

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

**ISKANJE ZAPOSLOTITVE PO OSEBNOSTNIH
ZNAČILNOSTIH IN KOMPETENCAH**

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

Zaključna naloga

Iskanje zaposlitve po osebnostnih značilnostih in kompetencah

(Job searching based on personal characteristics and competences)

Ime in Priimek: Edvina Čamdžić
Študijski program: Biopsihologija
Mentor: doc. dr. Aleksander Zadel

Koper, julij 2015

Ključna dokumentacijska informacija

Ime in PRIIMEK: Edvina ČAMDŽIĆ

Naslov zaključne naloge: Iskanje zaposlitve po osebnostnih značilnostih in kompetencah

Kraj: Koper

Leto: 2015

Število Listov: 32 Število slik: 1 Št. strani prilog: 1

Število referenc: 50

Mentor: doc. dr. Aleksander Zadel

Ključne besede: poklic, osebnost, kompetence, organizacija, zadovoljstvo

Izveček: Ustrezna izbira poklica je ključna za osebno zadovoljstvo. Na delovnem mestu je pomembno, da se dobro počutimo, da so naše sposobnosti ustrezno izkoriščene in da posledično dosegamo želene rezultate. Da bi našli poklic, ki nam odgovarja, se moramo najprej poznati, katere so naše posebnosti, katere osebnostne značilnosti nas najboljše opišejo in katere so naše kompetence oziroma v čem smo boljši ali slabši od drugih. Te karakteristike pa zanimajo tudi delodajalca. Organizacije vedno pogosteje uvajajo kompetenčne modele, ki so uskladitev glede kompetenc, ki jih delovno mesto zahteva, in kompetenc, ki jih ima posameznik, ki mora delo opraviti. V uvodu smo predstavili današnji problem glede izbire poklica, nato smo opisali osebnostne značilnosti in kompetence, razloge za uvajanje kompetenčnega modela ter zaposlovanje z vidika delodajalca. V zaključku so predstavljeni razpis za delovno mesto ter ključne zahteve delodajalca.

Key words documentation

Name and SURNAME: Edvina ČAMDŽIĆ

Title of the final project paper: Job searching based on personal characteristics and competences

Place: Koper

Year: 2015

Number of pages: 32 Number of figures: 1 Number of appendix pages: 1

Number of references: 50

Mentor: Assist. Prof. Aleksander Zadel

Keywords: job, personality, competences, organization, satisfaction

Abstract: Appropriate choice of profession is the key to personal satisfaction. In the workplace, it is important that we feel good, that our skills are adequately utilized, and consequently achieving the desired results. To find a profession that corresponds to us, we must first know ourselves, which personality characteristics best describe us and what our skills are or in what we are better or worse than others. Exactly these characteristics are also interested by employer. Organizations are increasingly introducing competency models that harmonize the competencies that the job requires and competences held by the individual who must carry out the work. In the introduction we present today's problem concerning the choice of profession, then we describe personality traits and competences, the reasons for the introduction of competence model, and employment from the perspective of the employer. In conclusion, it is presented a tender for the job, and the key requirements of the employer.

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem družini in prijateljicam za vso podporo, ki je najbolj prispevala k temu, da sem dokončala nalogo.

Prav tako se zahvaljujem mentorju dr. Aleksandru Zadelu.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD	1
1.1 Namen in cilji diplomske naloge	2
2 OSEBNOST	3
2.1 Definicija.....	3
2.2 Teorije	3
2.2.1 Psihodinamične teorije osebnosti	3
2.2.2 Vedenjske teorije osebnosti.....	4
2.2.3 Kognitivne teorije osebnosti.....	4
2.2.4 Humanistične teorije osebnosti	4
2.2.5 Dispozicijske teorije osebnosti	4
2.3 Velikih pet.....	5
3 KOMPETENCE	8
3.1 Razvrščanje kompetenc.....	9
3.1.1 Kompetence po ravneh.....	9
3.2 Sestavine kompetenc	11
3.3 Uvajanje modela kompetenc	12
3.4 Razlogi za uvajanje kompetenc.....	13
3.5 Pridobivanje in izbira kadrov	14
4 IZBIRA POKLICA	16
4.1 Teorije	16
4.1.1 John L. Holland	16
4.2 Zaposlovanje z vidika delodajalca	19
ZAKLJUČEK.....	20
VIRI IN LITERATURA	21

KAZALO SLIK

Slika 1. Hollandov model šesterokotnika (Lapajne, 1997).	18
--	----

1 UVOD

Izbrati ustrezen poklic je ena izmed prelomnic v našem življenju, s katero se vsak od nas vsaj enkrat v življenju sreča. Danes je vedno več posameznikov primoranih opravljati dela, ki jih ne veselijo, zanje pa tudi nimajo ustreznega znanja, ki ga za opravljanje teh del potrebujejo. Na trgu dela zato prihaja do neskladja, za določene poklice je ponudba na delovnem trgu prevelika, posledica tega je brezposelnost usposobljenih oseb, ravno te osebe pa se kasneje prisilno odločijo opravljati delo, ki ne ustreza njihovi izobrazbi. Živimo v obdobju, ko osebnega zadovoljstva ne postavljamo na prvo mesto, saj imata prednost osebni dohodek (predvsem zaradi preživetja) in poklic oziroma naziv, ki ga pridobimo po zaključenem šolanju. Tudi izbira šolanja velikokrat ni osebna izbira posameznika, temveč nanjo vpliva okolica (starši, prijatelji) oziroma posameznik izbere smer šolanja, ki je bila zanj v tistem trenutku edina možna. Zato veliko sposobnosti, ki jih ima posameznik, ostane nerazvitih, bodisi zaradi opravljanja napačnega poklica ali ker enostavno osebnostno nismo dovolj močni, da se izpostavimo in uporabimo svoje znanje. Težava je najverjetneje tudi v tem, da je morda ravno naša osebnost tista, ki nam kdaj otežuje spopadanje z določenimi situacijami, ki so včasih ključne za nadaljnje zadovoljstvo v življenju.

Delodajalci danes od nas pričakujejo, da se hitro učimo, da imamo delovne izkušnje in izobrazbo, da smo iznajdljivi in vestni na delovnem mestu, se znamo spoprijeti z izzivi, ki jih delovno mesto ima, in da smo se pripravljani učiti in spreminjati skozi potrebe delovnega mesta. Podprt moraš biti tako osebnostno kot kompetenčno, da ustrezaš delodajalčevi izbiri. Kako biti osebnostno primeren za določen poklic in kako kompetenčno izstopati med ostalimi, sta dve vprašanji, s katerima se strokovnjaki na tem področju že nekaj časa ukvarjajo, in kar tudi mene v zaključni nalogi zanima.

Osebnost posameznika je razložena že s toliko različnimi teorijami, da skoraj ni možnosti za nerazumevanje katerekoli značilnosti posameznika, prav tako se je v zadnjih desetih letih s kompetencami ukvarjalo tudi nekaj slovenskih strokovnjakov, ki so dosegli, da se je pojem v strokovni praksi končno uveljavil (Tomažič, 2005).

V zaključni nalogi sem se osredotočila predvsem na to, kako lahko prepoznavanje samega sebe in svojih lastnosti veliko pripomore k izbiri poklica, ki ga lahko posameznik, če je ustrezen, opravlja vsak dan. Osebnost včasih potisnemo na stran, ne vedoč, da je ključna v takih primerih. Pri osebnosti sem se osredotočila na teorijo velikih pet, ki spada med dispozicijske teorije, saj najbolj pregledno in razumljivo razloži posameznikove značilnosti in razvrsti v kategorije. Pri teoriji izbire poklica pa se na osebnost najbolj navezuje Hollandova teorija izbire poklica. Tako lahko za primer posameznika, ki je zgovoren, ljubeč, samozavesten in optimističen, po

klasifikaciji velikih pet opredelimo kot ekstravertirano osebo (Musek, 2010), po teoriji izbire poklica pa kot podjetniški tip osebe, saj taka oseba rada opravlja delo z ljudmi, rada dosega zastavljene cilje in je ambiciozna (Lapajne, 1997).

Glede kompetenc pa velja ena prva misel, ki jih opredeljuje, in sicer da kompetence omogočajo posamezniku, da je uspešen pri delu, da uporabi pridobljeno znanje in svoje potenciale. Najbolj je razširjena Boyatzisova definicija (1982), ki pravi, da je kompetenca notranja značilnost posameznika, ki je povezana z uspešnostjo na delovnem mestu, sestavni deli pa so motivacija, psihološke značilnosti, znanje in veščine (Tomažič, 2005).

1.1 Namen in cilji diplomske naloge

Cilji diplomske naloge so:

- predstaviti teorije osebnostnih značilnosti in teorijo izbire poklica,
- predstaviti pojem kompetence,
- prikazati, katere so prednostne osebnostne lastnosti pri poklicih,
- kateri so vplivi na izbiro poklica,
- predstaviti pogled organizacije na kompetence,
- kako izbrati ustrezen poklic na posameznikovo osebnost in kompetence.

2 OSEBNOST

2.1 Definicija

Želja po poznavanju samega sebe sega daleč v zgodovino, danes pa pojem osebnosti ostaja le delno neraziskan. Obstaja ogromno teorij, ki poskušajo razložiti ta ogromen del posameznika, od starih mislecev kot sta bila Hipokrat in Teofrast, do današnjih, ki bodisi slonijo na teh starih teorijah, ali so novo raziskane in podprte z ustreznimi hipotezami. Med psihologe današnjih teorij lahko štejemo Gordona Allporta, Raymonda Catella, Hansa Eysencka, J. P. Guilforda, Janeka Muska, Antona Trstenjaka in še bi jih lahko našteli (Musek, 2005a).

Musek osebnost opisuje kot »celostni vzorec relativno trajnih značilnosti, po katerih se posamezniki razlikujejo med seboj« (Musek, 2005a). Opredeljujeta jo predvsem konsistentnost in distinktivnost. Konsistentnost pomeni, da lahko med lastnosti posameznika štejemo le tiste, ki se pojavljajo dosledno oziroma se pokažejo v različnih situacijah; tistih, ki se pokažejo občasno, ne moremo opredeliti kot lastnost posameznika. Distinktivnost pa pomeni, da se te pojavijo le enkrat in v neponovljivi situaciji. Posameznikovi osebnosti lahko pripišemo le tiste oblike obnašanja, ki se ponovijo pogosto, tudi v različnih situacijah, in tiste, v katerih se posameznik kaže drugačen od ostalih (Musek, 2005a).

Osebnost povzroča, da se različni posamezniki različno odzivajo na iste situacije, isti posamezniki pa se odzivajo podobno na različne situacije. Je kompleksna, vendar visoko organizirana, zato deluje celovita (Musek, 2005a).

2.2 Teorije

Do večjih teorij o osebnosti smo prišli skozi različna spoznanja, ki razlagajo nekatera pomembna področja ali predmet znanstvenega raziskovanja. Teorij, ki razlagajo osebnost, je ogromno, morda se med seboj nadgrajujejo ali povezujejo, vendar tako ene kot druge pripomorejo k lažjemu razumevanju pojma osebnosti. Pomembnejše teorije osebnosti lahko razvrstimo v nekaj skupin. Med najstarejšimi so dispozicijske teorije osebnosti, nato sledijo psihodinamične, vedenjske, humanistične ter kognitivne teorije osebnosti (Musek, 2005a).

2.2.1 Psihodinamične teorije osebnosti

Psihodinamično usmerjeni psihologi vidijo kot glavni predmet proučevanja naša gibalna in naša obnašanja po njihovem mnenju temelji na naših gonih, potrebah, ciljih, z eno besedo motivih. Freudova psihoanalitična teorija osebnosti je prva taka znanstvena teorija (Musek, 2005a). Kmalu so se ji pridružile še Jungova, Adlerjeva in druge, ki pa bolj ali manj temeljijo na

predhodni. Po Sigmundu Freudu je temelj osebnostnega delovanja nagon. Človekovo vedenje naj bi usmerjali nezavedne sile in spolni nagon (Appignanesi, 2002).

Drugo pomembno psihodinamično teorijo je oblikoval njegov sodelavec Carl Gustav Jung, ki je bolj kot Freud poudarjal vlogo nezavednega (Musek, 1993).

2.2.2 Vedenjske teorije osebnosti

Vedenjska in socialna psihologija, v nasprotju z dispozicijskimi in psihodinamičnimi teorijami, ki se usmerjajo na notranje izvore osebnosti, preusmerjata pozornost z notranjih na zunanje dejavnike, torej okolje, zunanji dražljaji in situacije. Prevladujejo ekstra personalni vidiki osebnosti (Musek, 2005a).

2.2.3 Kognitivne teorije osebnosti

Z vidika kognitivne teorije osebnosti je človek bitje, ki zaznava, raziskuje; obnašanje in osebnost se oblikujeta na podlagi tega, kako vidimo in zaznamo svet, v katerem živimo (Labinowicz, 1989). Predelava informacij ključno vpliva na to, kako se bomo obnašali in kako bomo ravnali v določeni situaciji ter kakšne cilje si bomo ustvarili (Musek, 1988). George Kelly je to poskušal razložiti s teorijo konstruktivizma, ki podpira trditev, da je človeku svet prikazan izključno prek tvorbe kognitivnih predstavitev dogajanja. Posameznik poskuša z določenimi shemami razumeti pojave, Jean Piaget pa to prikaže skozi proces asimilacije in akomodacije (Musek, 1988).

2.2.4 Humanistične teorije osebnosti

Psihologi, ki so podpirali humanistično psihologijo, so poskušali skozi štiri načela razložiti pogled na osebnost oziroma posameznika. Posameznika je treba obravnavati kot subjekt s svojimi izkušnjami, presojami in cilji, predmet psihološkega raziskovanja pa bi morale biti samo aktualizirane osebe, ne pa živali ali klinični primeri. Osebo je treba spoštovati, razumeti in sprejeti, ne pa kontrolirati njihovo obnašanje in usmerjati (Musek, 1991).

Največja zagovornika omenjene teorije sta bila Carl Rogers ter Abraham Maslow. Slednji je k teoriji pripomogel z znano hierarhijo potreb, medtem ko je Carl Rogers zagovarjal fenomenološko gledanje na osebnost (Musek, 1988).

2.2.5 Dispozicijske teorije osebnosti

Med najbolj utrjenimi in najstarejšimi teorijami o osebnosti so dispozicijske teorije. Po tem naj bi vsak posameznik imel izvor lastne individualnosti in osebnosti (Fulgosi, 1981). Osebnost tvorijo osebnostne lastnosti in odnosi med njimi oziroma osebnost je odraz notranjih dispozicij. K dispozicijskim teorijam spadata Eysenckova teorija temeljnih dimenzij osebnosti in Catellova teorija osebnosti. Hans Jurgen Eysenck je poskušal z metodo faktorske analize

raziskati korelacijo med posameznimi postavkami. Tisti skupni dejavniki, ki pojasnjujejo največ odgovorov, nakazujejo temeljne dimenzije osebnosti (Avsec, 2007).

Raymond B. Catell pa je s svojimi raziskavami zajel področja temperamenta, motivacijsko področje in sposobnosti (Musek, 1988).

Zaključno nalogo bom podprla z dispozicijsko teorijo osebnosti, katere del je teorija velikih pet faktorjev osebnosti, v kateri so najbolj celostno opisane osebnostne lastnosti in povezane v dimenzije, s katerimi dejansko lahko učinkovito opišemo osebnost posameznika.

2.3 Velikih pet

Veliko psihologov se je pri raziskovanju taksonomije osebnosti zateklo k jeziku. Začeli so Klages (1932), Baumgarten (1933) ter Allport in Odbert (1936), izhodišče za to pa je bila leksična hipoteza (Saucier & Golder, 1996), ki predvideva, da se večina družbeno pomembnih in najbolj izraženih značilnosti kodira v jezik posameznika (Allport, 1937, v John, 2008). Allport in Odbert (1936) sta izvedla raziskavo ter iz leksikona pobrala vse izraze ki bi jih lahko uporabili pri opisu obnašanja dveh ali treh posameznikov med seboj (John, 2008). Navedla sta kar 18.000 izrazov ter jih razdelila v štiri kategorije: osebnostne lastnosti, začasna stanja in razpoloženja, ocena osebnega statusa ter kategorija fizičnih lastnosti, sposobnosti in talentov (Avsec, 2007). Ker je bila njihova taksonomija zelo obsežna ter težka za uporabo pri nadaljnjih študijah, je Catell (1943) uporabil to taksonomijo kot izhodišče, ter 4500 izrazov, ki so se najbolj navezovali na osebnostne značilnosti, združil ter s faktorsko analizo in empiričnimi raziskavami prišel do 16 faktorjev (16PF) (Hogan, 1997). Nadaljnje raziskave so potrdile in obdržale le nekje pet faktorjev, ki so se med seboj malo razlikovali, dokončno pa se je iz implicitne teorije osebnosti oblikoval pet faktorski model, ki ga imenujemo pet velikih (big five model), sestavljen pa je iz petih komponent: ekstravertiranost, prijetnost, vestnost, nevroticizem in odprtost (Costa in McCrae, 1992, v Musek 2010). Z njimi lahko opišemo večino osebnosti posameznika.

Ustrezna osebnost na delovnem mestu je zelo pomembna, saj posameznik, ki se na določenem delovnem mestu enostavno ne vidi, ker ne ustreza njegovi osebnosti, ni srečen in uspešen na tem delovnem mestu. Zato je zelo pomembno, kakšna je tvoja osebnost, da bi poiskal sebi ustrezen poklic, saj je v večini oglasov za prosta delovna mesta navedeno ravno teh nekaj ključnih dimenzij, ki jih delovno mesto zahteva. Pri spodaj navedenih komponentah je navedenih nekaj tipičnih znakov, ki kažejo na to, katera dimenzija je najbolj izražena, in s tem si že lahko ogromno pomagamo.

Opis ekstravertiranega in introvertnega tipa osebnosti lahko po Jungu (1921) prepoznamo po energiji, ki jo ekstraverti usmerjajo v zunanji svet, introverti pa v svoj, notranji svet (Wilt in Revelle, 2008). Avsec (2007) bi ekstravertirane ljudi opisala kot zgovorne, energične, dominantne, sposobne uveljavljanja v odnosu z drugimi, Musek (2010) pa kot tople, samozavestne, aktivne ter optimistične, medtem ko se introvertne osebe kažejo kot nedružabne, zadržane, so hladne in uživajo v samotni. Watson in Clark (1997, v Avsec 2007) sta ekstravertirane osebe opisala s šestimi faktorji in njihovimi pod dimenzijami: družabnost, topli prijateljski odnosi, želja po socialni interakciji, pozitivna emocionalnost, energija, živahnost, vplivnost, občutek moči, ambicioznost, uživanje v izzivih ter želja po tveganju in spremembah. Ekstraverti poročajo o višjem subjektivnem zadovoljstvu, ne glede na to, ali živijo sami ali z drugimi, ali živijo v večjem mestu ali v vaškem okolju, ali delajo v službah, kjer imajo kontakte z drugimi, ali pa ne (Avsec, 2007). Za primer, dober vodja mora imeti dobre komunikacijske sposobnosti, ki mu omogočajo dober odnos s sodelavci in partnerji (Zadel, 2005). Visoko izražena ekstravertiranost je eden izmed znakov komunikacijske sposobnosti.

Prijetnost je dimenzija, ki jo povezujemo s tem, kako se posameznik obnaša v medosebnih odnosih in kako doživlja druge posameznike (Musek, 2010). Sprejemljivost predstavlja motivacijo vzdrževanja pozitivnih odnosov z drugimi (Graziano in Eisenberg, 1997). Je najpomembnejša lastnost v medosebnih odnosih, saj so ljudje primarno morali razviti lastnosti, ki so jim pomagale živeti v skupinah (Hogan, 1983, v Avsec, 2007). V medosebnih odnosih se to kaže kot pozitivna, spodbudna naravnost, sprejemanje, nesebičnost, pri nizki stopnji sprejemljivosti pa se kažejo znaki gospodovalnosti, tekmovalnosti in dominiranje. Za posameznike z nizko stopnjo sprejemljivosti so značilne tudi krutost, sumničavost ter nagnjenost k ekstremom. Če so že v otroštvu vidni znaki nizke sprejemljivosti, se to odraža kasneje, na primer nesprejemljivi moški dosegajo nižjo stopnjo izobrazbe, slabša delovna mesta, kar je bistveno za psihično blagostanje in zadovoljstvo v življenju (Caspi, Elder in Bem, 1987, v Avsec, 2007). Furnham in Fudge (2008) sta v svoji raziskavi prodajnih poklicev ugotovila, da obstaja negativna povezanost uspešnosti prodaje s sprejemljivostjo, saj so bili posamezniki z nižje izraženo sprejemljivostjo bolj uspešni pri prodaji. Ti se namreč ne obremenjujejo preveč z odnosi z drugimi, medtem ko osebe z visoko sprejemljivostjo neuspeh jemljejo bolj osebno ter tako posledično izgubijo zaupanje vase in v svoje delo (Furnham in Fudge, 2008).

Vestnost je tako kot ostale ena izmed dimenzij, ki se je evolucijsko izoblikovala. Definirajo jo samodiscipliniranost, urejenost, odnos do vrednot, odgovornost, sposobnost samokontrole, zanesljivost, vztrajnost ter delavnost; zato je izjemno pomembna pri učenju in delu (Musek, 2010). Vestnost naj bi bila najmočnejše izmed vseh komponent povezana z delovno uspešnostjo, prav tako je ena izmed komponent, ki je največkrat zahtevana na delovnih mestih (Hurtz in

Donovan, 2000). Ravno zato je največji problem na delovnem mestu prav pomanjkanje vestnosti (Hogan in Ones, 1997). Vestno vedenje naj bi bila strategija, zasnovana za prilagoditev nadrejenim in za izognitev krivdi. Medosebne razlike v vestnosti tvorijo neprekinjeno zvezo od tistih z nizko izraženo vestnostjo (ki niso sposobni reševati konfliktov z avtoriteto) do tistih, ki so pretirano vestni in so kompulzivni, skopuški, trmasti in odvisni (Hogan in Ones, 1997).

Posamezniki, ki imajo visoko izražen nevroticizem, so zaskrbljeni, dovzetni za stres, krivdo, primanjkuje jim samozavesti, so jezni, lahko razočarani in negotovi v odnosih (Bucik, 1995). Pojavlja se tudi stalno nezadovoljstvo s seboj in okoljem; to nezadovoljstvo se kaže na vseh področjih, tako v službi kot v vsakdanjem življenju. Posamezniki z nizko izraženo to lastnostjo so čustveno stabilni in prilagodljivi, mirni ter sproščeni (Caspi, Roberts in Shiner, 2005). Nevroticizem je ena izmed najbolj preučevanih lastnosti na celotnem področju psihologije. Povezan je s psihičnim blagostanjem in osebnostnim zadovoljstvom (Musek, 2010).

Odprtost je osebnostna lastnost, ki se kaže skozi željo po informacijah in znanju, z intelektualno aktivnostjo, domišljijo, radovednostjo, željo po spremembah in novih izkušnjah (Musek, 2010). Tisti, ki imajo manj izraženo to lastnost, se držijo svojih lastnih prepričanj, niso odprti za nove ideje in interese, ne marajo sprememb in se najboljše počutijo v znanem in varnem okolju.

Na osnovi zgoraj navedenih dimenzij in poznavanja določenega poklica lahko sklepamo, da posameznik, ki je ekstravertiran, lahko opravlja poklic, kjer so osnova komuniciranje, prodaja, svetovanje. Tako bi pri enakem poklicu posameznik, ki ne uživa v izpostavljanju, je zelo organiziran in rutinski, lahko prišel v konflikt sam s seboj, saj njegove osebnostne značilnosti ali kompetence na neustreznem delovnem mestu ne bi prišle do izraza, kar posledično povzroča nezadovoljstvo na delovnem mestu in nedoseganje zelenih in pričakovanih ciljev.

3 KOMPETENCE

V vsakdanjem življenju se srečujemo z mnogo preizkušnjami, tako na delovnem mestu kot doma, kjer je bistvenega pomena, kaj znamo in kako bomo to znanje uporabili. Delodajalci od nas pričakujejo, da se hitro učimo, da imamo delovne izkušnje in izobrazbo, da smo iznajdljivi in vestni na delovnem mestu, se znamo spoprijeti z izzivi, ki jih delovno mesto ima, in da smo pripravljeni se učiti in spreminjati skozi potrebe delovnega mesta.

Torej posameznik mora biti primarno osebnostno podprt za vsako delovno mesto, nato še kompetenčno, saj so splošne kompetence nujne, pomenijo pa neko splošno znanje in sposobnosti, ki jih ima posameznik.

Kompetenca je opredeljena kot sposobnost za uspešno izpolnjevanje individualnih ali družbenih zahtev oziroma izvršitev neke dejavnosti ali naloge (Deseco, 2002). Prednost tega zunanjega, na zahtevo usmerjenega funkcionalnega pristopa je, da v ospredje postavlja osebne in socialne potrebe, s katerimi se srečujejo posamezniki. To opredelitev je treba dopolniti s konceptualizacijo kompetenc kot notranjih mentalnih struktur – v smislu sposobnosti, zmožnosti ali dispozicije, ki so vgrajene v posamezniku (Deseco, 2002).

Vsaka kompetenca je zgrajena na kombinaciji medsebojno povezanih kognitivnih in praktičnih spretnosti, znanja (vključno tihega znanja), motivacije, orientacijske vrednosti, odnosov, čustev ter druge socialne in vedenjske komponente, ki se skupaj lahko uporabijo za učinkovito ukrepanje oziroma reševanje problema. Čeprav so kognitivne spretnosti in baza znanja kritični elementi v strukturi kompetence, je pomembno, da ne omejujeta vpliva teh sestavin kompetenc, temveč je treba vključiti tudi druge vidike, kot sta motivacija in usmerjenost vrednosti (Deseco, 2002).

Najlažje jo lahko razumemo kot zmožnost posameznika, da uporabi in poveže svoje znanje v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah (Perrenoud, 1997, v Pezdirc, 2005). Ivan Svetlik poudarja, da lahko posameznik veliko zna, ne zna pa tega znanja uporabiti (Pezdirc, 2005).

Kohont (2004) navaja, da je kompetentnost celota vedenjskih znanj in vzorcev, ki posamezniku omogočajo, da v neki situaciji uspešno opravi zahtevano nalogo.

Enotne razlage za pojem kompetence še ni, številni avtorji jih različno razlagajo, vendar lahko kljub temu najdemo skupne značilnosti, ki jih večina navaja, kompetence pa opredelimo kot sposobnost opraviti določeno nalogo, razmeti problem ter uporabiti znanje. Spencer in Spencer (1993) menita, da se kompetence oblikujejo z delom v določeni organizaciji, zato je treba

kompetentnost vedno ocenjevati v okviru organizacije, v kateri se najde posameznik. Kompetentnost je odvisna od treh dejavnikov: delovne situacije, posameznika in organizacije (Kohont, 2005).

3.1 Razvrščanje kompetenc

Da bo razumevanje pojma kompetenc lažje, sem kompetence najprej razvrstila po ravneh, kjer jih delimo na ključne, prenosljive oziroma generične kompetence, ki se nanašajo na posameznika in delovne specifične kompetence, ki se nanašajo na organizacijo. Ravni sta sicer povezani druga z drugo, razlika med njima pa je, da se ključne kompetence nanašajo na posameznikov razvoj kompetenc in izobraževanje, medtem ko so delovne specifične kompetence usmerjene bolj na razvoj organizacije kot celota, v smislu uvajanja kompetenčnih modelov v organizacije (Kohont, 2005).

3.1.1 Kompetence po ravneh

Ključne oziroma generične kompetence so splošne, uporabljive v več situacijah ter lažje prepoznavne. Muršak (2002) jih opredeli kot znanje, spretnost, sposobnost, ki so v uporabi v različnih delovnih razmerah, v različnih poklicih, na različnih področjih ter v različnih situacijah. Omogočajo poklicno mobilnost in socialno vključenost. Ključne kompetence za posamezne poklice ali vrste del (tudi generične kompetence) so kompetence, ki so značilne in pomembne za določeno vrsto dela, na primer kompetence za direktorja, vodjo, za delo na finančnem področju, v razvojni dejavnosti, za delo s strankami (Majcen, 2009).

Z opredeljevanjem in klasifikacijo ključnih kompetenc so se ukvarjali v dveh večjih raziskavah: OECD v projektu DeSeCo ter Eurydice s študijo Key Competences. Slednji so ključne kompetence označili kot tiste, ki jih vsak posameznik potrebuje, da se uspešno vključi v različne socialne mreže ter pri tem ohrani samostojnost in osebnostno učinkovitost. Eurydice pa navaja, da morajo biti ključne kompetence pomembne za vso populacijo, ne glede na spol, razred, starost, raso ali kulturo. Lahko jih označimo kot multifunkcionalne in transdisciplinarne ter učinkovite v več različnih situacijah (Svetlik, 2005). Generične kompetence pa so neodvisne od področja delovanja in prenosljive v različne kontekste, torej niso ključnega pomena za nobeno organizacijo.

Glede na pogostost navajanja jih je Svetlik (2005) razdelil na posamezne sklope:

- socialne kompetence (sposobnost navezovanja dobrih odnosov z drugimi, sposobnost dela v timih ...),
- obvladovanje maternega jezika (branje, razumevanje, pisno in ustno sporočanje),
- sposobnost divergentnega mišljenja, kritičnega presojanja,

- obvladovanje novih tehnologij,
- poznavanje splošne kulture ter obvladovanje vsaj enega tujega jezika,
- obvladovanje strategij samostojnega učenja in načrtovanje življenjske poti,
- obvladovanje števil, analitičnega mišljenja in
- podjetniška kompetentnost, sposobnost organizacije.

Delovne specifične kompetence so aspekti aktivnosti v določeni delovni vlogi, potrebni, da uspešno opravimo določeno delo oziroma delovno nalogo (New, 1996 v Kohont, 2005).

New (1996) loči med organizacijskimi kompetencami, ki so sredstva, s katerimi posameznik prilagaja svoj način delovanja organizacijski kulturi, ne glede na to, katero vlogo ima, in delovnimi kompetencami, ki so povezane z uspešnostjo posameznika v določeni vlogi. Delovne kompetence so skupne pripadnikom podobnih delovnih mest, torej se nanašajo na podobna opravila, znanje teh pa je ključno za pridobitev tega poklica, saj samo razvite ključne kompetence niso dovolj. Treba je imeti tudi specifične kompetence, znanje in veščine, vezane na določen poklic. Delovne specifične niso prenosljive med funkcijami, torej ne pripomorejo k uspehu pri opravljanju različnih nalog.

Organizacijske specifične kompetence so sredstva, s katerimi posameznik prilagaja svoj način delovanja organizacijski kulturi, ne glede na to, katero vlogo ima (New, 1996 v Kohont, 2005). Povezane so z uspešnostjo v organizaciji kot celoti, saj gre za ujemanje kompetenc posameznika s kulturo in vrednotami organizacije.

Pričakovane kompetence so tiste, ki jih od posameznika pričakujejo v družbi (ključne kompetence), oziroma tiste, ki jih od posameznika pričakuje organizacija za uspešno opravljanje nalog (organizacijske kompetence) (Kohont, 2005).

Med **dejanskimi in potencialnimi kompetencami** je razpon, kaj posameznik še lahko doseže. Pri dejanskih kompetencah gre za to, kaj posameznik že ima za uspešno opravljanje nalog, pri potencialnih pa za to, kaj lahko pri svojih predispozicijah še razvije (Kohont, 2005).

Opisane kompetence se uporabljajo v organizacijah za opredelitev kompetence v okviru organizacijske kulture, torej vrednost standardov opravljanja dela (Kohont, 2005).

Stopnjevalne oziroma **razlikovalne kompetence** organizacija sestavi na podlagi kompetenc posameznikov, s tem pa dobimo ravni kompetentnosti posameznika v določeni organizaciji. Stopnja določene kompetence omogoča organizaciji razlikovanje med posamezniki (Kohont, 2005).

3.2 Sestavine kompetenc

Pojem kompetenc prvotno izvira iz socialne psihologije, ki sistematično proučuje večšine posameznikov (Kohont, 2005). White (1959) je definiral kompetence kot interakcijo posameznika z okoljem in poudaril pomen motivacije, Argyle (1967) je med dejavnike dodal poleg motivacije tudi znanje in razumevanje ter zmožnost, da znanje in razumevanje prevedemo v ustrezno vedenje. (Kohont, 2005). Nekaj let kasneje pa je McClelland poskušal dokazati, da je posameznikova uspešnost bolj odvisna od izkušenj kot od znanja, ki ga posameznik ima (Kohont, 2005).

Perrenoud (1997) meni, da so kompetence uporaba in povezanost znanja, sposobnosti, motivov in vrednot, ki posamezniku v situacijah omogočajo uspešno reševanje problemov (Kohont, 2004).

Sestavine kompetenc oziroma na splošno kompetence je javnosti poskušal razložiti tudi Boyatzis (1982) s študijo o uspešnosti managerjev. Namen študije je bil prav tako razviti sistem, ki določa kompetence, ki jih mora imeti manager za uspešno opravljanje dela na različnih pozicijah. Po Boyitzu (1982) so kompetence splet različnih karakteristik, ki jih posameznik uporablja v določeni situaciji za uspešno delovanje (Kohont, 2005).

Kompetenca ni le znanje oziroma sposobnost uporabe praktičnega znanja, temveč je povezanost med več dejavniki, ti pa so sposobnost, znanje, motivacija, samopodoba in vrednote, ki jih posameznik zna in jih je sposoben uporabiti v določeni situaciji (Kohont, 2004).

Pregled omenjenih temeljnih opredelitev, ki v medsebojni povezavi tvorijo kompetence:

Znanje je koncept, ki temelji na individualni izkušnji; je kumulativna zaloga kognitivnih spretnosti in informacij, ki jih imajo posamezniki, in jih lahko uporabijo pri delu ali vsakodnevnih situacijah (Svetlik in Pavlin, 2004). Znanje je opredeljeno z izkušnjami, presojo, intuicijo in vrednotami. Posameznikom omogoča uspešno reševanje problemov v novih situacijah (Kohont, 2005).

Sposobnosti so tiste lastnosti, ki najbolj vplivajo na dosežke in uspešnost pri reševanju problemov in nalog. Vendar dosežki niso odvisni samo od sposobnosti, k temu pripomorejo tudi znanje, motiviranost in različne osebnostne poteze, in tu vidimo prvo povezavo med sestavinami, ki tvorijo kompetentnost med posamezniki. Ponavadi se povezujejo s pojmom inteligentnosti, za njihov razvoj pa so pomembne tako dedne dispozicije kot spodbude in možnosti iz okolja ter stopnja človekove lastne aktivnosti (Lipičnik, 1996).

Večina dosežkov je odvisna tudi od *motivacije*, ki usmerja in spodbuja posameznika k uresničitvi cilja. Nagoni in potrebe nas spodbujajo, ženejo v določeno vedenje, cilji in ideal pa pomagajo izbrati način, kako bomo potrebe zadovoljili (Kohont, 2005).

Vrednote so sestavni del kompetenc; njihov vpliv se kaže tako, da usmerjajo in vodijo izbiro ravnanja v določeni situaciji. So pojmovanje ali prepričanje o zaželenem končnem stanju (Musek, 1993). Priznavanje skupnih vrednot temelji na čustveni samozavesti vsakogar v organizaciji, vendar le malo organizacij posveča veliko pozornost temu. Namreč veliko organizacij se sploh ne zaveda, kako njihovi nepremišljeni vodje vplivajo na zaposlene, in velikokrat pride do konflikta ravno zaradi različnih vrednot med posamezniki (Goleman, 2001). *Samopodoba* so predstave in pojmi, ki jih oblikujemo o sebi, saj »jaz« oblikuje in določa vedenja. Naše vedenje v določenih situacijah je odvisno od tega, kaj si mislimo o sebi (Kohont, 2005). Kompetence, ki so povezane s čustveno inteligenco, so ključne za uspeh pri večini poklicev, saj so lastnosti, ki so odločilne za uspeh, lastnosti, kot so samozavest, empatija, fleksibilnost in dobri odnosi z drugimi (Kohont, 2011).

3.3 Uvajanje modela kompetenc

Podjetja vedno več pozornosti namenjajo uvajanju modela kompetenc na delovnem mestu. Za učinkovito opravljanje dela je potrebna uskladitev glede kompetenc, ki jih delovno mesto zahteva, in kompetenc, ki jih ima posameznik, ki delo mora opraviti. Zato v ospredje vsake organizacije stopi človek, ki se z znanjem, sposobnostmi in kompetencami ustrezno odziva na zahteve in izzive delovnega mesta (Kohont in Svetlik, 2005). Tako je delo uspešno opravljeno, kar tvori dobro ime podjetja in zadovoljstvo med zaposlenimi.

Vendar morajo za uspešno spopadanje z izzivi zaposleni stalno krepiti svoje sposobnosti in sledijo usmeritvam organizacije. Kompetenčni pristop uskladi tehnični (opis delovnega mesta, naloge) in osebnostni vidik (znanje, vedenje, osebnostne lastnosti posameznika) delovnega mesta, kar je naknadno oblikovano še z usmeritvami organizacije. Začne se z analizo posameznika na delovnem mestu, pri čemer se prvotno identificira posameznik, njegovo vedenje in karakteristike, saj je pomembno, kaj je tisto, kar posameznik ima in mu omogoča uspešno delovanje v določeni vlogi (Kohont in Svetlik, 2005). Proces uvajanje kompetenc ni stalen, ampak se skladno s potrebami organizacije spreminja, vendar ohranja stabilnost funkcij, ki jih delovno mesto zahteva. Da je znanje zaposlenih bistveno za uspešno organizacijo, pa so doumele tudi organizacije. Gre za organizacije, ki so osredotočene na vprašanja, kako se bo znanje znotraj organizacije prenašalo, krepilo in nadgrajevalo (Možina, 2002).

Gruban (2004) pravi, da »so modeli kompetenc sodobna zasnova za upravljanje delovne uspešnosti zaposlenih, saj omogočajo, da ti bolje razumejo svoje delo, kaj se od njih zahteva in pričakuje, kako to lahko uresničijo (potrebna vedenja), na kaj naj se pri svojem delu osredotočijo, da bi lahko dosegli ali preseгли zastavljene standarde delovne uspešnosti.«

Izhodiščno zamisel uvajanja kompetenc v poslovno prakso po mnenju Grubana (2004) je mogoče uresničiti, če v ospredju pozornosti niso več le za delo potrebna znanja, ampak tudi specifična vedenja. Vedenja s svojimi vzročno-posledičnimi učinki povzročajo, da ljudje uporabljamo tista izbrana in posnemanja možna vedenja, ki prinašajo uspeh in vodijo k rezultatom. Zato modeli kompetenc poleg potrebnih znanj, veščin in spretnosti vsebujejo še opredelitev vrednot, motivov, prepričanj, lastnosti in osebnostnih karakteristik, ki prispevajo k učinkovitemu in uspešnemu delu.

Zelo je pomembno, katere zahteve ima določeno delovno mesto, vendar je še bolj pomembno, ali je posameznik pripravljen in sposoben opraviti tako delo, ki od njega primarno zahteva tudi zmogljivost osebnostnega spreminjanja in prilagajanja delovnemu mestu.

3.4 Razlogi za uvajanje kompetenc

Razlogi za uvajanje kompetenčnega pristopa so različni. Svetlik in Kohont (2005) pravita, da je glavni namen izboljšanje delovanja organizacije. Po Hortonu (2002, v Svetlik in Kohont, 2005) upravljanje kompetenc izraža prehod iz personalnega managementa, ki je poudarjal delovno mesto, k upravljanju človeških virov, kjer v ospredje stopi posameznik. Kompetenčni pristop se uporablja, ker:

- a) omogoča pojasnitev pričakovanj delovnega mesta, torej zaposleni vedo, kaj se od njih pričakuje,
- b) omogoča, da se standardi, ki jih vsi razumejo, uporabijo na vseh področjih,
- c) omogoča zaposlitev boljših posameznikov,
- d) pripomore k izboljšanju delovanja organizacije.

Po Grubanu (2003a) so razlogi naslednji:

- a) razvoj znanj in veščin, potrebnih za stalno rast in učenje ter spreminjanje,
- b) utrjevanje pričakovanega in zelenega vedenja zaposlenih,
- c) postavljanje prioritet vodenja in ravnanja z ljudmi,
- d) definiranje kriterijev za izbiro in razvoj kadrov.

Kompetenčni model je dejansko v organizaciji nujen in zelo pomemben. Zaradi točno določenih kriterijev je omogočeno, da se pri vseh posameznikih iščejo enake kompetence. Pri napredovanju in ocenjevanju omogoča, da se napreduje na podlagi enakih standardov. Ta model dejansko prikaže, kaj organizacija od posameznika pričakuje, in s primerjanjem dejanskih

kompetenc, ki jih ima posameznik, in pričakovanih kompetenc nastane osnova za načrtovanje razvojnih aktivnosti. Skupno razumevanje pričakovanih kompetenc in potrebnih kompetenc vpliva na zadovoljstvo zaposlenih in doseganje ciljev (Svetlik in Kohont, 2005).

Tomažič je drugačnega mnenja glede uvajanja kompetenčnega modela. Meni, da imajo lahko organizacije, ki naknadno začnejo uvajati kompetenčni model, velike posledice na obstoječe kadrovske dejavnosti, ocenjevanje delovne uspešnosti in potenciala, načrtovanje kariernih poti in motivacijo zaposlenih (Tomažič, 2003). Organizacije, ki razpolagajo s človeškimi viri, imajo veliko prednost pred konkurenco. Razpolagajo z neprecenljivim kapitalom, za to pa so potrebni dobri odnosi, zaupanje ter vlaganje v zaposlene (Rozman, 2003). Večina podjetij ugotavlja, da je njihov razvoj odvisen od dejavnikov, ki jih prinaša človek, namreč, spremembe poslovnega modela podjetij odsevajo na vseh segmentih podjetja, torej tudi pri človeških virih (Tomažič, 2001). V ospredje stopa človek kot celostna osebnost, kot nosilec vrednot in čustvenih sposobnosti, ne več samo kot nosilec znanj in sposobnosti (Tomažič, 2003). Podjetja so se skozi leta srečevala s številnimi spremembami na trgu, kar je imelo vpliv na potek dela v podjetju in uspešnost podjetja. Spremembe tržnih razmer so povzročile, da je v ospredju naenkrat bil kupec, njegovim zahtevam pa se mora prilagoditi podjetje. Glede na veliko ponudbo na trgu je moralo podjetje biti dovolj sposobno hitro odreagirati in pripraviti nekaj, kar bi bilo bolj zanimivo od ostalih ponudb. Seveda so za večino proizvodov zaslužni ravno kader in zaposleni, ki izdelek oblikujejo in tržijo. Pomembna sta postala sposobnost prilagajanja ter odzivnost zaposlenih, posledično pa delovna mesta niso več temeljila na točno določenih opravilih, temveč na kompetencah, ki so od zaposlenih zahtevala višjo stopnjo samoiniciativnosti in samostojnosti (Tomažič, 2003). Sprememba se ni nanašala samo na vsebino dela, ampak na osebnost delavca; torej ne kaj delavec zna, ampak kaj delavec je (Handy, v Tomažič, 2003). Naraščale so potrebe po delavcih s takimi lastnostmi, ki jim omogočajo učinkovito delovanje tudi v nepredvidljivih in nestrukturiranih delovnih razmerah. Lastnosti, med katere štejemo posameznikove kognitivne in čustvene sposobnosti, znanja, vrednote in motivacijo, so dobile ime kompetence (Tomažič, 2003a).

3.5 Pridobivanje in izbira kadrov

Uspešnost organizacije je odvisna od pridobivanja in izbiranja posameznikov, ki bodo delovali v organizaciji in se spopadali z izzivi. S tem lahko oblikujemo nove kompetence, stare preoblikujemo, lahko pa tudi ugotovimo, kateri posameznik v okviru zahtev organizacije ne bo uspešen. Zelo je pomembno, da najprej ugotovimo značilnosti posameznika, in če te ustrezajo izzivom delovnega mesta in vlogi, ki jo bo posameznik imel v organizaciji (Svetlik in Kohont, 2005). Prav tako moramo upoštevati potrebe posameznika.

Najprej organizacija oblikuje začetna pričakovanja glede delovnega mesta in jih predstavi posameznikom. Cilj je pridobiti čim več kandidatov, ki se najbolj ujamejo z delom, kulturo in delovnim okoljem. Ujemanje med posameznikom (njegove kompetence, osebnost, pričakovanja) in organizacijo (cilji, praksa, vrednote) je ključno (Svetlik, 2005). Na podlagi tega nastajata pridobivanje in selekcija kadra, namesto nalog, ki jih bo posameznik opravljal, pa prihajajo v ospredje njegove kompetence in vedenje (Kohont, 2005). Tako organizacija izbere posameznike, ki bodo uspešno opravljali naloge in izpolnjevali vlogo, ki se od njih pričakuje. Največkrat se uporabljajo razpisi za delo, na katere se posameznik prijavi, kasneje pa opravi intervju, s katerim organizacija ugotovi, ali ima kandidat pričakovane kompetence za razpisano delovno mesto.

Zelo pomembno je, da je posameznik tisti, ki prvi pristopi k razpisanemu delovnem mestu in organizaciji. S tem, ko se odloči, kateri poklic bi opravljal na podlagi preteklih izkušenj ali okolja, v katerem živi, ali ciljev, ki jih ima, in najpomembnejše, poznavanjem sebe, pomaga veliko tudi delodajalcu, ki išče ustreznega kandidata za delovno mesto.

4 IZBIRA POKLICA

Kako izbrati ustrezen poklic, od česa je odvisna izbira, kako na to vplivajo posameznikove osebnostne značilnosti ali okolje, v katerem živi, ter kakšen vpliv imajo drugi; vsa ta vprašanja so bila predmet številnih raziskav, ki so jih opravljali psihologi, ekonomisti, sociologi in drugi raziskovalci. Posledice teh raziskav so številne teorije, delile pa naj bi se na dve osnovni skupini: psihološke in ne psihološke teorije (Lapajne, 1997).

V nasprotju s psihološkimi ne psihološke teorije poklica iščejo dejavnike neodvisno od posameznika, torej inteligenca, osebnostne značilnosti, interesi, niso vezani na izbiro poklica. Teorije, ki to podpirajo, so teorija naključja, ekonomske teorije in sociološke teorije. Glavni akter v izbiri poklica posameznika je neko zunanje dogajanje, ekonomski standard ali pač dejstvo, da že od rojstva pripadaš določeni skupini, rasi, narodu (Lapajne, 1997).

Med psihološke teorije, ki poudarjajo, da so pri izbiri poklica bistvenega pomena samo posameznik, njegove želje, interesi in sposobnosti, spadajo teorije lastnosti in zahtev, strukturne teorije, razvojne teorije in teorija izbire (Lapajne, 1997).

Za razvojne teorije je značilno, da se koncept izbire poklica osnuje na podlagi dolgoletnih dogodkov ter različnih faktorjev, ki vplivajo skozi celotno življenje posameznika (Brančič, 1986).

4.1 Teorije

Glede na diplomsko nalogo mi je bila najbolj blizu Hollandova tipologija izbire poklica, ki poudarja ravno osebnost posameznika. Ameriški psiholog pravi, da je pri poklicni izbiri zlasti pomembno to, da se poklic, za katerega se odločimo, sklada z našo osebnostjo.

4.1.1 John L. Holland

John L. Holland je avtor tipološke teorije poklicev. Prvič jo je predstavil leta 1973 v monografiji »Making vocational choices: a theory of careers«. Tipološka teorija poklicev izhaja iz tipološkega razumevanja psihologije osebnosti in iz zgodovinskega razvoja vprašalnikov poklicnih interesov, govori pa o šestih tipih osebnosti. Posameznike lahko razvrstimo v enega od šestih tipov osebnosti (Lapajne, 1997):

(R) Realistični tip, ki daje prednost dejavnostim, ki vsebujejo nedvoumno, urejeno sistematično ravnanje s predmeti, ne mara pa raziskovalnih, socialnih ali terapevtskih dejavnosti. Posameznik, ki spada v ta tip osebnosti, je nedružaben, ne izstopajoč, vztrajen, trmast, preprost, nefleksibilen.

(I) Raziskovalni tip daje prednost dejavnostim, ki vsebujejo sistematično in ustvarjalno raziskovanje fizikalnih in bioloških pojavov, na primer fizika, matematika, biologija.

Posameznik, ki spada v ta tip osebnosti, je pesimističen, radoveden, zapleten, ni ošaben, neodvisen, nepopularen.

(A) Umetniški tip daje prednost nejasnim, svobodnim dejavnostim, v katerih na stvarnem in abstraktnem področju ustvarja umetniške oblike. Je impulziven, intuitiven, neurejen, neodvisen, čustven, introspektiven, odprt.

(S) Socialni tip daje prednost dejavnostim, ki vključujejo delo z ljudmi. Njegove lastnosti so družabnost, empatija, potrpežljivost, odgovornost, razumevanje.

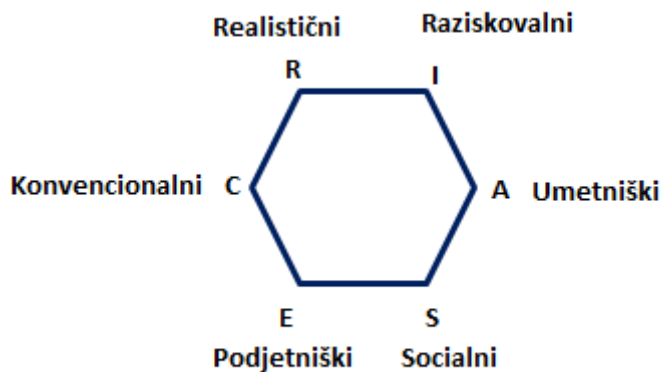
(E) Podjetniški tip daje prednost dejavnostim, kjer gre za delo z ljudmi, da bi dosegli kak organizacijski ali ekonomski cilj. Posameznik, ki spada v ta tip osebnosti, je ambiciozen, zgovoren, ekstravertiran, energičen, samozavesten, gospodovalec, družaben.

(C) Konvencionalni tip je zainteresiran za urejeno in sistematično pisarniško delo, delo s podatki. Je odgovoren, nefleksibilen, skrben, učinkovit.

Holland (1973) pravi, da je vsak izmed šestih tipov rezultat interakcij različnih kultur in posameznikov, vključuje pa družbo, starše, družbeni status, kulturo in okolje. Izkušnje, ki jih posameznik pridobi skozi čas, pod vplivom vseh teh faktorjev, nanj vplivajo tako, da posledično preferira določene aktivnosti, ki se kasneje prevedejo v interese in želje, po tem, da postane, misli in deluje na določen način.

Na enak način lahko razvrstimo okolja. V vsakem okolju, ki ga avtor navaja, dominira ustrezen tip osebnosti. Na primer, v realističnem okolju je največji procent posameznikov, ki so realistični. Ljudje iščejo okolja in poklice, v katerih lahko uporabijo svoje spretnosti in sposobnosti ter izrazijo svoja stališča in vrednote. Tako se v okoljih grupirajo, zato se kasneje okolje ocenjuje po posameznikih, ki so v njem (Brančić, 1986).

Če poznamo interakcijo med osebnostjo in značilnostmi okolja, lahko po Hollandu napovemo poklicne izide, kot so izbira poklica, poklicna uspešnost in drugi vidiki izobraževalnega in karierno uspešnega dogajanja. Stopnjo skladnosti med osebnostjo in okoljem lahko ocenimo na podlagi modela šest kotnika. Razdalji med tipom osebnosti in tipom poklica ustreza stopnja skladnosti med poklicem in osebnostjo.



Slika 1. Hollandov model šesterokotnika (Lapajne, 1997).

Oddaljenost med tipi v modelu šesterokotnika je obratno sorazmerna s teorijo o odnosu med tipi. Manjša oddaljenost med dvema tipoma pomeni večjo podobnost. Na primer, realističen in raziskovalni tip sta bližja, torej bolj podobna drug drugemu, kot sta raziskovalni in poslovni tip, ki sta oddaljena in tudi najmanj podobna.

Hollandove predpostavke o tipu osebnosti so zelo podobne teoriji Anne Roe, saj oba avtorja poudarjata vpliv staršev na razvoj osebnosti, posledično na razvoj poklicnega zanimanja. Holland poudarja, da vsak tip starša vpliva na okolje, v katerem je otrok. Na primer, realistični starši se odločajo za aktivnosti zunaj hiše, izbirajo prijatelje, ki imajo podobne interese, torej realistične prijatelje in sosede. Gibajo se v določenih krogih, opravljajo določen poklic in tako otroci ustvarjajo svoje okolje, navade in interese glede na njihov način življenja. Izbira poklica je po Hollandu izraz celotne osebnosti, ključna pa je skladnost med osebnostjo posameznika in lastnostmi okolja. Izbira poklica ne pomeni le vrsta dela, ampak tudi družbeni položaj, družbeno vlogo in stil življenja v celoti. Zadovoljstvo, stabilnost in uspeh so po njegovem odvisni od tega, ali je posameznik izbral okolje, ki ustreza njegovemu tipu osebnosti. Splošna inteligentnost, znanje in sposobnosti pa pripomorejo k doseganju višjih ravni v določenem poklicnem okolju (Lapajne, 1997).

4.2 Zaposlovanje z vidika delodajalca

Pri zaposlovanju si vsak delodajalec želi čim boljše nove sodelavce. Tako kot delavec išče ustreznega delodajalca, poteka obratna izbira tudi z njihove strani. Delavec se trudi najbolje prikazati svoje kompetence, delodajalec pa poskuša najprej najbolje opisati delovno mesto zaradi klasifikacije prijavljenih, zato je zelo pomembno zanje najprej oblikovati dober razpis. Iskanje novih zaposlenih se začne z razpisom prostega delovnega mesta. Delovno mesto najprej analizirajo, določijo ključne veščine, vedenjske in osebnostne lastnosti zaposlenih, ki pomembno vplivajo na uspeh na delovnem mestu, opredelijo vedenje in aktivnosti, prek katerih bodo opazovali, ali jih posameznik ima ali nima, določijo področje dela, s čim se bo ukvarjal in katere bodo njegove naloge, opredelijo še svoje zahteve in pričakovanja ter kaj ponujajo in objavijo pristo delovno mesto. Kandidatom, ki po pregledu prijav ustrezajo osnovnim pogojem, pošljejo vabilo na razgovor (Kragelj, 2005).

Pri ocenjevanju kandidatov gre primarno za ocenjevanje njegove sposobnosti, osebnostnih lastnosti, interesov in motivacije. Veliko rezultatov pridobijo tudi s psihološkimi testi. Kandidati, ki izpolnjujejo prve pogoje, so pri delu lahko uspešni in učinkoviti, saj je izkoriščenost njihovih sposobnosti visoka. To se običajno kaže v podpovprečnih oziroma nadpovprečnih delovnih rezultatih, prezaposlovanju ter zadovoljstvu oziroma nezadovoljstvu na delovnem mestu (Kragelj, 2005). Po uspešno opravljenih psiholoških testih opravijo še individualni intervju, kjer večinoma preverjajo delovno zgodovino kandidata, izobraženost, interese, konjičke v prostem času. Povprašajo o odgovornostih na prejšnjem delovnem mestu, delovnih razmerah, plači, razlogih za menjavo poklica ter tem, katere so po njegovem mnenju njegove prednosti in pomanjkljivosti v primerjavi z ostalimi kandidati (Kragelj, 2005).

Tudi kadar kdo za določeno delovno mesto ni najprimernejši, to še ne pomeni, da je z njim kaj narobe. Zelo verjetno je, da je uspešnejši in učinkovitejši na drugem delovnem mestu, in to je ključno. Najti pravo osebo za pravo delovno mesto, saj so z rezultati zadovoljni tako delavec kot delodajalec. Namreč, nekdo, ki je natančen, pozoren, premišljen, a tih, miren, zaprt vase, nekomunikativen, verjetno ne bo najuspešnejši na delovnem mestu komercialista, bo pa verjetno idealen za delovno mesto analitika (Stare, 2005).

ZAKLJUČEK

Izbrati ustrezen poklic je ena izmed bistvenih potez v življenju, saj je to prvi korak v samostojnost, igra pa veliko vlogo pri zadovoljstvu v življenju in samozavesti. Delodajalci približno vedo, kaj želijo od zaposlenega, to okvirno navedejo v razpisu za prosto delovno mesto, je pa ključen intervju, ki odloči o tem, ali te zaposlijo ali ne. Pri izbiri igra veliko vlogo, kako se predstavimo, zato je zelo pomembno, ali se znamo opisati in poudariti svoje prednosti. V prilogi imamo razpis za marketing menedžerja, v katerem si lahko pogledamo, kako delodajalec opiše zahtevane lastnosti, ki jih mora imeti delavec.

Primarno navedene so izkušnje, torej delavec mora delo poznati, naj bi ga opravljal v preteklosti, saj so to prve kompetence, ki so prednost pred ostalimi. Nato so poudarjene osebna angažiranost ter sposobnost hitrega dojetja z odličnimi komunikacijskimi in organizacijskimi sposobnostmi, samostojnost ter doslednost, kar pomeni, da želijo po klasifikaciji osebnostnih značilnosti posameznika, ki ima visoko izraženo ekstravertiranost in vestnost, prav tako sprejemljivost, vendar nizko izražen nevrocizem. Prav tako zahtevajo znanje tujih jezikov, poznavanje komunikacijskih kanalov ter sposobnost strateškega razmišljanja, ki so kompetence, s katerimi lahko izstopamo med ostalimi, če jih imamo. Želijo V. stopnjo izobrazbe in vsaj pet let izkušenj iz tujine, kar je še ena definirana prednost pred ostalimi.

Z zgoraj navedenimi lastnostmi bi se lahko prosto prijavi na razpis, saj delodajalec v ožji izbor povabi samo tiste kandidate, ki ustrezajo prvemu razpisu. Nato sledi intervju, kjer se lahko dodatno lahko izpostavimo in dokažemo, zakaj bi bili primeren kandidat.

Iskanje zaposlitve in iskanje zaposlenih so vsakodnevni procesi v današnjem svetu. Med posamezniki poteka tekmovalnost, kjer največkrat uspe le dobro prikazanemu in opisanemu posamezniku, ogromno pa jih izgubi priložnost ravno zaradi tega, ker se jim ni uspelo dobro predstaviti. Zelo pomembno se je posvečati osebnostnemu razvoju, vsaka služba lahko prinese ogromno novih izkušenj, novih spoznanj o sebi, ki jih lahko uporabimo v prihodnjih izzivih.

VIRI IN LITERATURA

Appignanesi R. in Zarate O.(2002). *Introducing Freud*. Cambridge. Icon Books.

Avsec, A. (2007). *Psihodiagnostika osebnosti*. Ljubljana: Oddelek za psihologijo Filozofska fakulteta. Univerze v Ljubljani.

Avsec, A. (2007). Pet velikih faktorjev osebnosti. V A. Avsec (Ur.), *Psihodiagnostika osebnosti* (str. 121–152). Ljubljana: Filozofska fakulteta univerze v Ljubljani, Oddelek za psihologijo.

Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*. New York: John Wiley.

Brančić, B. (1986). Psihološke teorije izbora zanimanja. *Nove tendencije u profesionalnoj orientaciji*. Naučna knjiga. Beograd.

Bucik, V. (1995). Pet velikih faktorjev osebnosti. *Psihološka obzorja* 4: 33–43.

Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1980). *Influence of extraversion and neuroticism on subjective wellbeing: Happy and unhappy people*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 668–678.

Deseco. 2002. Definition and selection of key competences. *Theoretical and conceptual foundations*. Pridobljeno januarja 2015 na: <http://vital.new.voced.edu.au/vital/access/services/Download/ngv:9408/SOURCE2?view=true>

Fulgosi, Ante. (1981). Psihologijačnosti. *Teorije i istraživanja*. Zagreb. Školska knjiga.

Furnham, A. in Fudge, C. (2008). The Five Factor model of personality and salesperformance. *Journal of Individual Differences*. Str. 11–16.

Goleman, D. (2001). Čustvena inteligenca na delovnem mestu. Mladinska knjiga. Ljubljana.

Graziano, W. G. in Eisenberg, N. (1997). Agreeableness: A dimension of personality. V R. Hogan, J. Johnson in S. Briggs (ur.), *Handbook of personality psychology* (str. 795–824). San Diego: Academic Press.

Gruban, B. (2004). *Praktični vidiki uvajanja kompetenc v poslovno prakso*. Pridobljeno marec 2015 na: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/uvajanje-kompetenc/>

Gruban, B. (2003). *Zakaj kompetence (ni)so družboslovna znanstvena fantastika?* Pridobljeno marec 2015 na: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/kompetence/index.print.html>

Gruban, B. (2003a). *Uvajanje modela kompetenc*. GV Izobraževanje. Ljubljana.

Gruban, B. (2003b). »Človeški viri« ali ljudje z novimi vrednotami? *HRM revija*. 1/2003. Str. 8-13.

Hall, C. S. & Lindzey, G. (1970). *Theories of personality*. New York, Wiley.

Hogan, J. in Ones, D. S. (1997). Conscientiousness and integrity at work. V R. Hogan, J. Johnson in S. Briggs (ur.), *Handbook of personality psychology* (str. 849–870). San Diego: Academic Press.

Hogan R., Johnson J. in Briggs S. (1997). *Handbook of personality*. Academic press.

Svetlik, I. (2005). O kompetencah. V *Kompetence v Kadrovski praksi*. Marija Sonja Pezdirc. 11-29. Ljubljana. GV Izobraževanje.

John, O. P. in Srivastava, S. (1999). The Big Five Trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. V L. A. Pervin in O. P. John (Ur.), *Handbook of personality*.

John J. Donovan, Gregory M. Hertz.(2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of applied Psychology*. Pridobljeno januarja 2015 na: <http://fagbokforlaget.no/boker/downloadpsykorg/KAP4/artikler/Personlighet%20og%20big%20five.pdf>

Kohont, A. (2005). Razvrščanje kompetenc. V *Kompetence v Kadrovski praksi*. Marija Sonja Pezdirc. 29–48. Ljubljana. GV Izobraževanje.

Kohont, A. (2004). Kompetence managerjev. *Manager Plus 11*. Str. 40–42.

Kohont, A. (2011). *Vloge in kompetence menedžerjev človeških virov v kontekstu internacionalizacije*. Univerza v Ljubljani. Fakulteta za družbene vede.

Kragelj, R. (2005). Ocenjevanje in izbira najprimernejših sodelavcev. *HRM revija*. 7/2005. Str. 34–39.

Labinowicz, E. (1989). *Izvirni Piaget. Mišljenje – učenje – poučevanje*. Ljubljana. DZS.

Lamovec, T., Musek, J. in Pečjak, V. ur. (1975). *Teorije osebnosti*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Lapajne, Z. (1997). *Psihološke teorije izbire poklica*. Izida, Ljubljana.

Lipičnik, B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ekonomska fakulteta. Ljubljana.

Majcen, M. (2009). *Management kompetenc*. GV Založba. Ljubljana.

Možina, S. (ur.) (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Ljubljana.

Muršak, J. (2002). *Pojmovni slovar za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja*. Ministrstvo za šolstvo znanost in šport in Center za poklicno izobraževanje. Ljubljana.

Musek, J. (1993). *Osebnost in vrednote*. Ljubljana: Educy.

Musek, J. (2005). *Psihološke dimenzije osebnosti*. Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.

Musek, J. (2005a). *Predmet, metode in področja psihologije*. Filozofska fakulteta. Oddelek za psihologijo.

Musek, J. (1988). *Teorije osebnosti*. Filozofska fakulteta. Oddelek za psihologijo.

Musek, J. (1991). *Psihološki modeli in teorije osebnosti*. Ljubljana. Filozofska fakulteta. Oddelek za psihologijo.

Musek, J. (1993). *Znanstvena podoba osebnosti*. Ljubljana. Filozofska fakulteta. Oddelek za psihologijo.

Niklanovič, S. (1997). *Prispevki o poklicnem svetovanju*. Izida. Ljubljana.

New, George E. (1996). Reflections: A Three-Tier Model of Organizational Competencies. *Journal of Managerial Psychology* 11. Str. 44–51.

Rozman, B. (2003): Upravljanje kompetenc na delovnem mestu. *HRM revija*. 2/2003.

Svetlik, I. in Pavlin, S. (2004). Izobraževanje in raziskovanje za družbo znanja. V *teorija in praksa*. letnik 41, št. 1–2, str. 199–211.

Stare, Janez. (2005). Kompetence managerjev za vodenje v javni upravi. *HRM revija*. 1/2005.

Theory and research (str. 102–139). *New York: Guilford Press*. Pridobljeno januarja 2015 na: <http://www.rc.usf.edu/~jdorio/Personality/BIG%20FIVE%20TRAIT%20TAXONOMY.pdf>

Tomažič, E. (2001). Model kompetenc prinaša nove standarde. *Finance* 95/2001.

Tomažič, E. (2003). Na pragu sprememb modela upravljanja človeških virov? *Finance* 11/2003.

Tomažič, E. (2003a). Kompetence so korenit, ne kozmetičen poseg v zdajšnjo kadrovsko prakso. *Finance* 95/2003.

Tomažič, E. (2005). Kompetence na poti iz pubertete. *Finance* 107/2005.

Wilt, J. in Revelle, W. (2008). *Extraversion*. Pridobljeno decembra 2014 na <http://www.personality-project.org/revelle/publications/wr.ext.rev2.pdf>

Zadel, A. (2005). *Ways of successful training and the development of competence*. Pridobljeno junij 2015 na: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/961-6486-71-3/211-229.pdf>

PRILOGE

Priloga A: Objava prostega delovnega mesta



SLOVENIA SERBIA CROATIA MACEDONIA

Objavljamo prosto delovno mesto:

MARKETING MANAGER (m/ž)
(objava: 29.10.2014)

Priznana mednarodna odvetniška družba ODI vabi v svojo ekipo izkušenega, visoko motiviranega in ciljno usmerjenega Marketing managerja. Želimo kandidata z visoko osebno angažiranostjo ter sposobnostjo hitrega dojetanja, ki ga pri delu odlikujejo odlične komunikacijske ter organizacijske sposobnosti, odgovornost, samostojnost, doslednost in zanesljivost.

Ključne naloge/glavne odgovornosti:

- odgovornost za odnose s strankami in poslovnimi partnerji (CLIENT RELATIONSHIP),
- skrb za poslovni razvoj družbe (BUSINESS DEVELOPMENT),
- sodelovanje z domačimi in tujimi poslovnimi partnerji,
- skrb za odnose z javnostjo,
- implementacija smernic komuniciranja znotraj skupine/družbe,
- skrb za spletno stran in družbene medije,
- organizacija in koordinacija konferenc ter poslovnih dogodkov,
- koordinacija projektov,
- strokovna podpora vodstvu družbe.

Pričakujemo:

- zaključeno VII. stopnja izobrazbe (ekonomija ali druga družboslovna smer),
- vsaj 5 let primerljivih delovnih izkušenj s področja marketinga (zaželjeno business development),
- poznavanje pravno svetovalne dejavnosti v širši regiji,
- odlično znanje angleškega jezika,
- odlično ustno in pisno komuniciranje ter visoka usposobljenost za urejanje in lektoriranje materialov,
- poznavanje komunikacijskih kanalov,
- sposobnost strateškega razmišljanja,
- obvladovanje dela pod časovnim pritiskom ter predanost delu, klientu in sodelavcem,
- hitra odzivnost, natančnost in samoiniciativnost.

Prednosti:

- izkušnje s področja poslovnega razvoja v odvetniški družbi,
- odlično znanje drugih tujih jezikov,
- delovne izkušnje iz tujine.

Kraj opravljanja dela: ODI pisarna Ljubljana

Začetek dela: Takoj oz. po dogovoru

Rok za prijavo: 14 dni

Naslov za prijavo:

Ponudbe z dokazili o izpolnjevanju zahtev, motivacijskim pismom in življenjepisom pošljite v slovenskem in angleškem jeziku na e-naslov barbara.straziscar@odilaw.com.

O izbiri bodo kandidati obveščeni izključno po elektronski pošti, zato naj ob prijavi za ta namen navedejo svoj elektronski naslov.

ZAKLJUČENO.