnem lesarskem sejmu v Celovcu. Ta kombinirana učna izkušnja je zasnovana tako, da udeležencem omogoči neposreden vpogled v uspešne primere digitalizacije, avtomatizacije, trajnosti in razvoja delovne sile v lesni panogi, ki jim sledi priložnost, da na vodilnem sejmu v regiji spoznajo širše trende, izdelke in se mrežijo.

Datum sejma v Celovcu: 04.09.2026

Ura	Dejavnost	Lokacija
9:00	Obisk podjetja	TBA
12:00	Odmor za kosilo in mreženje	TBA
13:00	Mednarodni sejem v Celovcu	Kärntner Messen Celovec: Valentin-Leitgeb-Straße 1, 9020 Celovec am Wörthersee

Potek dneva

Dopoldne: obisk podjetja

Udeleženci boste obiskali izbrano podjetje v regiji, ki je znano po svojih inovativnih pristopih v sektorju. To okolje ponuja priložnost, da se seznanite z uspešno implementacijo vsebin usposabljanja v realnem poslovnem svetu in da neposredno z izvajalci razpravljate o izzivih in priložnostih v lesni panogi.

Obisk bo vključeval:

- vodeni ogled proizvodnih obratov,
- predstavitev digitalnih orodij (npr. CNC, programska oprema za oblikovanje),
- vpogled v kulturo podjetja, strategije zaposlovanja (zlasti za generacijo Z) in prakse trajnosti,
- čas za vprašanja in odgovore s predstavniki podjetja.

Opoldne: Odmor za kosilo

Skupno kosilo bomo izkoristili za neformalno izmenjavo izkušenj in mreženje med udeleženci in zaposlenimi gostujočega podjetja.

Popoldne: Obisk sejma lesa v Celovcu

Po obisku podjetja se bo skupina udeležila sejma Holzmesse Klagenfurt, enega najpomembnejših sejmov v Srednji Evropi na področju gozdarstva, tehnologije žagarstva, mizarstva in lesene gradnje.

Sejem ponuja:

- pregled trenutnih trendov, inovacij in tehnologij,
- dostop do razstavljalcev iz panoge in predstavitev izdelkov,
- priložnosti za regionalno in mednarodno mreženje,
- okrogle mize in predstavitve o digitalizaciji, trajnosti in preoblikovanju delovne sile.

Udeleženci so pozvani **rabljeni**, da sejem raziskujejo samostojno ali v manjših skupinah, pri čemer jim v pomoč služijo vnaprej pripravljene naloge ali spodbude za razpravo.

Viri in literatura

Burger, Rachel & Fisher, Gillian & Hudson, Allison & Rader, Martha. (2021). *GENERACIJA Z IN DELOVNO MESTO 21. STOLETJA: PREGLED OBSEGA*. Journal of Academy of Business and Economics. 21. 41-54. 10.18374/JABE-21-1.4.

Deal, J. J., Altman, D. G., & Rogelberg, S. G. (2010). *Millennials at work: What we know and what we need to do (if anything)*. Journal of Business and Psychology, 25(2), 191–199. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9177-2>

Direktiva EU o krepitvi uporabe načela enakega plačila za enako delo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023L0970>

Handshake. (2024). *Stanje iskanja zaposlitve generacije Z: Poročilo 2023–2024*. <https://joinhandshake.com>

Ferk, A. (2015). *Onboarding: Nova pot do povečanja uspeha in dolgoročnega sodelovanja z zaposlenim* (seminarska naloga). Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta. <https://psihologijadela.com/wp-content/uploads/2014/12/onboarding.pdf>

Inštitut za mladinsko politiko & Mladinski svet Slovenije. (2021). *Analiza: Mladi in trg dela*. <https://www.mlad.si>

Kovič, K. (2023). *Mladi kadri: Kako zapolniti vrzel med pričakovanji in realnostjo?* Interno gradivo.

Kuron, L. K. J., Lyons, S. T., Schweitzer, L., & Ng, E. S. W. (2015). *Delovne vrednote milenijcev: razlike med prehodom iz šole v delovno življenje*. Personnel Review, 44(6), 991–1009. https://doi.org/10.1108/PR_01_2014_0024

LifeLongWood. (n.d.). *Poročilo o prihodnjih potrebah: končna različica – čezmejna analiza (LLW_D.1.1.3)*.

LifeLongWood. (2024): *Bericht zur Analyse nationaler und grenzüberschreitender Hindernisse und Lücken im Bildungswesen*. ozssi.sharepoint.com/sites/LifeLongWood210/FreigegebeneDokumente/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FLifeLongWood210%2FFreigegebeneDokumente%2FGeneral%2F1%2E%20Delovni%20paket%2FD%2E1%2E1%2E3%20%C4%9Bzmejne%20analize%2FLLW_D%2E1%2E1%2E3%20Analiza_Analyse_SI_DE_28102024-format%20final%2Epdf&parent=%2Fsites%2FLifeLongWood210%2FFreigegebeneDokumente%2FGeneral%2F1%2E%20Delovni%20paket%2FD%2E1%2E1%2E3%20%C4%9Bzmejne%20analize

Milošević Zupančič, V. (2023, oktober 20). Ste delodajalec po meri mladih? *HRM revija*.

Milošević Zupančič, V. (2024, 1. februar). Kako problematična je v resnici generacija Z? *HRM revija*.

Milošević Zupančič, V. (2023). *Razkrijte skrivnosti generacije Z: kako jih privabiti, razumeti, navdihniti in motivirati*. Predavanje, DECAP-HE, Gospodarska zbornica Slovenije.

Macovei, C. M., & Martinescu-Bădălan, F. (2022). *Upravljanje različnih generacij na delovnem mestu. Knowledge Based Organization*, 28(2), 191–196. <https://doi.org/10.2478/kbo-2022-0071>

MetLife Mature Market Institute & Generations United (2009) Generations in the Workplace: A Workbook for Engaging the Best Talent of All Ages. Westport, CT: MetLife Mature Market Institute. Available at: <https://www.gu.org/app/uploads/2018/06/Intergenerational-Report-MMMI-Generations-in-the-Workplace.pdf>.

Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). *Nova generacija, velika pričakovanja: Terenska študija generacije milenijcev. Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281–292. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9159-4>

Rathi, Soni & Kumar, Praveen. (2023). Razlike v vrednotenju dela, komunikacijskem slogu in slogu vodenja med generacijskimi kohortami na delovnem mestu: pregled. 10.4018/978-1-6684-6602-5.ch010.

Spence, L. (2009). *Preferenca za lastnosti vodje in sloge komuniciranja vodstva med člani različnih generacijskih kohort* [Rokopis]. Pridobljeno iz http://www.communicationcache.com/uploads/1/0/8/8/10887248/preferences_for_leader_traits_and_leadership_communication_styles_among_members_of_different_generational_cohorts.pdf

Spence, L. (2022). *Celotna disertacija: Generacijske razlike v delovnih vrednotah, komunikacijskih stilih in preferencah vodenja* [neobjavljena doktorska disertacija].

Tay, A. (2011). *Upravljanje generacijske raznolikosti na delovnem mestu: pričakovanja in percepcije različnih generacij zaposlenih. African Journal of Business Management*, 5(2), 249–255. Pridobljeno iz https://academicjournals.org/article/article1380532841_Tay.pdf

Twenge, J. M. (2010). *Pregled empiričnih dokazov o generacijskih razlikah v odnosu do dela. Journal of Business and Psychology*, 25(2), 201–210. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9165-6>

Interreg



Sofinancira
EVROPSKA UNIJA
Kofinanziert von
der EUROPÄISCHEN UNION

Slovenija – Österreich

LifeLongWood
