



Tomi
ŠPINDLER

Mitja
GORENAK

SPRETNOSTI ZA USPEH NA DELOVNEM MESTU



Univerzitetna založba
Univerze v Mariboru

UČBENIK



Univerza v Mariboru

Fakulteta za turizem

Spretnosti za uspeh na delovnem mestu

Učbenik

Avtorja

Tomi Špindler

Mitja Gorenak

November 2022

Naslov <i>Title</i>	Spretnosti za uspeh na delovnem mestu <i>The Skills for Success in the Workplace</i>
Podnaslov <i>Subtitle</i>	Učbenik <i>Textbook</i>
Avtorja <i>Authors</i>	Tomi Špindler (Univerza v Mariboru, Fakulteta za turizem) Mitja Gorenak (Univerza v Mariboru, Fakulteta za turizem)
Recenzija <i>Review</i>	Janez Mekinc (Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije – Turistica) Sonja Mlaker Kač (Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko)
Lektoriranje <i>Language editing</i>	Amidas d.o.o.
Tehnični urednik <i>Technical editor</i>	Jan Perša (Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba)
Oblikovanje ovitka <i>Cover designer</i>	Jan Perša (Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba)
Grafike na ovitku <i>Cover graphics</i>	Hotelsko stopnišče, foto: Lianhao Qu, Unsplash.com, CC0, 2022
Grafični material <i>Graphics material</i>	Špindler, Gorenak, 2022
Založnik <i>Published by</i>	Univerza v Mariboru Univerzitetna založba Slomškov trg 15, 2000 Maribor, Slovenija https://press.um.si , zalozba@um.si
Izdajatelj <i>Issued by</i>	Univerza v Mariboru Fakulteta za turizem Cesta prvih borcev 36, 8250 Brežice, Slovenija https://www.ft.um.si , ft@um.si
Izdaja <i>Edition</i>	Prva izdaja
Vrsta publikacije <i>Publication type</i>	E-knjiga
Dostopno na <i>Available at</i>	https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/657
Izdano <i>Published</i>	Maribor, Slovenija, november 2022



© Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba
University of Maribor, University Press

Besedilo / *Text* © Špindler, Gorenak, 2022

To delo je objavljeno pod licenco Creative Commons Priznanje avtorstva 4.0 Mednarodna. / *This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License.*

Uporabnikom je dovoljeno tako nekomercialno kot tudi komercialno reproduciranje, distribuiranje, dajanje v najem, javna priobčitev in predelava avtorskega dela, pod pogojem, da navedejo avtorja izvirnega dela. / *This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.*

Vsa gradiva tretjih oseb v tej knjigi so objavljena pod licenco Creative Commons, razen če to ni navedeno drugače. Če želite ponovno uporabiti gradivo tretjih oseb, ki ni zajeto v licenci Creative Commons, boste morali pridobiti dovoljenje neposredno od imetnika avtorskih pravic. / *Any third-party material in this book is published under the book's Creative Commons licence unless indicated otherwise in the credit line to the material. If you would like to reuse any third-party material not covered by the book's Creative Commons licence, you will need to obtain permission directly from the copyright holder.*

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Univerzitetna knjižnica Maribor

331.108:640.4(975.8)(0.034.2)

ŠPINDLER, Tomi

Spretnosti za uspeh na delovnem mestu [Elektronski vir] / avtorja
Tomi Špindler, Mitja Gorenak. - 1. izd. - E-učbenik. - Maribor :
Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba, 2022

Način dostopa (URL): <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/657>
ISBN 978-961-286-664-8
doi: 10.18690/um.ft.8.2022
COBISS.SI-ID 129359363

ISBN 978-961-286-664-8 (pdf)

DOI <https://doi.org/10.18690/um.ft.8.2022>

Cena Brezplačni izvod
Price

Odgovorna oseba založnika prof. dr. Zdravko Kačič, rektor Univerze v Mariboru
For publisher

Citiranje Špindler, T., Gorenak, M. 2022 (ur.) (2022). *Spretnosti za uspeh na*
Attribution delovnem mestu: učbenik. Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. doi: 10.18690/um.ft.8.2022

Kazalo

Predgovor	1
1. poglavje: KOMPETENČNI PROFILI	3
2. poglavje: ZAPOSLOTIVENI OGLASI	17
3. poglavje: ŽIVLJENJEPIS	39
4. poglavje: MOTIVACIJSKO PISMO	57
5. poglavje: RAZGOVOR ZA ZAPOSLOITEV	67
6. poglavje: ZAPOSLOTIVENI TESTI	79
7. poglavje: DELO V SKUPINI	91
8. poglavje: STRES NA DELOVNEM MESTU	99
RECENZIIJ	107
Janez Mekinc: Recenzija I	109
Sonja Mlaker Kač: Recenzija II	113

Predgovor

IZR. PROF. DR. JANEZ MEKINC

Pred nami je nov učbenik *Spretnosti za uspeh na delovnem mestu*, katerega cilj je podati uporabne vsebine na način, da bo lahko študentka ali študent sposoben tvorjenja novega znanja in novih rešitev pri iskanju primerne dela in zaposlitve. Cilj vsakega podjetja je, da pridobi najboljši možni kader, zato posvečajo vedno večjo pozornost kakovosti življenjepisov, motivacijskih pisem, razgovorov in rezultatov posebnih testov, ki jih izvedejo v postopku kadrovanja. Iskanje primerne dela in pridobitev ustrezne zaposlitve sta torej čedalje bolj odvisna od števila praktičnih znanj in veščin, ki jih ima oseba ob oblikovanju življenjepisa, motivacijskega pisma ter pripravi na razgovor in zaposlitvene teste. Dejavniki, ki vplivajo na zaposlitev, so številčni, vendar pa učbenik vsebuje znanja, ki omogočajo upravljanje ključnih dejavnikov, med drugim tudi dela v skupini in stresa na delovnem mestu.

Učbenik v vsakem poglavju pregledno predstavi temeljna spoznanja stroke, hkrati pa študenta skozi številne primere spodbuja k izgradnji in uporabi znanja, samospoznavanju in samoorganiziranju. Učbenik vsebuje številne primere, ki ponazarjajo in osmišljajo teoretične vsebine; vprašanja, naloge, teste, študije primerov, ki spodbujajo uporabo znanja, kreiranje novih idej in kritično mišljenje. Osredotočen je na samostojen študij in delo z različnimi viri v obliki primerov iz prakse. Na začetku vsakega poglavja so naštetje kompetence, ki jih bodo usvojili

študentje, temu pa sledijo teoretično-strokovna izhodišča. Avtorja nato v nadaljevanju vsakega poglavja predstavita številne primere, ki jih dodatno komentirata. Na koncu vsakega poglavja so vprašanja, ki jih dopolnjujejo študijski primeri, naloge ali testi. Vsako poglavje dopolnjujejo viri.

Poudariti je treba, da znanje in vsebine učbenika niso namenjene le študentom, temveč vsem, ki se soočajo z iskanjem primerne delovne in zaposlitve, še zlasti v turizmu. V sodobni družbi je čedalje bolj pomemben sistematičen pristop k iskanju primerne delovne in zaposlitve, ustrezni pripravi na razgovor in teste ter samorefleksiji svojih pristopov in delovnih navad.

Učbenik je izjemno uporaben učni pripomoček, primeren tako za potrebe študijskih vaj kot tudi za samostojen študij študentov.

1. poglavje

KOMPETENČNI PROFILI

MITJA GORENAK

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli, katere so osnove kompetenčnih profilov
- ✓ prepoznali različne stopnje zahtevnosti kompetenčnih profilov
- ✓ prepoznali osnovne sestavine poklicnih kompetenc
- ✓ poznali izbrane kompetenčne profile s področja turizma

V želji, da razložimo, kaj so kompetenčni profili, zakaj so pomembni in kako jih lahko uporabimo, moramo najprej narediti korak nazaj, pred same profile, da na kratko predstavimo, kaj sploh so kompetence. Gre za osebne značilnosti posameznika, ki se pokažejo kot učinkovitost opravljanja posameznikovega dela v okviru organizacijskih okoliščin^[1]. Ko govorimo o kompetencah, lahko rečemo, da gre za kompleksno kombinacijo posameznikovih osebnih lastnosti, privzgojenih v otroštvu, na eni strani, znanja, pridobljenega s formalnim izobraževanjem, usposabljanjem in izpopolnjevanjem, na drugi strani, ter izkušenj, predvsem iz poznejšega obdobja, ko je posameznik že vključen v delovni proces, na tretji strani^[2].

Glede na zapisano bo razumevanje kompetenčnih profilov razmeroma enostavno. Pri kompetenčnih profilih oblikujemo nabor znanj, sposobnosti, veščin, izkušenj in še česa, kar je potrebno za opravljanje nekega poklica. Pristopi k oblikovanju so lahko zelo različni, povsem individualizirani za posamezno podjetje ali nekoliko bolj kolektivno, kot je primer v Sloveniji. Center Republike Slovenije za poklicno izobraževanje že vrsto let v sodelovanju s strokovnjaki s področja izobraževanja in tudi strokovnjaki iz prakse pripravlja in posodablja poklicne standarde. Del teh standardov, ki so javno objavljeni v Nacionalnem informacijskem središču, so tudi zapisi poklicnih kompetenc, ki jih bomo v nadaljevanju podrobneje predstavili. V bazi lahko tako najdemo skoraj 600 veljavnih poklicnih standardov^[3], od tega je v Klasiusu P-16 pod kategorijo (10) Transport, varnost, gostinstvo in turizem, osebne storitve 151 zabeleženih poklicnih standardov, ki niso vsi aktualni za področje turizma, saj je Klasius P-16 v tem delu razmeroma širok^[3].

Znotraj baze podatkov lahko vidimo šest (6) stopenj zahtevnosti poklicnega standarda: (I) enostavna dela, (II) manj zahtevna dela, (III) srednje zahtevna dela, (IV) zahtevna dela, (V) bolj zahtevna dela in (VI) zelo zahtevna dela^[3]. Glede na pestrost poklicev v turizmu bi upravičeno lahko pričakovali, da bomo prav med vsemi stopnjami zahtevnosti lahko našli kakšen poklic, ki se pojavi v turizmu, toda zanimivo, med enostavnimi deli ni mogoče najti prav nobenega poklica^[3].

Ni presenečenje, da že na drugi stopnji zahtevnosti (II) manj zahtevna dela lahko najdemo prvi poklic, ki je neposredno povezan s turizmom. Gre za poklicni standard Pomočnik/pomočnica čistilca/čistilke prostorov^[4], ki si ga poglejmo nekoliko поблиže.

Ime in koda poklicnega standarda	Pomočnik/pomočnica čistilca/čistilke prostorov (43172050) ^[4]
Stopnja zahtevnosti	Manj zahtevna dela
Poklicne kompetence	Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> 1. načrtuje, pripravi, izvede in kontrolira lastno delo 2. racionalno rabi energijo, material in čas 3. varuje zdravje in okolje 4. razvija podjetne lastnosti, spretnosti in vedenje 5. komunicira s sodelavci in z vodjo 6. ročno čisti prostor

Kot je razvidno iz opisa zgoraj, gre za res manj zahtevno delo, saj je nabor poklicnih kompetenc razmeroma kratek. Med njimi tako najdemo prve tri kompetence (načrtuje, pripravi, izvede in kontrolira lastno delo; racionalno rabi energijo, material in čas ter varuje zdravje in okolje) – to so zelo tipične ključne kompetence, ki so prenosljive med vsemi poklici in jih bomo našli pri vseh poklicih. Četrta in peta kompetenca (razvija podjetne lastnosti, spretnosti in vedenje ter komunicira s sodelavci in z vodjo) sta nekje vmes; nekateri bi ju mirno uvrstili med ključne kompetence, drugi bi ju argumentirano postavili med delovno specifične kompetence, obe postavitvi pa je mogoče povsem jasno argumentirati. Če bi želeli omenjeni kompetenci postaviti med ključne, bi tako denimo trdili, da danes skoraj ni več mogoče opravljati poklicev, kjer ne komuniciramo z vodjo in sodelavci. Teza v večji meri drži, še vedno pa so vsaj nekateri poklici, ki jih ljudje opravljajo popolnoma samostojno (primer: dimnikar) in kjer te spretnosti niso nujno potrebne, zato je ustrezna tudi argumentacija, da bi take kompetence uvrstili med delovno specifične, čeprav niso ozko specifične zgolj za posamezen poklic. Vsekakor ni dvoma pri zadnji kompetenci (ročno čisti prostor), ki je povsem delovno specifična in v celoti vezana na poklic oziroma skupino poklicev.

V nadaljevanju pogledjmo dva primera poklicev s področja turizma, ki sta uvrščena v stopnjo zahtevnosti srednje zahtevna dela (III). To sta sobar/sobarica^[5] in pomočnik/pomočnica kuharja/kuharice^[6].

Ime in koda poklicnega standarda	Sobar/sobarica (34042420) ^[5]
Stopnja zahtevnosti	Srednje zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna:
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> 1. organizirati lastno delo in zagotavljati kakovost lastnega dela 2. urejati pripravljavnico in pripravljati pripomočke za delo 3. čistiti sobe, balkon, kopalnico ter hodnik in salon 4. komunicirati z gosti in s sodelavci 5. z gosti se sporazumevati (uporablja praktične fraze za sporazumevanje) v vsaj dveh tujih jezikih 6. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in opremo 7. zagotavljati vzdrževanje lastnih delovnih sredstev in opreme 8. racionalno rabiti energijo, material in čas 9. varovati zdravje in okolje, odgovarjati za lastno varnost in varnost drugih

Predvsem je zanimiva primerjava med predhodno analiziranim poklicnim standardom oziroma njegovimi poklicnimi kompetencami pomočnik/pomočnica čistilca/čistilke prostorov^[4] in poklicnim standardom sobar/sobarica^[5], ki je pred nami, saj gre za sorodni delovni mesti. Kot vidimo, sta kljub vsemu vsebina in zahtevnost del pri slednjem bistveno višji, tako je tudi primerna ugotovitev, da gre za poklicni standard, ki je postavljen stopnjo višje v zahtevnosti.

Ime in koda poklicnega standarda	Pomočnik/pomočnica kuharja/kuharice (53025470) ^[6]
Stopnja zahtevnosti	Srednje zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo skladno s standardi kakovosti dela v gostinstvu odgovorno in ekonomično uporabljati surovine, naprave, energijo ter čas pri delu vzdrževati osebno higieno in higieno delovnega okolja ter odgovorno skrbeti za izvajanje predpisov sistema HACCP v okviru svojih pristojnosti pri svojem delu samostojno komunicirati z nadrejenim in s sodelavci ter z gosti
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> sodelovati pri pripravi živil in pripomočkov ob upoštevanju navodil nadrejenega pripravljati enostavne jedi s samostojnim izvajanjem kuharskih postopkov mehanske in toplotne obdelave živil ter dopolnitvenih kuharskih postopkov na podlagi navodil nadrejenega sodelovati v skupini pri pripravi zahtevnejših jedi ob upoštevanju navodil nadrejenega sodelovati pri izdelavi porcij tako, da pri delu upošteva navodila nadrejenega skrbeti za ustrezno shranjevanje živil in neporabljenih jedi ob upoštevanju predpisov sistema HACCP in navodil nadrejenega

Prav tako zanimiva je tudi primerjava med dvema poklicema znotraj iste ravni zahtevnosti sobar/sobarica^[5] in pomočnik/pomočnica kuharja/kuharice^[6], kjer lahko vidimo, da čeprav sta poklica na isti zahtevnostni ravni, so poklicne kompetence medsebojno precej različne, le malo jih je primerljivih (te lahko umestimo v kategorijo ključnih kompetenc), ostale pa izkazujejo vsebinsko raznolikost med poklicema.

V nadaljevanju pogledjmo dva primera poklicev s področja turizma, ki sta uvrščena v stopnjo zahtevnosti zahtevna dela. To sta kuhar/kuharica^[7] in nadzornik/nadzornica sob^[8].

Ime in koda poklicnega standarda	Kuhar/kuharica (77460030) ^[7]
Stopnja zahtevnosti	Zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none">1. samostojno načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo ter načrtovati in kontrolirati delo pomožnega osebja skladno s standardi kakovosti dela v gostinstvu2. odgovorno in ekonomično uporabljati surovine, naprave, energijo in čas pri pripravi jedi3. vzdrževati osebno higieno in higieno ter urejenost kuhinje ter odgovorno skrbeti za izvajanje predpisov sistema HACCP pri pripravi jedi4. pri svojem delu samostojno komunicirati s sodelavci in z dobavitelji5. samostojno pripravljati jedilnike za različne priložnosti in pri tem upoštevati stroko, specifike restavracije in sodobne trende v kulinariki
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none">6. samostojno izvajati predpripravo in urediti celoten mise-en-place za pripravo jedi7. samostojno pripravljati vse vrste jedi (hladne in tople začetne jedi, juhe, jušne zakuhe in vložke, enolončnice, osnove ali fonde, mesne jedi, omake, priloge, kuhane zelenjavne jedi, kuhane solate, kompote, sadne solate in pireje, sladice, tipične narodne jedi in varovalno hrano) z uporabo postopkov mehanske in toplotne obdelave živil ter dopolnitvenih kuharskih postopkov8. samostojno pripravljati porcije ter kakovostno servirati in garnirati jedi ob upoštevanju normativov, estetskih prvin in namena, za katerega se jedi pripravljajo9. strokovno predstavljati jedi gostom v slovenskem in enem tujem jeziku ob upoštevanju načel uspešne komunikacije in bontona10. odgovorno shranjevati in skladiščiti živila in neporabljene jedi ob upoštevanju predpisov sistema HACCP
Ime in koda poklicnega standarda	Nadzornik/nadzornica sob (48835680) ^[8]
Stopnja zahtevnosti	Zahtevna dela

	Kandidat/ka je zmožen/zmožna:
Poklicne kompetence	1. samostojno načrtovati, pripraviti in načrtovati, pripraviti in zagotavljati kakovost lastnega dela in dela drugih,
	2. urejati pripravljavnico in pripravljati pripomočke za delo
	3. organizirati delo urejanja in čiščenja vseh sob v nadstropjih v sodelovanju s hotelsko gospodinjjo
	4. nadzirati delo sobaric
	5. izvajati končni pregled sob
	6. komunicirati z gosti in s sodelavci
	7. z gosti se sporazumevati (uporabljati praktične fraze za sporazumevanje) v vsaj dveh tujih jezikih
	8. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in opremo
	9. zagotavljati vzdrževanje delovnih sredstev in opreme
	10. racionalno rabiti energijo, material in čas,
	11. varovati zdravje in okolje, odgovarjati za lastno varnost in varnost drugih

Ob pogledu na poklicne kompetence za poklicna standarda kuhar/kuharica^[7] in nadzornik/nadzornica sob^[8], ki sta še nekoliko višje glede zahtevnosti, lahko le potrdimo, kar smo videli že prej. Z višanjem zahtevnosti se povečuje število kompetenc, ki jih mora imeti posameznik na posameznem delovnem mestu, in tudi njihova kompleksnost.

V nadaljevanju poglejmo naslednja primera poklicev s področja turizma, ki sta tokrat uvrščena v stopnjo zahtevnosti bolj zahtevna dela. To sta prodajalec/prodajalka turističnih storitev^[9] in receptor/receptorka^[10].

Ime in koda poklicnega standarda	Prodajalec/prodajalka turističnih storitev (00462630 ^[9])
Stopnja zahtevnosti	Bolj zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna:
Poklicne kompetence	1. načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo
	2. racionalno uporabljati energijo, material in čas
	3. razvijati podjetne lastnosti, spretnosti, vedenje
	4. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo
	5. izvajati različne prodajne tehnike
	6. pripraviti ponudbe turističnih storitev, izvajati rezervacije in svetovati strankam
	7. prodajati ostale potovalne storitve in svetovati strankam
	8. izvajati plačila in uporabljati predpisano dokumentacijo

	<ol style="list-style-type: none"> 9. posredovati informacije prek različnih prodajnih poti z namenom pospeševanja prodaje 10. analizirati delo, pripravljati poročila in reševati enostavnejše reklamacije 11. komunicirati s sodelavci, strankami in z drugimi poslovnimi partnerji 12. komunicirati v angleškem jeziku in še najmanj v enem tujem jeziku v vsakdanjih delovnih situacijah 13. zagotavljati delovno varnost in upoštevati okoljevarstvena načela
Ime in koda poklicnega standarda	Receptor/receptorka (78176060) ^[10]
Stopnja zahtevnosti	Bolj zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna:
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> 1. načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo 2. sprejemati in nameščati goste 3. opravljati storitve za goste 4. informirati goste in jim svetovati 5. upravljati s sobami 6. voditi rezervacije storitev 7. komunicirati s sodelavci, poslovnimi partnerji in z gosti 8. komunicirati v angleškem jeziku in še najmanj v enem tujem jeziku v vsakdanjih delovnih situacijah 9. razvijati podjetne lastnosti, spretnosti, vedenje 10. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in programska orodja 11. obračunavati opravljene storitve 12. racionalno uporabljati energijo, material in čas 13. zagotavljati delovno varnost in upoštevati okoljevarstvena načela

Ob pogledu na poklicne kompetence za poklicna standarda prodajalec/prodajalka turističnih storitev^[9] in receptor/receptorka^[10], ki sta na drugi najvišji stopnji zahtevnosti, lahko vidimo intenziven preskok pri poklicnih kompetencah. Ta preskok ni značilen toliko v samem številu kompetenc kot v njihovi kompleksnosti oziroma natančneje v kompleksnosti nalog, ki se jih mora posameznik v tem poklicu lotevati.

V nadaljevanju pogledjmo še zadnja primera poklicev s področja turizma, ki sta tokrat uvrščena v najvišjo stopnjo zahtevnosti zelo zahtevna dela. To sta menedžer/menedžerka turistične agencije^[11] in menedžer/menedžerka hotelske operative^[12].

Ime in koda poklicnega standarda	Menedžer/menedžerka turistične agencije (06547260) ^[11]
Stopnja zahtevnosti	Zelo zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> 1. načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo 2. racionalno uporabljati energijo, material in čas 3. zagotavljati delovno varnost in upoštevati okoljevarstvena načela 4. zagotavljati kakovost in uspešnost dela v delovnem okolju skladno s standardi
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> 5. sporazumevati se s sodelavci, z naročniki in s strankami 6. komunicirati v angleškem jeziku in še najmanj v enem tujem jeziku v vsakdanjih delovnih situacijah 7. razvijati podjetne lastnosti, spretnosti in vedenje 8. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo 9. načrtovati in organizirati delo zaposlenih, da zagotovi optimalno izvajanje delovnega procesa v turistični agenciji 10. nadzorovati delovni proces v turistični agenciji ter spremljati uspešnost dela 11. usmerjati delo in načrtovati kadrovske potrebe v turistični agenciji 12. nadzorovati kakovost in učinkovitost dela v turistični agenciji 13. voditi in skrbeti za nemoteno izvajanje funkcije bookinga 14. organizirati in spremljati prodajo različnih vrst vozovnic 15. opravljati finančne, prodajne in komercialne posle
Ime in koda poklicnega standarda	Menedžer/menedžerka hotelske operative (55863880) ^[12]
Stopnja zahtevnosti	Zelo zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> 1. načrtovati, pripraviti in kontrolirati delovne procese v hotelski operativi 2. izvajati operativni menedžment v hotelu 3. zagotavljati kakovost in uspešnost dela v hotelski operativi skladno s hotelskimi in širše uveljavljenimi standardi
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> 4. razvijati poslovno sodelovanje med različnimi oddelki podjetja 5. nadzirati delovne procese v hotelski operativi 6. analizirati, spremljati in poročati o uspešnosti poslovanja hotelske operative 7. upravljati kadrovske zadeve v hotelski operativi 8. sporazumevati se s sodelavci, z naročniki, dobavitelji in drugimi partnerji v destinaciji ter z gosti 9. komunicirati v angleškem jeziku in še najmanj v enem tujem jeziku v vsakdanjih delovnih situacijah

10. sodelovati z naročniki, dobavitelji, drugimi partnerji v destinaciji ter z gosti
11. sodelovati pri razvoju, uvajanju in izvajanju promocijskih in prodajnih aktivnosti ter spremljati njihovo učinkovitost
12. sodelovati pri oblikovanju in določanju strategije razvoja hotela
13. upravljati z gosti (guest relations management)
14. skrbeti za racionalno uporabo energije, materiala in časa
15. zagotavljati delovno varnost in upoštevati okoljevarstvena načela

Tudi v zadnjem paru, kjer lahko spremljamo poklicne kompetence za poklica menedžer/menedžerka turistične agencije^[11] in menedžer/menedžerka hotelske operative^[12], ki sta uvrščena v sam vrh zahtevnosti poklicev, torej v stopnjo zahtevnosti (VI) zelo zahtevna dela, lahko vidimo, kako zahtevnost in kompleksnost kompetenc naraščata. V tem paru so denimo že zelo dobro vidne kompetence, ki izkazujejo managersko funkcijo poklica (npr. načrtovati in organizirati delo zaposlenih, da se zagotovi optimalno izvajanje delovnega procesa v turistični agenciji; analizirati, spremljati in poročati o uspešnosti poslovanja hotelske operative).

Ob pregledu vseh poklicnih standardov in povezanih poklicnih kompetenc je zelo pomembno razumeti, da so to generično pripravljene poklicni standardi in generično zapisane kompetence. Vrhunski strokovnjaki so jih pripravili s skrbnim premislekom in so tako uporabne za organizacije, ki imajo v svoji strukturi določene poklice, ki jih lahko najdemo na seznamu Centra Republike Slovenije za poklicno izobraževanje^[3]. To pa kljub temu ne pomeni, da organizacija ne more k razpoložljivim opisom dodati še elemente, ki so specifični za njo in v celoti vezani na organizacijo.

Ne glede na to, ali se organizacija odloči, da bo uporabila generični profil ali da ga bo prilagodila lastnim potrebam, je jasno, da so kompetenčni profili izjemno uporabni v vsakodnevnem »*življenju*«³ organizacije, saj lahko na njihovi podlagi denimo kreiramo zaposlitvene oglase, vodimo izborni postopek, spremljamo uspešnost zaposlenih in še kaj, več o tem pa v nadaljevanju.

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIČEV

Vprašanje 1: Kaj v razmerju s kompetencami predstavljajo kompetenčni profili?

Vprašanje 2: Kako lahko uporabimo kompetenčne profile v praksi?

Primer 1: Srednje zahtevno delovno mesto

Spodaj boste našli izpis poklicnega standarda in kompetenc za srednje zahtevno delovno mesto čistilec/čistilka prostorov^[13]. Razdelite kompetence v dve skupini, nato v prvo umestite ključne kompetence in v drugo delovno specifične kompetence. Pri vsaki skupini pojasnite, zakaj ste se odločili, da boste izbrane kompetence umestili prav v to skupino.

Ime in koda poklicnega standarda	Čistilec/čistilka prostorov (8140.002.3.0) ^[13]
Stopnja zahtevnosti	Srednje zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> načrtuje, pripravi, izvede in kontrolira lastno delo racionalno rabi energijo, material in čas varuje zdravje in okolje
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> komunicira s sodelavci, naročniki in strankami sodeluje v skupini ročno čisti prostore strojno čisti prostore dezinficira prostore

Primer 2: Zelo zahtevno delovno mesto

Spodaj boste našli izpis poklicnega standarda in kompetenc za zelo zahtevno delovno mesto organizator/organizatorica poslovnih srečanj in dogodkov^[14]. Razdelite kompetence v dve skupini, nato v prvo umestite ključne kompetence in v drugo delovno specifične kompetence. Pri vsaki skupini pojasnite, zakaj ste se odločili, da boste izbrane kompetence umestili prav v to skupino.

Ime in koda poklicnega standarda	Organizator/organizatorka poslovnih srečanj in dogodkov (03546860) ^[14]
Stopnja zahtevnosti	Zelo zahtevna dela Kandidat/ka je zmožen/zmožna: <ol style="list-style-type: none"> 1. načrtovati, pripraviti in kontrolirati lastno delo 2. zagotavljati kakovost in uspešnost dela v delovnem okolju skladno s standardi in z etičnim kodeksom 3. komunicirati s sodelavci, z naročniki in s strankami in pri komunikaciji z različnimi deležniki upoštevati poslovno etiko 4. komunicirati v angleškem jeziku v vsakdanjih delovnih situacijah 5. razvijati podjetne lastnosti, spretnosti, vedenje in skrbeti za njihov stalni razvoj 6. uporabljati sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo 7. spremljati razmere na domačem in mednarodnem trgu organiziranja poslovnih srečanj in dogodkov ter trende v tej dejavnosti
Poklicne kompetence	<ol style="list-style-type: none"> 8. svetovati strankam in sodelovati s poslovnimi partnerji, z naročniki in organizacijskimi odbori, zadolženimi za organizacijo poslovnih srečanj in dogodkov 9. pripravljati ponudbe za organizacijo poslovnih srečanj in dogodkov ter izvajati trženjske aktivnosti 10. pripravljati različne stroškovnike za organizacijo poslovnih srečanj in dogodkov 11. načrtovati, organizirati in sodelovati pri izvajanju poslovnih srečanj in dogodkov 12. organizirati in koordinirati izvedbo drugih spremljajočih dejavnosti in drugih spremljajočih storitev 13. racionalno uporabljati energijo, material in čas 14. zagotavljati delovno varnost in upoštevati okoljevarstvena načela

Primer 3: Neobstoječi profil

Na področju Slovenije trenutno še nimamo poklicnega standarda za turističnega vodnika/turistično vodnico. Gre za poklic, ki ga v Sloveniji opravlja več sto ljudi. Gre tudi za poklic, ki je v svetovnem merilu prepoznan in za turizem zagotovo pomemben. Opreделите stopnjo zahtevnosti, ki se vam zdi primerna za omenjeni poklic, ter zapišite skupaj vsaj deset poklicnih kompetenc tako s področja ključnih kompetenc kot tudi delovno specifičnih kompetenc. Svoje odločitve pojasnite.

Ime in koda
poklicnega standarda

Turistični vodnik/vodnica

Stopnja zahtevnosti

Kandidat/ka je zmožen/zmožna:

1. ?

2. ?

3. ?

4. ?

Poklicne kompetence

5. ?

6. ?

7. ?

8. ?

9. ?

10. ?

Viri poglavja

1. Bratton, J. in Gold, J. (2017). *Human resource management: Theory and practice* (6th ed.). Red Globe Press.
2. Gorenak, M. (2020). *Ljudje V turizmu: Izbrana poglavja iz managementa človeških virov v turizmu*. Univerzitetna založba – Univerza v Mariboru.
3. Center RS za poklicno izobraževanje. (2022). *Iskalnik po bazi poklicnih standardov in katalogov strokovnih znanj in spretnosti*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/baze-podatkov/iskalnik/poklicni-standardi>, 13. 9. 2022.
4. Center RS za poklicno izobraževanje. (2009). *Poklicni standard – Pomočnik/pomočnica čistilca/čistilke prostorov (43172050)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=4317-205-0-1>, 13. 9. 2022.
5. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Sobar/sobarica (34042420)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=3404-242-0-1>, 13. 9. 2022.
6. Center RS za poklicno izobraževanje. (2016). *Poklicni standard – Pomočnik/pomočnica kuharja/kuharice (53025470)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=5302-547-0-1>, 13. 9. 2022.
7. Center RS za poklicno izobraževanje. (2016). *Poklicni standard – Kuhar/kuharica (77460030)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=7746-003-0-1>, 13. 9. 2022.
8. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Nadzornik/nadzornica sob (48835680)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=4883-568-0-1>, 13. 9. 2022.
9. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Prodajalec/prodajalka turističnih storitev (00462630)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=0046-263-0-1>, 13. 9. 2022.
10. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Receptor/receptorka (78176060)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=7817-606-0-1>, 13. 9. 2022.
11. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Menedžer/menedžerka turistične agencije (06547260)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=0654-726-0-1>, 13. 9. 2022.

12. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Menedžer/ menedžerka hotelske operative (55863880)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=5586-388-0-1>, 13. 9. 2022.
13. Center RS za poklicno izobraževanje. (2003). *Poklicni standard – Čistilec/ čistilka prostorov (8140.002.3.0)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=8140-002-0-1>, 13. 9. 2022,
14. Center RS za poklicno izobraževanje. (2018). *Poklicni standard – Organizator/ organizatorka poslovnih srečanj in dogodkov (03546860)*. Dostopno na: <https://www.nrpslo.org/Pregled-NPKja?data=0354-686-0-1>, 13. 9. 2022.

2. poglavje

ZAPOSLOTIVENI OGLASI

MITJA GORENAK

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli pomen kakovostnega zaposlitvenega oglasa
- ✓ vedeli, kaj je tisto, kar naredi zaposlitveni oglas privlačen
- ✓ prepoznali obvezne sestavine zaposlitvenega oglasa
- ✓ znali oceniti, kako kakovosten je oglas
- ✓ znali pripraviti kakovosten oglas

KAJ JE ZAPOSLOTIVENI OGLAS?

Zaposlitveni oglas lahko vidimo kot neke vrste vabilo potencialnim novim kandidatom, naj se najprej prijavijo, potem pa tudi izberejo delo v organizaciji, ki je naročnica oglasa. Če so nekoč delo iskali ljudje, danes prihajamo v obdobje, ko se delodajalci dejansko borijo med seboj, kdo bo uspel pritegniti najboljše kandidate za zaposlitev in jih tudi prepričati. Razumeti moramo, da je obdobje industrijske revolucije, ki je sovpadalo z izjemno rastjo prebivalstva, prineslo popolnoma nova

razmerja med delavci in delodajalci. To je bilo obdobje, v katerem je bil delavec izkoriščen in je bilo ponudbe dela precej manj, kot je bilo delavcev^[1]. Toda to obdobje je že davno mimo, danes živimo v času, ko je ravnovesje med količino ponujenih del in iskalcev zaposlitve precej bližje, zato je še kako pomembno, da je oglas dobro sestavljen.

ZLATA PRAVILA PRIPRAVE DOBREGA ZAPOSLOITVENEGA OGLASA

Čeprav se zdi, da je priprava oglasa preprosta, je to zelo daleč od resnice. Pripraviti oglas mogoče res ni neskončno komplicirano, toda pripraviti oglas, ki bo pritegnil take kandidate, ki jih želimo, je nekaj drugega. V večjih organizacijah za pripravo oglasov praviloma skrbi kadrovska služba, v nekaterih primerih celo njena organizacijska enota, služba za zaposlovanje, v manjših takšno delo pogosto prevzame kar tajništvo organizacije. Pravzaprav ni tako pomembno, kdo pripravlja oglas, kot to, da se pripravi nameni dovolj časa. Zelo pomembno je, da pri pripravi sodeluje nekdo, ki delo zelo dobro pozna; to je lahko oseba, ki trenutno zaseda delovno mesto, neposredno nadrejeni ali nekdo, ki mu je to delovno mesto blizu. To so ljudje, ki praviloma zelo dobro poznajo delovne naloge na tem delovnem mestu in bodo znali preveriti, ali so v oglasu resnično vsi podatki, pomembni za kandidata ali kandidatko.

Torej, kako sestaviti privlačen oglas. Začnimo s privlačnim naslovom. To je najboljši način, da privabimo večje število kandidatov. Pomembna je uporaba pomembnih ključnih besed, ki predstavljajo vsebino dela. Poleg naslova moramo paziti tudi na strukturo, ki formalno ni nikjer predpisana, kljub temu pa v oglasu pričakujemo kratek uvod, opis del in nalog, opis primerne kandidata/kandidatke, ugodnosti, ki jih organizacija ponuja, sedež organizacije in lokacija delovnega mesta, s čim se organizacija ukvarja in kako se lahko zainteresirani kandidati oziroma kandidatke prijavijo^[2].

V uvodnem delu na kratko opišemo organizacijo. Že tukaj lahko navedemo, s čim se organizacija ukvarja, kje je locirana in podobno. Sledi opis del in nalog, pri čemer je ključno, da se izpostavi do največ sedem glavnih opravil, ki jih bo zaposleni opravljal, ob tem pa je treba paziti, da zajamemo tisto, kar je pomembno za določeno delovno mesto^[2]. V opisu primernosti kandidata izpostavimo ključna znanja in sposobnosti (ključne kompetence), ki jih posameznik za opravljanje dela mora imeti. Pozor, če želimo večje število prijav, smo pri zahtevah lahko skromnejši, če

nasprotno želimo manjše število prijav s točno določenimi kompetencami, potem teh zapišemo več, saj so v nadaljnjem postopku lahko tudi merilo za izločanje kandidatov, ki ne dosegajo pričakovanih kompetenc^[2]. Prav je, da kandidatom čim bolj jasno predstavimo tudi ugodnosti, ki jih kot organizacija ponujamo, zato razmišljajmo, kaj je torej tisto, kar jih bo prepričalo, da se prijavijo na naš razpis in ne v konkurenčno podjetje^[2]? Pogosta napaka, ki jo srečamo, je, da nekateri mislijo, da so ugodnosti zgolj in samo finančne. Nikakor, tudi ugodnosti, kot so fleksibilen delovni čas, delo od doma, uporaba delovne opreme (npr. računalnik, mobilni telefon) v zasebne namene, so ugodnosti, in prav je, da se jih obe strani zavedata^[2]. Čisto na koncu ostaja še pomemben segment, vezan na samo prijavo. Denimo, da je dosedanje prebiranje oglasa kandidata ali kandidatko prepričalo, da se želi prijaviti. Tukaj moramo jasno in nedvoumno povedati, kje, kako in do kdaj lahko kandidati in kandidatke oddajo prijavo na določeno delovno mesto. Prav nič tudi ne škodi, če imajo možnost kontaktiranja potencialnega delodajalca, v kolikor glede česa niso popolnoma prepričani, zato kontakt ni nikoli odveč^[2].

Pogosto se pojavi vprašanje, ali lahko v oglas vključimo še kaj. Odgovor je pritrdilen, vedno pa ostaja dilema, kdaj je oglas celovit, privlačen in dobro narejen ter kdaj postane predolg in nepregleden. V nadaljevanju pogledjmo nekaj primerov zaposlitvenih oglasov.

Služba!


Terme Zreče

Zgrabi priložnost.

5 razlogov, zakaj se zaposliti pri nas:

- Unitur se s centroma Rogla in Terme Zreče uvršča med največje ponudnike turističnih storitev v destinaciji in regiji.
- Terme Zreče so mednarodno akreditirano zdravilišče.
- Spodbujamo ekipni duh ter hkrati omogočamo ustvarjalnost in strokovni razvoj vsakega posameznika.
- Smo družini prijazno podjetje.
- Zaposlenim in njihovim otrokom ponujamo številne ugodnosti za preživljanje prostega časa.



Iščemo nove sodelavce ...

VODJA IZMENE V STREŽBI / MANJŠEGA GOSTINSKEGA OBRATA (M/Ž)

NUDIMO:

- zaposlitev za nedoločen čas s 3-mesečnim poskusnim delom,
- neenakomerno razporejen delovni čas in občasno nočno delo,
- delo v lepem okolju in prijetnem kolektivu,
- razgiban delovnik, učenje in pridobivanje izkušenj.

PRIČAKUJEMO:

- V. stopnjo izobrazbe gostinske, gastronomske ali druge sorodne smeri delovnega področja,
- 12 mesecev delovnih izkušenj v strežbi,
- aktivno znanje angleškega ter pasivno znanje nemškega jezika,
- pripravljenost na timsko delo,
- motiviranost, samostojnost in prilagodljivost,
- urejenost, odgovornost in zanesljivost.

Prijave skupaj z življenjepisom pošljite do 30. 09. 2022 na zaposlovanje@unitur.eu.
Več informacij: 03/ 75 76 170.



UNITUR d.o.o., Cesta na Roglo 15, SI-3214 Zreče
ČLAN SKUPINE UNIOR

www.unitur.eu



Slika 1: Primer zaposlitvenega oglasa Terme Zreče^[3].



Najvišje ležeče slovenske terme **Terme Snovik** ležijo v Tuhinjski dolini, le 9 km od Kamnika, 30 km iz Ljubljane in 28 km od Vranskega. Vizija podjetja Terme Snovik je izražena v blagovni znamki »Eko svet termalnih užitkov«, s katero smo postali prepoznavni ponudnik zelenega turizma doma in v svetu, od leta 2008 smo nosilec certifikata EU EKO Label za okolju prijazne namestitve. To dosegamo z odgovornim ravnanjem do narave in okolja, s kakovostno ponudbo, ki spodbuja zdrav način življenja v neokrnjenem okolju v osrčju Kamniško-Savinjskih Alp. Gostom nudimo storitve na temelju petih Kneippovih elementov zdravja), s katerimi spodbujamo zdrav in aktiven način življenja, skrb za okolje in dobro počutje gostov, krajanov in zaposlenih. S svojim pozitivnim poslovanjem ustvarjamo temelje za nadaljnji razvoj infrastrukture in storitev.

V Termah Snovik postavljamo zaposlene na prvo mesto: vlagamo v razvoj ljudi in aktivno oblikujemo organizacijsko kulturo, ki je prijazna ljudem in prijazna podjetju. V svojo ekipo vabimo osebe, ki radi delajo z ljudmi, se prepoznajo v razgibani turistični panogi, predvsem pa si želimo oseb, ki imajo strast do dela, ki ga opravljajo, so komunikativni, samoiniciativni, iznajdljivi v različnih situacijah, izražajo svojo pozitivno naravnost in jo prenašajo na ekipo in na goste. Zaposlenim nudimo redno plačilo, tudi posebne ugodnosti pri koriščenju lastnih storitev, nagrajujemo prisotnost, ponujamo možnost dodatnega izobraževanja in napredovanja. Zaposleni, predvsem v oddelku gostinstva, imajo tudi možnost posebnega dogovora za bivanje pri nas v apartmajskem naselju, v kolikor prihajajo iz bolj oddaljenih krajev. Vabljeni, da se nam pridružite v Snoviku in soustvarjate turistično ponudbo termalnih doživetij skupaj z nami.

Slika 2: Primer zaposlitvenega oglasa Terme Snovik^[4].

PRODAJNIK (M/Ž)

V prodajni ekip term zaposlimo prodajno usmerjenega, komunikativnega, pozitivno naravnega posameznika na delovnem mestu prodajnik (m/ž). Delo je razgibano, poteka v Snoviku in občasno na terenu. Možna je takojšnja zaposlitev.

Naloge in odgovornosti:

- Prodajne aktivnosti
- Udeležba na borzah in sejmih, po vnaprejšnjem dogovoru oz. letnem planu
- Samostojna akvizicija na terenu, po vnaprejšnjem dogovoru oz. letnem planu
- Kontaktiranje in priprava ponudb za partnerje
- Spremljanje rezervacij partnerjev, predlogi za posebne ponudbe ali stimulacije
- Sodelovanje pri pripravi in izvedbi strategije spletnega oglaševanja skladno z marketinško strategijo
- Oblikovanje e-mailingov in pošiljanje ponudb, spremljanje in poročanje
- Sodelovanje pri načrtovanju, pripravi in izvedbi prodajnih in marketinških aktivnosti,
- Sodelovanje pri razvoju novih in predlaganje sprememb oziroma dopolnitev obstoječih produktov
- Sodelovanje pri oblikovanju tekstov in vsebin za pakete in programe
- Spremljanje novosti na področju storitev družbe (turizem)
- Sodelovanje s prodajno skupino in drugimi zaposlenimi
- Opravljanje drugih prodajnih aktivnosti, skladno z dogovorom z delodajalcem, izdelanim letnim načrtom trženja in poslovnim načrtom.
- Usposabljanje in izobraževanje na svojem področju dela.

Delovni čas:

- polni delovni čas

Od kandidata/tke pričakujemo:

- izobrazba: V., VI/1., VI/2., VII.
- zahtevane delovne izkušnje: 1 - 3 let
- živahno in pozitivno naravnano osebo,
- veselje do dela z ljudmi,
- osebo z veliko prodajno naravnostjo,
- razumevanje posebnosti turistične panoge,
- zaželeno so delovne izkušnje v turizmu
- odlične komunikacijske sposobnosti,
- odlično znanje angleškega jezika,
- pripravljenost na nadaljnje usposabljanje,
- pripravljenost na občasno terensko delo,
- vozniški izpit B kategorije.

Slika 3: Primer zaposlitvenega oglasa Terme Snovik – 2⁽⁴⁾.

Delovno mesto ponuja:

- razgibano prijetno delo v naravnem okolju v urejeni skupini prodajnega oddelka Terme Snovik,
- zaposlitev za polni delovni čas,
- zaposlitev za nedoločen čas s poskusno dobo 3 mesecev,
- urejene delovne pogoje
- možnost izobraževanja ter napredovanja in razvoja novih storitev in ponudbe
- redno izplačilo, redna polletna stimulacija za prisotnost; posebne ugodnosti pri koriščenju lastnih storitev ter ugodnosti pri drugih turističnih partnerjih
- delo v neokrnjeni naravi z zeleno, aktivno in zdravo ponudbo
- brezplačno parkirišče
- dostop do delovnega mesta brez prometnih konic

Mesečno plačilo:

- po dogovoru, fiksni in variabilni del

Če se želite pridružiti naši ekipi in izpolnujete navedene pogoje, vas vabimo, da se prijavite najkasneje do **24. 9. 2022**, preko ponujene prijavnosti portala ali preko elektronske pošte zaposlitev@terme-snovik.si.



Slika 4: Primer zaposlitvenega oglasa Terme Snovik – 3^[4].



Podjetje ESPADA, kadrovska agencija, ki se ukvarja z iskanjem in zagotavljanjem kakovostnega kadra za potrebe delodajalcev. Naša prednost je, da vam v kratkem času zagotovimo najboljši možen kader in tako ažurno zadovoljimo vaše kadrovske potrebe, ne glede na področje vaše dejavnosti. Potrudimo se, da čimbolj prilagodimo vašim kadrovskim potrebam, zahtevam in željam.

[Več o nas](#)



RECEPTOR (m/ž) v Ljubljani

Slika 5: Primer zaposlitvenega oglasa Espada kadrovska agencija^[5].

OPIS DELOVNEGA MESTA:

- sprejemanje, evidentiranje in informiranje hotelskih gostov,
- ažurno prenašanje povratnih informacij o (ne)zadovoljstvu gostov,
- nadziranje in usklajevanje knjižb v rezervacijskem programu v povezavi z gostinskimi in računovodskimi programom,
- pospeševanje prodaje dodatne ponudbe pri že potrjenih rezervacijah,
- sprejemanje, potrjevanje in evidentiranje rezervacij,
- pospeševanje prodaje gostom brez rezervacij,
- posredovanje naročil v zvezi z bivanjem gostov,
- koordiniranje in obveščanje ustreznih hotelskih enot o storitvah za goste,
- ažuriranje poročil z gospodinjstvom glede sob,
- pripravljanje in izstavitve računov gostom in pravnim osebam,
- reševanje reklamacij v zvezi z izdanimi računi,
- reševanje pritožb gostov,
- zbiranje dokumentov o opravljenih gostinsko – hotelskih storitvah in izstavljanja računov ter knjiženje konferenčnih dvoran,
- zagotavljanje gotovine za dnevno menjavo,
- odvajanje dnevnih iztržkov v glavno blagajno in računov v računovodstvo,
- vodenje standardiziranih evidenc in obračunov,
- rezervacija transferjev,
- vpis naročil bujenj in izvajanje bujenja,
- opravljanje drugih del in nalog po navodilih vodje recepcije in direktorja v skladu z internimi predpisi družbe.

PRIČAKUJEMO:

- zaželena je IV. ali V. stopnja izobrazbo,
- samostojnost pri delu,
- zelo dobra ustna in pisna komunikacija,
- splošna razgledanost,
- osebna urejenost,
- sposobnost pozitivnega komuniciranja z gosti in pozitivne naravnosti za delo v timu,
- prijaznost, komunikativnost, poštenost in vestnost pri delu,
- znanje slovenskega jezika ter znanje vsaj dveh tujih jezikov (angleščina, nemščina, italijanščina, francoščina).

NUDIMO:

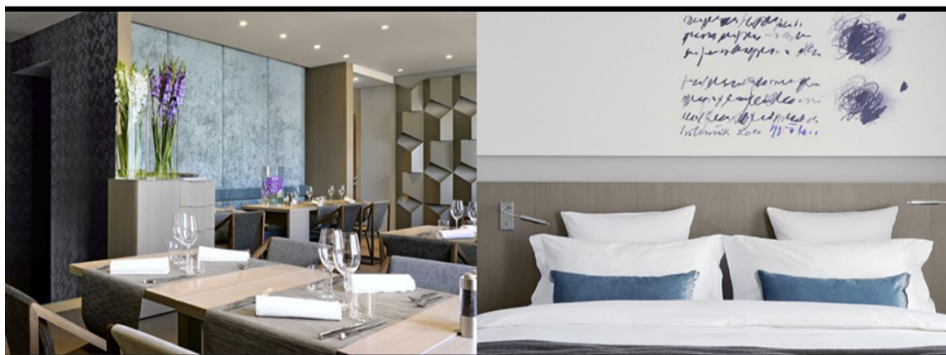
- zaposlitev za določen čas z možnostjo podaljšanja v nedoločen čas.
- zaposlitev za polni delovni čas,
- delo v uspešnem podjetju,
- delo v treh izmenah,
- redna plačila.

Prijavo pošljete na elektronski naslov: kadri@espada.si.

Za več informacij o delovnem mestu pokličite na telefon: 041 320 223.

Espada d.o.o., Ljubljanska cesta 13d, 1236 Trzin

CUBO
HOTEL



Hotelski receptor za stik z gosti (m/ž)

Iščemo osebo za vzdrževanje pozitivnega odnosa z gosti. Odgovorni boste za prvi stik z gosti ob prihodu, zagotavljanje izjemnih storitev skozi komuniciranje tekom bivanja in zagotavljanje, da je počutje gostov v našem hotelu prijetnejše. Obenem pa boste njihov kontakt za pomoč pri rezervacijah izven hotela ter organizaciji obiska Ljubljane in Slovenije.

OPIS DELOVNEGA MESTA

- Vzpostavljanje stika s strankami preko telefona, elektronske pošte in odgovarjanje na vprašanja glede bivanja v hotelu in organizacije prihoda ter svetovanje gostom glede možnosti izletov, ogledov v Ljubljani, pomoč pri rezervacijah,...
- Priprava promocijskega materiala,
- Sprejem gostov ob prihodu in vzpostavitev pozitivnega prvega stika s hotelom.
- Skozi pogovor skušati predvidevati potrebe in želje gostov in jim ponuditi prilagojene rešitve s predlaganjem dejavnosti in storitev znotraj hotela ter v okolici.
- Svetovanje glede možnosti izletov, ogledov v Ljubljani in pomoč pri rezervacijah dodatnih storitev, rezervacije prevozov.
- Poznavanje dogodkov in storitev v Ljubljani z namenom boljšega svetovanja gostom.
- Vzdrževanje pozitivnega odnosa z gosti tekom bivanja in skrb, da je delo recepcije v skladu s standardi hotela.

Slika 7: Primer zaposlitvenega oglasa Cubo hotel^[6].

OPIS DELOVNEGA MESTA

- Vzpostavljajte stika s strankami preko telefona, elektronske pošte in odgovarjanje na vprašanja glede bivanja v hotelu in organizacije prihoda ter svetovanje gostom glede možnosti izletov, ogledov v Ljubljani, pomoč pri rezervacijah,...
- Priprava promocijskega materiala,
- Sprejem gostov ob prihodu in vzpostavitev pozitivnega prvega stika s hotelom.
- Skozi pogovor skušati predvidevati potrebe in želje gostov in jim ponuditi prilagojene rešitve s predlaganjem dejavnosti in storitev znotraj hotela ter v okolici.
- Svetovanje glede možnosti izletov, ogledov v Ljubljani in pomoč pri rezervacijah dodatnih storitev, rezervacije prevozov.
- Poznavanje dogodkov in storitev v Ljubljani z namenom boljšega svetovanja gostom.
- Vzdrževanje pozitivnega odnosa z gosti tekom bivanja in skrb, da je delo recepcije v skladu s standardi hotela.
- Odgovarjanje na pritožbe gostov in merjenje zadovoljstva gostov.

KAJ PRIČAKUJEMO

Izkušnje z delom v hotelu, znanje dveh svetovnih jezikov, obvladanje dela z računalnikom (MS Office, internet), osebnostne lastnosti, kot so komunikativnost, prijaznost, nekonfliktnost, ustrežljivost, urejenost, natančnost, odgovornost, samostojnost in okviru dela in delovnih nalog, vozniški izpit B-kategorije.

KAJ NUDIMO

Z izbranim kandidatom/tko bo sklenjena pogodba za določen čas za čas uvajanja, usposabljanja in izpopolnjevanja za delo z možnostjo podaljšanja in dolgoročnega sodelovanja.

Vse prošnje pošljite v elektronski obliki na zaposlitev@hotelcubo.com s pripisom "Customer relations".



Slika 8: Primer zaposlitvenega oglasa Cubo hotel – 2^[6].



AGENCIJA PALMA IŠČE SODELAVCA V ODDELKU POTOVANJ

Turistična agencija Palma vabi v svoj dinamičen kolektiv nove sodelavce.

Ste komunikativni, odprti, pozitivni, iznajdljivi in obožujete potovanja?

Iščemo kreativno in vztrajno osebo, usmerjeno k ciljem, ki verjame v timsko delo in hkrati čuti odgovornost za ustvarjanje dodane vrednosti.

Lokacija: Ljubljana, Celje

Pogoji:

- zaključeno najmanj VI. ali VII. stopnjo izobrazbe, zaželeno vsaj 3 leta delovnih izkušenj pri organizaciji potovanj, prednost imajo tisti z izkušnjami,
- samostojno delo v kreiranju potovalnih produktov, tako v organizacijskem kot izvedbenem delu
- aktivno znanje vsaj dveh tujih jezikov (angleščina, nemščina, francoščina, španščina, italijanščina)
- dobro poznavanje programskih orodij (MS Office),
- vozniški izpit B kategorije.

Veščine:

- dobro pismeno in govorno komunikacijo,
- veselje do dela z ljudmi,
- sposobnost dobre koordinacije s partnerji,
- fleksibilnost, samostojnost, natančnost, kreativnost
- pripravljenost za dodatno učenje in izobraževanje,
- sodelovanje, povezovanje - timsko delo,
- zanesljivost, samoiniciativnost in odgovornost,

Delovno razmerje bomo sklenili za določen čas in možnostjo podaljšanja za nedoločen čas. Življenjepis s priloženimi dokazili in fotografijo pošljite do 15. septembra 2022 na elektronski naslov: zaposlitev@palma.si, z zadevo: Prijava na razpis v komercialnem oddelku – produktnega vodjo potovanj.

Slika 9: Primer zaposlitvenega oglasa Turistična agencija Palma^[7].



Podjetje CUBO golf, kot lastnik igrišča poleg igranja golfa ponuja igralcem in ostalim gostom odlično kulinarično izkušnjo z izbrano vinsko ponudbo.

Za vse ljubitelje narave in odmika od mestnega vrveža je CUBO golf restavracija le 15 minut vožnje iz Ljubljane. Poleg a la carte ponudbe, restavracija ponuja posebno ponudbo prigrizkov za golfiste, delo pa zajema tudi postrežbo na poslovnih dogodkih, golf turnirjih, zasebnih praznovanjih ter porokah.

Slika 10: Primer zaposlitvenega oglasa Cubo Golf[®].

Medse vabimo novega sodelavca/ko za delovno mesto:

Organizator dogodkov (m/ž)

Iščemo osebo, ki bo pomagala pri organizaciji in izvedbi poslovnih in zasebnih dogodkov, porok...

Delo zajema:

- pomoč pri organizaciji in načrtovanju poslovnih dogodkov, najemov dvorane, zasebnih praznovanj, porok, golf turnirjev...
- pomoč pri komunikaciji rezervacij za večje skupine v restavraciji.
- komunikacija z obstoječimi in novimi strankami.
- sodelovanje s celotno ekipo za uspešno izvedbo dogodka.
- nadzor izvedbe dogodkov.
- pomoč pri prodaji dogodkov.
- sodelovanje pri kreranju novih produktov.
- pomoč pri koordinaciji in izvedbi drugih dopolnilnih turističnih dejavnosti in drugih storitev, golf turnirjev, rezervacij golf skupin...

Pričakujemo:

Zaželjeno izkušnje na podobnem delovnem mestu, poznavanje gostinstva, organizacije dogodkov ali organizacije porok, zelo dobro razvite pogajalske in komunikacijske sposobnosti, poznavanje računalniških orodij, lastni prevoz.

Nudimo:

Zaposlitev za določen čas z možnostjo podaljšanja za nedoločen čas, polni delovni čas, s poskusno dobo 2 meseca.

Prijave sprejemamo po elektronski pošti na zaposlitev@cubogolf.com s pripisom PRIJAVA ZA ORGANIZATOR DGODKOV. Za prijavo pošljite največ eno A4 tipkano strani prijave ter CV.

Ustrezne kandidate vabimo k čimprejšnji prijavi na e-naslov:

zaposlitev@cubogolf.com



Slika 11: Primer zaposlitvenega oglasa Cubo Golf – 2⁸l.

ANALIZA IZBRANIH PRIMEROV ZAPOSLOITVENIH OGLASOV

Na preteklih straneh je skupaj šest oglasov za različna delovna mesta v turizmu. Poglejmo njihovo strukturo in izpostavimo nekatere zanimivejše podrobnosti.

Prvi izmed oglasov je oglas podjetja Unitur^[3], ki že s samim naslovom delovnega mesta »Vodja izmene v strežbi /manjšega gostinskega obrata« jasno pove ne le, za kakšno delo gre, temveč poda tudi podrobnejšo sliko. Lahko bi pisalo le »Vodja izmene« ali »Vodja izmene v strežbi«. Oglas je podprt s fotografijo in je izrazito oblikovan v smernicah celostne grafične podobe podjetja. Izpostavljenih je pet razlogov za zaposlitev, pojasnjeno je, kakšno osebo iščejo in kaj osebi lahko ponudijo. V spodnjem delu je tudi jasno zapisano, kako je s postopkom prijave in morebitnimi dodatnimi informacijami. Oglas zelo dobro sledi teoretičnim pravilom, ki smo jih predhodno predstavili, poskrbljeno je tudi za vizualno privlačnost. Zanimivo je omeniti še to, da v oglasu ni zapisano, kakšno je plačilo za opravljeno delo. Kljub vsemu je torej mogoče pričakovati, da bo pritegnil precej interesa.

Drugi oglas je oglas za delovno mesto prodajnika v Termah Snovik^[4]. Naslov v primerjavi s prejšnjim ni tako izrazito privlačen, sam oglas je nekoliko daljši, saj ob številnih fotografijah tudi izčrpno predstavi samo organizacijo. Nadalje se posveti nalogam in odgovornostim ter jasno izpostavi, kaj se od prijavljenega kandidata ali kandidatke pričakuje ter kaj se v zameno ponuja. Glede na dolžino samega oglasa in kompleksnost je to primer oglasa, v katerem želijo že vnaprej nekoliko zmanjšati število kandidatov, kar pri tem tipu delovnega mesta ni nepričakovano.

Tretji oglas smo izbrali zato, ker gre za oglas, v katerem nove sodelavce išče kadrovska agencija, v tem primeru Espada kadrovska agencija^[5]. Zanimivo je, da tukaj vemo, za kakšno delovno mesto gre in kje se delovno mesto nahaja (receptor v Ljubljani). Končni naročnik tega oglasa vnaprej ni znan, saj je ta uporabil storitev kadrovske agencije. Agencija sama kot taka je pripravila vsebinsko dodelan oglas, v katerem je kljub temu na vsakem koraku mogoče opaziti previdnost, da se naročnik vnaprej ne izda. S tem ni prav nič narobe, gre le za drugačen pristop. Zato so tudi opisi morebiti nekoliko bolj generični.

Četrti oglas je ponovno oglas za delovno mesto receptorja, poimenovanje pa se nekoliko poigra z nami, saj je polni naziv »Hotelski receptor za stik z gosti«, oglas podaja Cubo hotel⁶ iz Ljubljane. Naziv izkazuje, da bo delo potekalo večinoma z gosti, kar je pri delovnem mestu receptorja pričakovano, vendar pa poudarjanje gostov v samem imenu izkazuje visoko mero osredotočenosti na goste s strani hotela Cubo. V opisu se manj osredotočijo na predstavitev organizacije, delno to pokrijejo skozi samo ime organizacije in nekaj fotografij. Zapis, kaj se od kandidata ali kandidatke pričakuje, je v tem primeru nekoliko podrobnejši, saj se pri nalogah izrazito poudarja lokacija hotela – Ljubljana. Čeprav je zapis, kaj pričakujejo od kandidata ali kandidatke, kratek, je vsebinsko precej poln. Zahteve so jasno postavljene, plačilo tudi v tem oglasu ni posebej omenjeno.

Peti oglas je oglas Turistične agencije Palma⁷, s katerim v agenciji iščejo sodelavca v oddelku potovanj. Sam naslov ne definira povsem natančno, kakšne bodo naloge sodelavca, prav tako je opis glede nalog razmeroma skromen, nasprotno pa so zelo jasno izpostavljene veščine, ki jih pri kandidatu ali kandidatki iščejo, in pogoji, ki jih ponujajo. Tudi v tem oglasu plačilo ni direktno omenjeno.

Šesti in tudi zadnji analizirani oglas je oglas podjetja Cubo Golf⁸, za delovno mesto organizatorja dogodkov. V oglasu najprej zagledamo večjo fotografijo samega golf igrišča oziroma klubske hiše ob golf igrišču. Barve oglasa so premišljeno izbrane: na eni strani elegantna črna, na drugi zelena, ki jo asociiramo z naravo in golfom. V nadaljevanju je jasno zapisano, kaj delo zajema in kaj pričakujejo od kandidata ali kandidatke. Tukaj je treba izpostaviti pogoj, ki so ga postavili in je precej ozko omejujoč, zapisali so namreč: »Zaželeno so izkušnje na podobnem delovnem mestu«. Sam pogoj ni izključujoč, daje pa velikansko prednost kandidatkam in kandidatom, ki ga izpolnjujejo. Glede na opis dela in naravo dela gre za zahtevnejše delo in takšen pristop je povsem pričakovan. Tudi v tem oglasu plačilo ni omenjeno.

Če pogledamo vse oglase kot celoto, lahko vidimo, da so vse organizacije razmeroma dobro upoštevale zlata pravila pisanja dobrega oglasa. Ker gre za organizacije s precejšno tradicijo in tudi uveljavljenostjo na Slovenskem trgu, je to tudi pričakovano. Zanimivo je izpostaviti še to, da se v veliki večini organizacije izogibajo zapisu plačila. Pričakovali bi vsaj generične zapise, kot so denimo »konkurenčno plačilo« ali kaj podobnega, a so se tudi temu organizacije očitno namensko odrekle. Na koncu bodimo jasni: pripraviti dober oglas je zahtevno, potrebno je znanje, tudi nekaj izkušenj, a če sledimo dobrim zgledom, je priprava oglasa vseeno nekoliko

lažja. Paziti vsekakor moramo, da oglas oblikujemo tako, da bomo pritegnili zadostno število potencialnih kandidatov in kandidatk, da bomo lahko pozneje ustrezno izpeljali izborni postopek in hkrati pritegnili take kandidate, ki si jih zares želimo.

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIŠTEV

Vprašanje 1: Kako se je spremenila funkcija zaposlitvenih oglasov skozi čas? Zakaj so danes še toliko bolj pomembni?

Vprašanje 2: Katere so ključne sestavine zaposlitvenega oglasa?

Primer 1: Analizirajte zaposlitveni oglas. Katere elemente identificirate?



Mednarodna hotelska veriga LifeClass Hotels & Spa z bogato tradicijo združuje v središču Portoroža prvovrstne hotelske, gastronomske, wellness in kongresne storitve. Ponosni na najpoveljitejšo wellness, termalno in zdravstveno ponudbo v Evropi, je naše osnovno poslanstvo razvijanje gostov na zdrav in okolju prijazen način. Terme & Wellness LifeClass so edinstvene po uporabi petih lokalnih naravnih zdravilnih dejavnikov: solinsko blato – fango, slanica – Aqua Madre, mediteranska klima, morska in termomineralna voda – pramorje. Vse te naravne dejavnike pa s pridom uporabljamo v naših sedmih wellness centrih: Medicinski in fizioterapevtski center, Termalno-rekreatijski center, Lepotni center, Wai Thai center, Shakti – Ayurveda center, Thalasso center, Sauna park. Vsak dan posvetimo ustvarjanju edinstvenih doživetij za zdravje in dobro počutje gostov ter zaposlenih. Naše osebje je znano po svojem gostoljubju, strokovnosti, natančnosti in predanosti gostom, zato dobrodošli v Svetu zdravih užitkov – LifeClass Hotels & Spa.

Slika 12: Primer zaposlitvenega oglasa LifeClass – Portorož^[9].

Receptor (m/ž)

Izobrazba: V. stopnja, Turistična

Delovne izkušnje: 2 meseca

Znanje jezikov: Znanje dveh svetovnih tujih jezikov

Naloge:

- V skladu s standardi izvaja vse operativne naloge in dela potrebna za tekoče in kvalitetno delo recepcije, predvsem pa:
 - sprejemanje in potrjevanje naročil in rezervacij gostov ter posredovanje informacij ostalim službam;
 - sprejem gostov;
 - vodenje evidence sob, gostov oz. storitev;
 - posredovanje informacij gostom;
 - sprejem pritožb in mnenj gostov ter reševanje pritožb;
 - obračunavanje storitev;
 - vodenje administracije in pisanje poročil.
- Opravlja ostale storitve za goste v skladu s standardi;

Sklenitev delovnega razmerja: Določen čas 1 leto z možnostjo podaljšanja za nedoločen čas

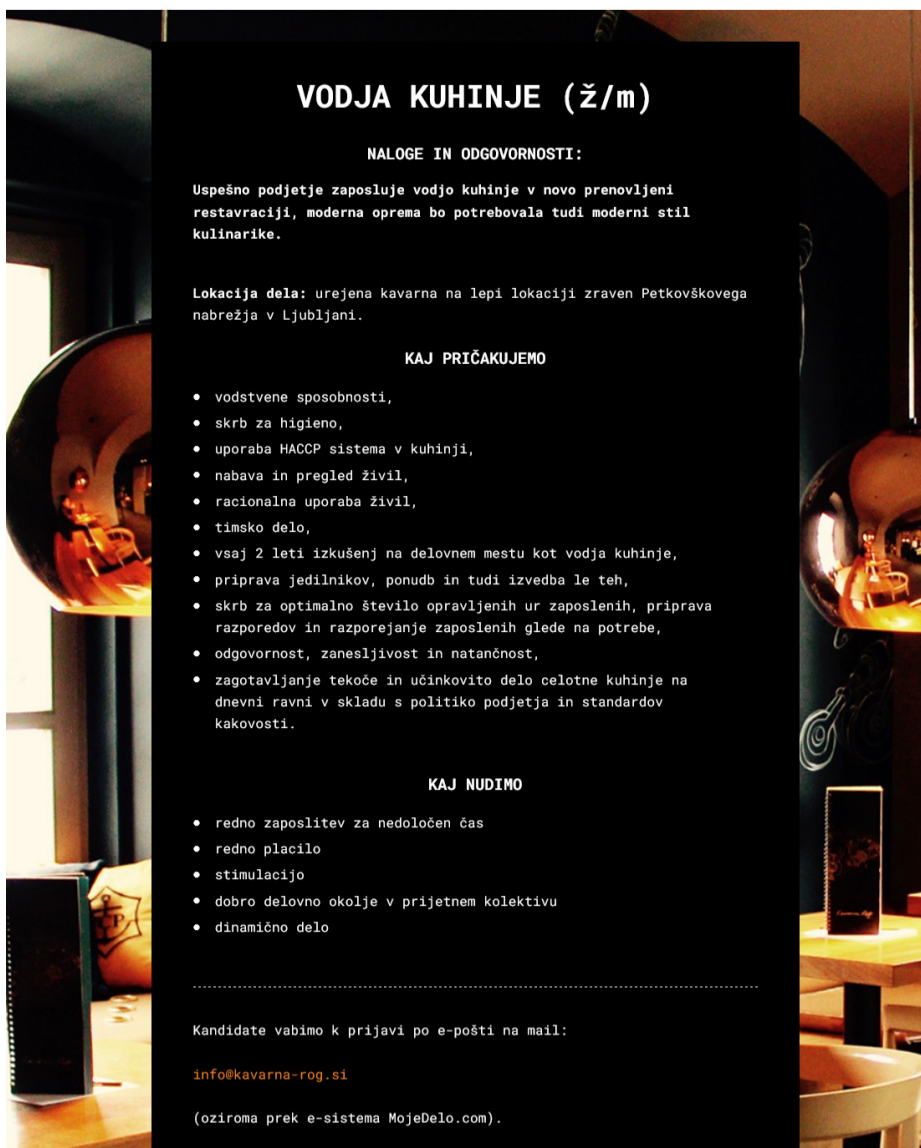
Poskusno delo: 3 mesece

Vse zainteresirane kandidate, ki izpolnjujejo razpisane pogoje vabimo, da nam posredujejo prijavo z dokazili na elektronski naslov: kadrovska@lifeclass.net

Slika 13: Primer zaposlitvenega oglasa LifeClass – Portorož – 2⁹¹.

Primer 2: Analizirajte zaposlitveni oglas. Katere elemente identificirate?

Kavarna Rog



VODJA KUHINJE (ž/m)

NALOGE IN ODGOVORNOSTI:

Uspešno podjetje zaposluje vodjo kuhinje v novo prenovljeni restavraciji, moderna oprema bo potrebovala tudi moderni stil kulinarike.

Lokacija dela: urejena kavarna na lepi lokaciji zraven Petkovškovega nabrežja v Ljubljani.

KAJ PRIČAKUJEMO

- vodstvene sposobnosti,
- skrb za higieno,
- uporaba HACCP sistema v kuhinji,
- nabava in pregled živil,
- racionalna uporaba živil,
- timsko delo,
- vsaj 2 leti izkušenj na delovnem mestu kot vodja kuhinje,
- priprava jedilnikov, ponudb in tudi izvedba le teh,
- skrb za optimalno število opravljenih ur zaposlenih, priprava razporedov in razporejanje zaposlenih glede na potrebe,
- odgovornost, zanesljivost in natančnost,
- zagotavljanje tekoče in učinkovito delo celotne kuhinje na dnevni ravni v skladu s politiko podjetja in standardov kakovosti.

KAJ NUDIMO

- redno zaposlitev za nedoločen čas
- redno placilo
- stimulacijo
- dobro delovno okolje v prijetnem kolektivu
- dinamično delo

.....

Kandidate vabimo k prijavi po e-pošti na mail:

info@kavarna-rog.si

(oziroma prek e-sistema MojeDelo.com).

Slika 14: Primer zaposlitvenega oglasa Kavarna Rog^[10].

Primer 3: Primerjajte zaposlitvena oglasa za isto delovno mesto. Kakšne razlike zaznate?



Družba Sava Turizem d.d. vabi v svojo ekipo v TERME 3000, MORAVSKE TOPLICE sodelavca za delovno mesto

RECEPTOR (m/ž)

v Terme 3000

Kraj dela: TERME 3000

NALOGE IN ODGOVORNOSTI:

- Izvajanje recepcijskih del in blagajniškega poslovanja (registriranje računov in izročanje računov ob odhodu)
- Sprejemanje gostov in posredovanje informacij, sprejemanje rezervacij
- Urejanje rezervacij, registriranje hotelskih računov in izročanje računov ob odhodu
- Vodenje zapisov o prejetih plačilih in usklajevanje le-teh s sprejeto gotovino
- Skrb za urejenost recepcije
- Odgovornost za ustrezno predstavitev celotne ponudbe družbe in kraja
- Skrb za ustrezno opremljenost recepcije s prospekti, ceniki, posebnimi ponodbami, programi dogajanja in ponudbo bližnje okolice
- Sprejemanje posebnih želja gostov in ustrezno ukrepanje
- Reševanje pritožb gostov in njihovo posredovanje vodji recepcij
- Izvajanje drugih nalog in opravil znotraj delovnega področja skladno z delovno usposobljenostjo, navodili oziroma po nalogu nadrejenega.

PRIČAKUJEMO:

- Vsaj V. stopnja strokovne izobrazbe hotelske, turistične ali druge ustrezne smeri
- Vsaj 1 leto delovnih izkušenj, zaželene izkušnje s področja dela na recepciji
- Aktivno znanje 1 tujega jezika (angleščina, nemščina ali italijanščina) ter pasivno znanje 2 tujih jezikov
- Znanje računalništva: MS Word, Excel in Outlook programov
- Odgovornost, zanesljivost in natančnost
- Organizacijske veščine, samoiniciativnost, fleksibilnost
- Sposobnost dela v timu
- Izkušnje in veselja do dela z ljudmi.

PONUJAMO:

- Sklenitev delovnega razmerja za določen čas s polnim delovnim časom, s 3-mesečnim poskusnim delom
- Dinamično in razgibano delo v ustvarjalnem in prijetnem delovnem okolju
- Možnost graditve kariere v vodilnem turističnem podjetju v Sloveniji.

Vaše prijave z življenjepisom in dokazilom o pridobljeni formalni izobrazbi sprejemamo na e-naslov: dejan.horvat@sava.si, najpozneje do **19.09.2022**

Slika 15: Sava Hotels & Resorts – receptor v Termah 3000^[11].

Radisson BLU
PLAZA HOTEL, LJUBLJANA

Podjetje z dolgoletno tradicijo, uspešnim poslovanjem ter ugledni delodajalec 2020 krepi svojo ekipo v novem, petzvezdičnem hotelu v samem središču Ljubljane in v Radisson Blu Plaza hotelu, v BTC-ju.

Prijavite se na razpisano delovno mesto že danes in postanite del uspešnega podjetja.

Prijazno vabimo novega sodelavca na delovno mesto:

Receptor (m/ž)

Naloge in odgovornosti:

- samostojno izvajanje aktivnosti za sprejem gosta, dobro počutje v času bivanja in njegov odhod, v skladu z operativnimi postopki in standardi kakovosti hotela,
- posredovanje informacij o hotelski ponudbi in storitvah v okolici,
- sprejemanje in potrjevanje rezervacij,
- posredovanje klincev in prejete pošte,
- upravljanje z dnevnimi zaključki (točnost, pravočasna oddaja v sef),
- sprejemanje in reševanje pritožb gostov,
- priprava poročil in evidenc,
- dosledno upoštevanje standardov kakovosti,
- vzdrževanje reda in čistoče na recepciji,
- »upsell« in »cross-sell«,
- popolna osebna higiena in urejenost,
- ostala dela po navodilih neposredno nadrejenega.

Zahtevana izobrazba: srednješolska izobrazba

Zahtevane delovne izkušnje: zaželjene

Pričakujemo:

- znanje angleškega jezika,
- znanje dodatnih jezikov predstavlja prednost,
- iznajdljivost, samostojnost, vestnost, natančnost, komunikativnost, zanesljivost in pozitivno naravnost do dela.

Delovno mesto ponuja:

- prilagojeno uvajanje v delovni proces,
- urejeno, mirno in varno delovno okolje,
- redno in stimulativno plačilo.

Z izbranim kandidatom bo sklenjena pogodba za določen čas z možnostjo podaljšanja v pogodbo za nedoločen čas oz. pogodba za nedoločen čas s poskusno dobo.

Prijava na delovno mesto:
preko zaposlitvenega portala **MojeDelo.com** ali preko
e-pošte Agan.Becic@radissonblu.com (iz naslova e-sporočila naj bo
razvidno za katero delovno mesto se prijavljate).

Veselimo se sodelovanja z Vami!

Slika 16: Radisson Blu – Plaza hotel Ljubljana – receptor^[12].

Viri poglavja

1. Svetlik, I., Zupan, N., Stanojević, M., Možina, S., Kohont, A. in Kaše, R. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
2. K&J Translations. (2021). *Kako se napiše objava za delovno mesto?* Dostopno na: <https://www.kjtranslations.si/blog/kako-se-napise-objava-za-delovno-mesto>, 13. 9. 2022.
3. MojeDelo.com. (2022). *Vodja izmene V strežbi / manjšega gostinskega obrata (m/ž)*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/vodja-izmene-v-strezbi-manjsega-gostinskega-obrata-mz/d-613553?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije>, 13. 9. 2022.
4. MojeDelo.com. (2022). *Prodajnik (m/ž)*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/prodajnik-mz/d-613205?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D2%26wfid%3D6>, 13. 9. 2022.
5. MojeDelo.com. (2022). *Receptor (m/ž) V Ljubljani*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/receptor-mz-v-ljubljani/d-612683?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D4%26wfid%3D6>, 13. 9. 2022.
6. MojeDelo.com. (2022). *Hotelski receptor za stik z gosti (m/ž)*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/hotelski-receptor-za-stik-z-gosti-mz/d-612211?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D4%26wfid%3D6>, 13. 9. 2022.
7. MojeDelo.com. (2022). *Sodelavec v oddeku potovanj*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/sodelavec-v-oddeku-potovanj/d-611604?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D7%26wfid%3D6>, 13. 9. 2022.
8. MojeDelo.com. (2022). *Organizator dogodkov (m/ž)*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/organizator-dogodkov-mz/d-610395?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D11%26wfid%3D6>, 13. 9. 2022.
9. MojeDelo.com. (2022). *Receptor (M/Ž)*. LifeClass Portorož Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/receptor-mz/d-611263?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D10%26wfid%3D6>, 15. 9. 2022.
10. MojeDelo.com. (2022). *Vodja kuhinje (M/Ž)*. Kavarna Rog. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/vodja-kuhinje-mz/d-597186?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fgostinstvo-turizem-potovanje%2Fvse-regije%3Fp%3D2%26wfid%3D6>, 15. 9. 2022.
11. MojeDelo.com. (2022). *Receptor (M/Ž)*. Sava Hotels & Resorts. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/receptor-mz/d-610859?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fnapredno-iskanje%3Fq%3Dreceptor>, 15. 9. 2022.
12. MojeDelo.com. (2022). *Receptor (M/Ž)*. Radisson Blu – Plaza hotel Ljubljana. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/receptor-mz/d-608658?returnUrl=%2Fprosta-delovna-mesta%2Fnapredno-iskanje%3Fq%3Dreceptor>, 15. 9. 2022.

3. poglavje

ŽIVLJENJEPIS

TOMI ŠPINDLER

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ spoznali osnovna priporočila pisanja življenjepisa
- ✓ razumeli razlike med posameznimi vrstami življenjepisa
- ✓ znali osnovati svoj življenjepis

O ŽIVLJENJEPISU

Življenjepis ali curriculum vitae (CV) je obvezna priloga vsake prijave za zaposlitev. Curriculum vitae (lat.) v prevodu pomeni zgodba mojega življenja^[1]. Življenjepis je dokument, ki poudarja posameznikovo izobrazbo, veščine, izkušnje in dosežke (akademske, znanstvene, pedagoške). Je torej dinamičen dokument, ki prikazuje razvoj usposabljanja in pridobivanja izkušenj posameznika. Življenjepis je pogosto oddan s spremnim pismom ter bralcu pomaga povezati izkušnje posameznika z zahtevami delovnega mesta in pripomore k ločevanju kandidatov^[2]. Namen življenjepisa je sporočiti svoj potencial delodajalcu. Življenjepis je prva stvar, ki jo

delodajalec pogleda pri iskanju primerne kandidata, saj je iz njega razvidno, ali oseba sploh izpolnjuje razpisne pogoje in kako se po delovnih izkušnjah razlikuje od drugih kandidatov. Cilj življenjepisa, ki naj ne bi obsegal več kot dve strani, je pritegniti pozornost delodajalca^[1].

Pri snovanju življenjepisa je treba upoštevati specifikacije organizacije, kamor se prijavljamo na delovno mesto. Kandidat ali kandidatka se mora prepričati, da je življenjepis v skladu z vsebinskimi in oblikovnimi pričakovanji organizacije, kamor bo oddal oziroma oddala življenjepis. Če je to mogoče, se je oblikovno priporočljivo zgledovati po uspešnih življenjepisih, že bili oddanih na željeno organizacijo^[3].

V življenjepisih navedemo izobrazbo, prejšnja delovna mesta, certifikate, dosežke, nagrade, štipendije, članstva v odborih in prostovoljno delo s točnimi datumi. Uporabimo dosledno kronologijo (od preteklosti do sedanjosti) v celotnem življenjepisih. Navedemo tudi tuje jezike, ki jih obvladamo. Priporočljivo je, da izpostavimo elemente, ki so pomembni za izbrano delovno mesto, in dve do tri glavne točke, ki jih mora bralec nujno izvedeti, ko prebere naš življenjepis. Razmislimo tudi o pomembnih dejavnostih, s katerimi poudarimo spretnosti in dosežke, pomembne za delovno mesto^[3].

Z dobro pripravljenim življenjepisom bomo ustvarili dober vtis pri bralcu. Življenjepis mora biti jasen in berljiv, dobro strukturiran in pregleden. Napisan naj bo tako, da bralec hitro najde ključne informacije. V življenjepisih izpustimo nepomembne podrobnosti in ne podvajamo informacij. Poudariti mora naše prednosti, zato poudarimo dosežke, nagrade in priznanja. Naj bo tudi vizualno privlačen in oblikovno dodelan. Če dodamo sliko, naj bo ta kakovostna in primerna^[1].

Priporočljivo je, da k življenjepisih dodamo tudi spremno pismo, ki obsega eno stran. V spremnem pismu zagotovimo pomembne informacije, ki niso zajete v življenjepisih, na primer motiv za delo na specifičnem delovnem mestu oziroma v organizaciji, veščine, potrebne za opravljanje dela, izkušnje, ki so še zlasti pomembne za izbrano delovno mesto ipd. Spremno pismo zaključimo z zahvalo in ponudimo možnost za pogovor v prihodnje^[3].

Poskrbeti je treba, da je življenjepis (in spremno pismo) lektoriran. Pred oddajo preverimo slovnične napake in naslavljanja bralcev. Napake v življenjepisih lahko negativno vplivajo na bralčev vtis. Priporočljivo je, da besedilo pred oddajo prebere kdo od bližnjih. S tem zagotovimo, da je način pisanja ustrezen in da se v zapisu ne pojavljajo napake (npr. slovnične, kronološke). Ko imamo življenjepis pripravljen, ga vzdržujemo kot dinamičen dokument. Priporočljivo je, da ustvarimo datoteko, v katero shranjujemo vse dejavnosti, dosežke in certifikate, ki bi jih lahko dodali naslednji posodobljeni različici življenjepisa. Glede na delovno mesto, ki ga iščemo, lahko potem izberemo določene dejavnosti, ki jih vključimo v posodobljen življenjepis. Življenjepis je priporočljivo posodobiti vsaj enkrat na pol leta. Tako bomo imeli življenjepis vedno pripravljen za oddajo. Prav tako je priporočljivo hraniti varnostno kopijo. V življenjepisih lahko prepoznamo lastne priložnosti za poklicno rast in si zastavimo cilje za prihodnost^[3].

Glede na vrsto življenjepisa lahko ločimo kronološko obliko, funkcijsko obliko, obliko Europass in obliko spisa. Za posamezno obliko življenjepisa se odločimo glede na situacijo in predpisano obliko s strani organizacije. V nadaljevanju so s primeri^[4] prikazane različne oblike življenjepisa.

KRONOLOŠKA OBLIKA ŽIVLJENJEPISA

Kronološka oblika življenjepisa je najpogosteje uporabljena oblika. Je lahko berljiva in lepo prikazuje vzpon kariere kandidata. Izberemo jo, če je ciljno delovno mesto nadgradnja preteklih delovnih izkušenj. Kronološko obliko življenjepisa izberemo tudi, ko iščemo zaposlitev na področju, kjer smo že delali, ko naše prejšnje zaposlitve nakazujejo karierni napredek in ko delamo na področju, kjer se uporabljajo tradicionalne metode iskanja zaposlitve (npr. šolstvo, vladne službe)^[1].

VODJA PRODAJE

**Janez Primer**

Ljubljanska 80,1000 Ljubljana
janez.primmer@primer.com
00386 21 111 000



Iščem vodstven položaj v prodaji. Poleg tega bi me zanimalo tudi vodenje sorodnega področja, kot je marketing ali nabava.



Pri prodaji vedno na prvo mesto postavljam zadovoljno stranko. To dosegam z močno usmerjenostjo v stranke, saj je to edini način za dolgoročno sodelovanje. Prednost dajem kakovosti oziroma dobro opravljeni storitvi, zato uporabljam politike minimalnih/zmernih popustov. Pri vodenju dajem prednost rezultatom, ne omejitvam.

**DELOVNE IZKUŠNJE**

2015 – še traja

Vodja prodaje / Klicni center d.o.o.

- Priprava scenarijev za klicanje,
- planiranje in koordiniranje dela,
- skrb za doseganje ciljev skupine,
- zaposlovanje novih agentov,
- uvajanje novih sodelavcev,
- koordinacija zaposlenih,
- priprava poročil in poročanje nadrejenemu.

Dosežki: redno doseganje planov.

2008–2015

Vodja ekipe zavarovalnih agentov / Zavarovalničar d.o.o.

- Vodenje ekipe agentov,
- pridobivanje in usposabljanje novih agentov,
- prodaja zahtevnejših zavarovanj,
- skrb za obstoječe in nove stranke.

2004–2008

Zavarovalni agent / Zavarovalničar d.o.o.

- Sklepanje zavarovanj na terenu,
- klicanje terminov,
- predstavljanje zavarovalnih produktov.



FORMALNA IZOBRAZBA

1998–2003

Izobrazba: univ. dipl. ekon. (VII. stopnja)

Fakulteta: Ekonomska fakulteta v Ljubljani

Program in smer: univerzitetni program, smer trženje

Naslov diplome: Koraki na poti k ohranjanju kupcev, 2003

1994–1998

Izobrazba: gimnazijski maturant

Šola: Gimnazija Moste



MOČNE KOMPETENCE

- Prodajna naravnost,
- pogajalske sposobnosti,
- vztrajnost, ciljna usmerjenost, fleksibilnost, visoka motiviranost.



DODATNA IZOBRAŽEVANJA

Prodaja, 2008

- Veščine poslovnega nastopanja, Mercuri international
Profesionalne prodajne veščine, Mercuri international
Prodajni Coaching, Mercuri international
- Vodenje prodajne mreže, Mercuri international
- Temeljne trenerske veščine, Mercuri international
- Psihoretorika, Roy Goreya

Trženje, 2005–2010

- Kdaj je odgovoren marketing in kdaj prodaja?, Blaž Kop, Movera d.o.o.
- 17 izboljšav za povečanje učinkovitosti marketinškega dokumenta, Aleš Lisac, Lisac & Lisac
- Mala šola trženjskega raziskovanja, Episcenter, d.o.o.



DODATNA ZNANJA IN AKTIVNOSTI

Računalniška znanja: MS Office – Word, Excel, Access

Jeziki: angleščina (odlično), nemščina (dobro), hrvaščina (dobro)

Vozniški izpit: B-kategorija, lastno vozilo

Hobiji in prosti čas: šport: rolanje, odbojka na mivki, kolesarjenje, košarka, nogomet, tenis, fitness

FUNKCIJSKA OBLIKA ŽIVLJENJEPISA

Funkcijsko obliko življenjepisa izberemo, če se naša karierna pot ne vzpenja ali delujemo na več različnih področjih hkrati. Ta oblika je najprimernejša za študente in iskalce zaposlitve z malo delovnimi izkušnjami. V takih primerih je kronološka oblika manj ustrezna, saj težko izpostavimo ključne delovne izkušnje. Namen funkcijskega življenjepisa je izpostaviti le tiste delovne izkušnje, ki sovpadajo s ciljnim delovnim mestom. Funkcijsko obliko izberemo, ko želimo poudariti veščine, ki niso bile uporabljene pri zadnjih delovnih izkušnjah, ko želimo poudariti veščine in dosežke, ne pa svoje zaposlitvene preteklosti, ko želimo spremeniti potek kariere, ko se ponovno vključujemo na trg dela kot iskalec zaposlitve, ter ko želimo izpostaviti veščine in izkušnje, pridobljene na tečajih ali med prostovoljnim delom. To obliko uporabimo tudi, ko naša kariera v preteklosti ni bila nepretrgana in rastoča, ko imamo delovne izkušnje na različnih področjih in ko je bilo naše predhodno delo predvsem honorarno, svetovalno ali začasno^[1].

VODJA PRODAJE

Ime in priimek: Janez Primer
Naslov: Ljubljanska 00,
1000 Ljubljana
Telefonska številka: 00 386 20 000 000
E-mail naslov: janez.primera@gmail.com
Datum rojstva: 4.10.1998
Državljanstvo: slovensko



Na področju prodaje imam 7 let delovnih izkušenj. V tem času sem popolnoma spoznal prodajni proces. Samostojno znam poiskati stranke, stopiti z njimi v kontakt, tako preko telefona kot osebno, predstaviti produkt in zaključiti prodajo. Pri

dosedanjem delu sem sestavljal tudi ponudbe in opravljala potrebna administrativna dela.



V podjetju bi se želel zaposliti kot vodja prodaje.



DELOVNE IZKUŠNJE

Področje prodaje



Vodja prodaje

Klicni center d.o.o., 2015–2022

Delovne naloge:

- *priprava scenarijev za klicanje,*
- *planiranje in koordiniranje dela,*
- *skrb za doseganje ciljev skupine,*
- *zaposlovanje novih agentov,*
- *uvajanje novih sodelavcev,*
- *koordinacija zaposlenih,*
- *priprava poročil in poročanje nadrejenemu.*

Na delovnem mestu je bila potrebna velika mera samostojnosti in samoiniciativnosti. Moral sem biti zelo discipliniran in iznajdljiv. Zastavljene plane sem redno dosegal.

Področje zavarovalništva



Vodja ekipe zavarovalnih agentov

Zavarovalničar d.o.o., september 2008–avgust 2015

Delovne naloge:

- *vodenje ekipe agentov,*
- *pridobivanje in usposabljanje novih agentov,*
- *prodaja zahtevnejših zavarovanj,*
- *skrb za obstoječe in nove stranke.*

Delo je zahtevalo veliko mero samostojnosti in samoiniciativnosti pri delu s strankami, ki so bile predvsem večja slovenska podjetja.

Zavarovalni agent



Zavarovalničar d.o.o., september 2004—januar 2008

Delovne naloge:

- *sklepanje zavarovanj na terenu,*
- *klicanje terminov,*
- *predstavljanje zavarovalnih produktov.*

Ostala dela prek študentskega servisa

Natakar, 2 meseca



Skladiščnik, 1 mesec



Promotor, 1 mesec



IZOBRAZBA

- 1998–2003 Pridobljeni naziv: univerzitetni diplomirani ekonomist
Ime ustanove: Ekonomska fakulteta Ljubljana
- 1994–1998 Pridobljeni naziv: gimnazijski maturant
Ime ustanove: Gimnazija moste



DODATNA ZNANJA





- **Angleški jezik:**
 - *razumevanje odlično*
 - *govorjenje odlično*
 - *pisanje odlično*
- **Nemški jezik:**
 - *razumevanje zelo dobro*
 - *govorjenje zelo dobro*
 - *pisanje dobro*
- **Hrvaški jezik:**
 - *razumevanje odlično*
 - *govorjenje zelo dobro*
 - *pisanje dobro*
- **Računalniški programi:**
 - Word: znam odlično; uporabljam dnevno
 - Outlook: znam odlično; uporabljam dnevno
 - Internet: znam odlično; uporabljam dnevno
 - Excel
- **Vozniški izpit: B-kategorije**

ŽIVLJENJEPIS EVROPSKE UNIJE – EUROPASS

Namen življenjepisa EUROPASS je pomagati državljanom, da učinkovito predstavijo znanja, spretnosti in kvalifikacije ter tako lažje najdejo zaposlitev ali nadaljujejo izobraževanje. Prav tako je namen pomagati delodajalcem pri razumevanju znanj, spretnosti in kvalifikacij iskalcev zaposlitve ter izobraževalnim ustanovam pri opredelitvi in predstavitvi vsebine izobraževalnih programov^[2]. Dogovorjeno obliko evropskega »curriculum vitae« oziroma življenjepisa Evropske unije potrebujemo, če kandidiramo za delovno mesto ali izobraževanje znotraj območja EU. V osnovi v to obliko življenjepisa vključimo elemente, ki smo jih pripravili za običajen življenjepis, in jih prilagodimo predpisani obliki. V to obliko življenjepisa vključimo osebne podatke, želeno zaposlitev ali poklicno področje, delovne izkušnje, pretekla izobraževanja in usposabljanja, druga znanja in kompetence, pridobljene zunaj formalnega sistema izobraževanja in usposabljanja, oceno znanja tujih jezikov in priloge, ki najpogosteje vključujejo potrdila o znanju jezika, diplome in certifikate, ki potrjujejo pridobljeno znanje ipd. Življenjepis oblikujemo tako, da je v skladu z našim želenim delovnim mestom ali delovnim področjem^[1].

OSEBNI PODATKI Janez Primer



 Ljubljanska ulica 80,
1000 Ljubljana, Slovenija
 00386 021 111 000
 00386 41 000 0000
 janez.primmer@primer.com

Spol Moški

Datum rojstva 02/03/1978

Državljanstvo Slovensko

PREDLAGAN POLOŽAJ V PROJEKTU

Vodja prodaje

DELOVNE IZKUŠNJE

[Ločeno opišite vsako od delovnih izkušenj. Začnite z delom, ki ste ga opravljali nazadnje.]

- 2015–
TRENUTNO
- Vodja prodaje
Klicni center d.o.o.
- Priprava scenarijev za klicanje,
 - planiranje in koordiniranje dela,
 - skrb za doseganje ciljev skupine,
 - zaposlovanje novih agentov,
 - uvajanje novih sodelavcev,
 - koordinacija zaposlenih,
 - priprava poročil in poročanje nadrejenemu.

Dosežki: redno doseganje planov.

- 2008–2015
- Vodja ekipe zavarovalnih agentov
Zavarovalničar d.o.o.
- Vodenje ekipe agentov,
 - pridobivanje in usposabljanje novih agentov,
 - prodaja zahtevnejših zavarovanj,
 - skrb za obstoječe in nove stranke.

- 2004–2008
- Zavarovalni agent
Zavarovalničar d.o.o.
- Sklepanje zavarovanj na terenu,
 - klicanje terminov,
 - predstavljanje zavarovalnih produktov.

IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE

[Ločeno opišite vsak program izobraževanja. Začnite z zadnjim. Izključite izobraževanja, ki niso pomembna za prijavo]

1998–2003 Univ. dipl. ekon.
Ekonomska fakulteta v Ljubljani

VII. stopnja

1994–1998 ▪ Koraki na poti k ohranjanju kupcev, 2003
 Gimnazijski maturant VII. stopnja
 Gimnazija Moste

KOMPETENCE

[Odstranite vse neizpolnjene rubrike.]

Materni jezik	Slovenščina				
Tuji jeziki	RAZUMEVANJE		GOVORJENJE		PISNO SPOROČANJE
	Slušno razumevanje	Bralno razumevanje	Govorno sporazumevanje	Govorno sporočanje	
Angleščina	C2	C2	C1	C1	C1
	Vpišite potrdila o jezikovnem znanju ter stopnjo, če je navedena.				
Nemščina	B2	B2	B1	B1	B1
	Vpišite potrdila o jezikovnem znanju ter stopnjo, če je navedena.				
Hrvaščina	C1	C1	B2	B2	B1
	Vpišite potrdila o jezikovnem znanju ter stopnjo, če je navedena.				

Stopnja: A1/A2: Osnovni uporabnik – B1/B2: Samostojni uporabnik –
 C1/C2: Usposobljeni uporabnik

- Komunikacijske kompetence**
- Prodajna naravnost
 - Pogajalske sposobnosti
 - Vztrajnost
 - Ciljna usmerjenost
 - Fleksibilnost
 - Visoka motiviranost

Digitalne spretnosti in znanja MS Office (Word PowerPoint Excel)

Dodatna izobraževanja 2008 – 2012
 Prodaja

- Veščine poslovnega nastopanja, Mercuri international
- Profesionalne prodajne veščine, Mercuri international
Prodajni
- Coaching, Mercuri international

- Vodenje prodajne mreže, Mercuri international
- Temeljne trenerske veščine, Mercuri international
- Psihoretorika, Roy Goreya

2005–2010

Trženje

- Kdaj je odgovoren marketing in kdaj prodaja?, Blaž Kop, Movera d.o.o.
- 17 izboljšav za povečanje učinkovitosti marketinškega dokumenta, Aleš Lisac, Lisac & Lisac
- Mala šola trženjskega raziskovanja, Episcenter, d.o.o.

Hobiji in zanimanja

Rolanje, odbojka na mivki, kolesarjenje, košarka, nogomet, tenis, fitnes

Organizacijske in vodstvene kompetence

- Močna prodajna naravnost, pridobil v obdobju 2004–2008 v Zavarovalničar d.o.o. kot zavarovalni agent.
- Močne pogajalske sposobnosti, pridobil v obdobju 2004–2008 v Zavarovalničar d.o.o. kot zavarovalni agent.
- Dobre organizacijske sposobnosti, pridobil med 2008–2015 v Zavarovalničar d.o.o. kot vodja ekipe zavarovalnih agentov.
- Spretnost upravljanja in vodenja, v Zavarovalničar d.o.o. kot vodja prodaje, trenutno sem odgovoren za skupino 10 ljudi.
- Vztrajnost, ciljna usmerjenost, fleksibilnost in visoka motiviranost, pridobival od začetka delovnih izkušenj.

Strokovne kompetence

Strokovno znanje na področju evalvacij
2017, Ljubljana, Odbor za evalvacije, predavatelj.

Digitalna pismenost

SAMOVREDNOTENJE

Obdelava informacij	Komunikacija	Ustvarjanje vsebin	Varnost	Reševanje problemov
Usposobljeni	Usposobljeni	Samostojni	Usposobljeni	Usposobljeni

uporabnik	uporabnik	uporabnik	uporabnik	uporabnik
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Stopnja: Osnovni uporabnik – Samostojni uporabnik – Usposobljeni uporabnik
[Digitalne kompetence – Samoocenjevalna lestvica](#)

Certifikati MojeDelo.com: Word, PowerPoint, Excel Napredni, Excel Vrtilne tabele

- Dobro poznavanje programskega paketa MS Office (urejevalnik besedil, preglednic, predstavitev)

DODATNI PODATKI

Objave
 Seminarji
 Navedbe
 Certifikati

- Koraki na poti k ohranjanju kupcev, založba Društva samostojnih založnikov, Ljubljana, 2003
- Predavatelj izobraževanja Evalvacije, 2017, Ljubljana
- Certifikat MojeDelo.com iz znanja poslovne nemščine
- Certifikati MojeDelo.com na področju uporabe računalnika: Word, PowerPoint, Excel Napredni, Excel Vrtilne tabele.

PRILOGE

- Kopija diplome
- Certifikat MojeDelo.com iz področja uporabe računalnika in iz znanja poslovne nemščine
- Priporočila delodajalcev
- Objava raziskovalnega dela
- Evalvacijsko poročilo

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIŠTEV

1. Opišite ključne značilnosti posameznih oblik življenjepisov

Oblika življenjepisa	Značilnosti
Kronološka oblika	
Funkcijska oblika	
Europass oblika	

Naloga 1: Sestavite funkcijsko obliko življenjepisa.

Naloga 2: Primerjajte vse tri oblike življenjepisa. Katere so prednosti in slabosti posameznega?

Viri poglavja

1. Karierni center UM. (2022). *Življenjepis – CV*. Dostopno na: <https://kc.um.si/studenti/prijava-ponudba-zivljenjepis-priporocila/zivljenjepis-cv/>, 16. 9. 2022.

2. Europass. (2022). O Europassu. Dostopno na: <https://europa.eu/europass/en/about-europass>, 16. 9. 2022.
3. Jericho, B. G., Ilgen, J. S., Gottlieb-Smith, R., Simpson, D. in Sullivan, G. M. (2019). How to write your curriculum vitae. *Journal of graduate medical education*, 11(3), 333–334.
4. Mojedelo. (2022). Življenjepis. Dostopno na <https://www.mojedelo.com/zivljenjepis-cv>, 16. 9. 2022.

4. poglavje

MOTIVACIJSKO PISMO

TOMI ŠPINDLER

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli pomen spremnega in motivacijskega pisma
- ✓ poznali vsebinske značilnosti spremnega in motivacijskega pisma
- ✓ poznali strukturne značilnosti spremnega in motivacijskega pisma
- ✓ sestavili lastno spremno in motivacijsko pismo

VSEBINA SPREMNEGA PISMA

Ob dobro sestavljenem življenjepisju je za razpisano delovno mesto priporočljivo poslati tudi spremno pismo, ki je lahko ponudba za zaposlitev ali prijava na prosto delovno mesto^[1]. Spremno pismo je lahko dopolnjeno z deli, ki jih vidimo kot motivacijsko pismo, v katerem izrazimo, zakaj si želimo prav tega delovnega mesta, ali pa se motivacijsko pismo sestavi in pošlje ločeno. Spremno pismo je običajno prva stvar, ki jo delodajalci preberejo, ko se prijavljamo na prosto delovno mesto^[2] in predstavlja uvod v našo predstavitev, kar je priložnost, da delodajalca prepričamo,

da smo dovolj usposobljeni za razpisano delovno mesto. Pred snovanjem spremnega pisma je treba dobro prebrati vsebino objave prostega delovnega mesta (če je bilo objavljeno), opis delovnih nalog, zahtevana znanja in izobrazbo. Priporočljivo je, da v spremnem pismu izpostavimo tiste delovne izkušnje, ki so enake ali podobne opisanim delovnim nalogam^[1].

Ko sestavljamo spremno pismo, je priporočljivo, da sledimo naslednjim pravilom^[3]:

1. *Usmerimo se na potrebe in probleme organizacije, ki zaposluje. Izpostavimo, kako lahko s svojimi znanji in sposobnostmi pomagamo reševati te izzive.*
2. *Treba je dokazati, da dobro poznamo organizacijo. Prek spleta, zaposlenih in znancev naberimo čim več informacij o organizaciji. Pripravimo lahko predloge za reševanje problemov organizacije, ki jih bomo lahko pomagali reševati.*
3. *V spremnem pismu prikažemo navdušenje nad razpisanim delovnim mestom in možnostjo, da lahko s svojim znanjem in izkušnjami pomagamo organizaciji pri doseganju njenih rezultatov.*
4. *V pismu napovemo naslednji korak v procesu zaposlovanja (npr. povabilo na morebitni intervju). Proaktiven, a nevsiljiv kandidat bo za zaposlovalca gotovo bolj zanimiv kot kandidat, ki v ničemer ne izstopa od drugih prejetih življenjepisov.*
5. *Spremno pismo naj bo kratko in usmerjeno. Ne pretiravamo s podatki, ampak naj bo namen pisma navdušiti zaposlovalca, da bo podrobno pregledal naš življenjepis.*

Spremno pismo je enako pomembno kot življenjepis, ko se prijavljamo na delovna mesta, pripravništva ali štipendije. Enako energijo, kot jo vložimo v življenjepis, bi morali vložiti v pripravo spremnega pisma. Veliko iskalcev zaposlitve ne posveti dovolj časa spremnemu pismu, ker menijo, da jih zaposlovalci ne berejo. Vendar pa zaposlovalci pogosto uporabljajo spremna pisma za razlikovanje enega kandidata od drugega. Zaposlovalci na podlagi spremnega pisma pridobijo prvi vtis o iskalcu zaposlitve in se odločijo prebrati življenjepis. Iz tega razloga moramo kot kandidati za prosto delovno mesto zaposlovalcu ponuditi razlog, zakaj je naša prijava vredna pozornosti. Naše spremno pismo mora izstopati od drugih, saj si lahko s tem povečamo možnosti zaposlitve^[4]. V spremnem pismu lahko veliko bolj kot v življenjepisu prikažemo svojo osebnost. Dobro spremno pismo dopolni tisto, kar

navajamo v življenjepisu. Pri tem bodimo pozorni, da v spremnem pismu ne povzemamo življenjepisa, ampak se nanj samo sklicujemo^[2].

STRUKTURA SPREMNEGA PISMA

Spremno pismo naj bo napisano v maksimalni dolžini ene strani, v nekaj odstavkih, s katerimi moramo navdušiti delodajalca, da potem prebere tudi življenjepisa^[5].

Spremno pismo naslovimo na točno določeno osebo (če je kontaktna oseba navedena v zaposlitvenem oglasu). Navedemo, na katero delovno mesto se prijavljamo in kje oziroma od koga smo dobili informacijo o prostem delovnem mestu. Kot omenjeno v prejšnjem poglavju, pokažemo navdušenje nad razpisanim delovnim mestom ter pojasnimo, zakaj želimo delati v tej organizaciji in zakaj nas zanima specifično delovno mesto. V pismu poudarimo nekatere najpomembnejše sposobnosti ali lastnosti, ki bi lahko pripomogle k še večjemu uspehu v organizaciji, ter navedemo zakaj smo najprimernejši kandidat za razpisano delovno mesto. Poudarimo svoje dosežke in navedemo, kako smo se lotili določenih problemov. Trditve o kvalifikacijah podpremo z dokazi ali navedenimi referencami^[5].

Delodajalcu v zaključku podamo informacijo, da se priporočamo za zaposlitveni intervju, na katerem se bomo lahko še podrobneje predstavili. Navedemo tudi, kdaj in kako lahko pride v stik z nami. Na koncu navedemo še priloge, ki jih dodajamo (življenjepisa, priporočila, izpis ocen na fakulteti ipd.)^[5].

Pri spremnem pismu sledimo strukturi besedila^[5]:

Zadeva: Najbolje je, da vanjo vključimo ime delovnega mesta in številko oglasa, če je ta podana. Že pri zapisu zadeve smo lahko kreativni in pritegnemo pozornost delodajalca.

Nagovor: Spremno pismo naj bo naslovljeno na točno določeno osebo, ki jo tudi nagovorimo. Če je v oglasu za delovno mesto navedena kontaktna oseba, spremno pismo naslovimo na to osebo. Če tega podatka nimamo, kontakt poiščemo na spletni strani podjetja (oddelek kadrovske službe) ali pokličemo v organizacijo in se pozanimamo, na koga nasloviti dokumente za prijavo. Prav tako upoštevamo, ali ima ta oseba akademski naziv in ga uporabimo v nagovoru. Vselej pazimo, da se pri nagovoru ne pojavijo slovnične napake.

Uvod: V uvodu vzbudimo zanimanje pri bralcu in se na kratko predstavimo. Trudimo se biti drugačni in zapišemo kreativen uvod, ki bo pritegnil pozornost delodajalca. Poskusimo se izogibati univerzalnim stavkom in zapišemo lasten uvod, prilagojen izbrani organizaciji.

Jedro: V jedru poudarimo prednosti in dosežke, ki so pomembni za organizacijo. Na kratko opišemo, katere naloge smo opravljali na zadnjem delovnem mestu in s katerimi dosežki se lahko pohvalimo. Če nimamo delovnih izkušenj, lahko v tem delu omenimo študentsko delo, prostovoljstvo, dosežke med šolo/studijem. Pri tem bodimo pozorni na objavljene naloge in zahtevane veščine za delovno mesto, na katero se prijavljamo.

Zaključek: V celotnem spremnem pismu in predvsem v zaključku se izogibamo nikalnim besednim zvezam (»ne znam«, »ne morem«, »ne bi« ipd.). Tako bomo delovali bolj samozavestno. V zaključku omenimo, da smo pripravljeni več o sebi povedati tudi na zaposlitvenem razgovoru.

Pozdrav: Najpogostejša pozdrava, ki ju lahko zapišemo sta »Z lepimi pozdravi« ali »Lep pozdrav«. Če ocenimo, da je za panogo oziroma osebo smiselno, lahko izberemo še bolj uraden pozdrav. Priporočljivo je, da se izogibamo preveč prijateljskim pozdravom.

Podpis: K pozdravu dodamo natipkano ime. Za bolj osebno noto se pri imenu lastnoročno podpišemo.

Priloge: Na koncu zapišemo še priloge, ki jih bomo dodali motivacijskemu pismu (življenjepis, dokazila, priporočila itd.).

V nadaljevanju prilagamo primer spremnega pisma za prijavo na razpisano delovno mesto vodje recepcije.

Ime in priimek
Ulica in hišna številka
Poštna številka in kraj
Telefonska številka
e-naslov

Kraj in datum

Naziv podjetja
Ime in priimek kontaktne osebe
Naslov
Poštna številka in kraj

Zadeva: Prijava na razpisano delovno mesto vodje recepcije

Spoštovani dr. Novak,

prijavljam se na prosto delovno mesto vodje recepcije, ki je bilo dne 10. septembra 2022 objavljeno na spletnem portalu X. Glede na to, da sem po izobrazbi diplomant turizma in imam dolgoletne izkušnje pri delu na recepciji, menim, da sem ustrezen kandidat za razpisano delovno mesto.

Teoretično znanje turizma sem pridobil na Fakulteti za turizem Univerze v Mariboru, delovne izkušnje pa v hotelu Y, kjer sem 6 let opravljal delo receptorja. Dobro sem seznanjen s potrebami in željami gostov, odlikujejo me odlične komunikacijske sposobnosti in sem zelo dobro organiziran. Imam izkušnje pri delu z gosti in rezervacijskimi programi. Odlično se sporazumevam v angleškem, italijanskem in hrvaškem jeziku in imam vozniško dovoljenje B-kategorije.

Sem dober skupinski delavec in hkrati sposoben samostojnega dela, sproščen in družaben ter zaradi prilagodljivosti tudi nekonflikten.

Svoje izkušnje in sposobnosti sem vam pripravljen predstaviti tudi osebno. Za dodatne informacije sem vam na voljo na telefonski številki 070 XXX XXX in na elektronskem naslovu ime.priimek@mail.com.

V pričakovanju povabila na razgovor vas lepo pozdravljam.

Ime in priimek
Podpis

Priloge:
Življenjepis
Priporočilo

VSEBINA MOTIVACIJSKEGA PISMA

Motivacijskega pisma ne smemo zamenjevati s spremnim pismom, katerega namen je poudariti, kako se določene informacije v življenjepis ujemajo s prostim delovnim mestom. Spremno pismo lahko smatramo kot uvod v življenjepis, motivacijsko pismo pa se bolj osredotoča na našo osebnost, interese in motive za prijavo^[6]. Zaradi tega je lahko odličen dodatek k življenjepis prostovoljca, življenjepis za pripravništvo, življenjepis osebe brez izkušenj ali življenjepis za prvo zaposlitev^[7].

Namen motivacijskega pisma naj bo gonilna motivacija za izbrano delovno mesto^[6]. Osnovna informacija motivacijskega pisma naj bo: »Sem prava oseba za vaše delovno mesto! Imam edinstvene sposobnosti in izkušnje, s katerimi bom lahko takoj pomagal vašemu podjetju pri doseganju vaših ciljev, in priložen življenjepis to dokazuje!«^[3] Delodajalca želimo prepričati, da lahko prispevamo k uspehu podjetja s svojimi sposobnostmi, lastnostmi, izkušnjami^[5].

Motivacijsko pismo naj odgovori na vprašanja^[8]:

Na katero delovno mesto se prijavljam?

Zakaj se prijavljam na to delovno mesto?

Zakaj se prijavljam v točno to podjetje?

Zakaj sem idealna oseba za to pozicijo?

Motivacijsko pismo zajema izraženo motivacijo posameznika za delovno mesto, kratko predstavitev posameznika in kratke argumente, zakaj je posameznik najboljši za to delovno mesto^[9]. Osredotočimo se na svoje prednosti. Pišemo o svojih osebnih prednostih, namesto o izzivih ali omejitvah. Pisanje o prednostih pomaga prejemnikom motivacijskih pisem razumeti našo vrednost za njihovo organizacijo in ohranja pozitiven ton pisma^[10].

STRUKTURA MOTIVACIJSKEGA PISMA

Motivacijsko pismo naj bo strukturirano kot poslovno pismo. V naslov pisma dodamo svoje posodobljene kontaktne podatke. Prav tako vključimo tudi podatke o naslovniku. Priporočljivo je, da je naš naslovnik vodjo zaposlovanja ali druga primerna kontaktna oseba, ki jo naslovimo po imenu in priimku, hkrati vključimo morebitne nazive. Struktura naj vsebuje naslednje elemente^[7]:

Uvod: V uvodu omenimo, za kaj konkretno se prijavljate (prostovoljno delo, delovno mesto, praksa itd.). Pojasnimo tudi, zakaj pišemo motivacijsko pismo. Uvodni odstavek mora bralca pritegniti dovolj, da želi prebrati celotno motivacijsko pismo. Če imamo težave, kako napisati dober uvodni odstavek, ga lahko napišemo tudi na koncu. Tako bomo vedeli, kaj bo zapisano v jedru besedila, ter tako lažje povzeli in izpostavili pomembne točke v uvodnem odstavku.

Jedro: Jedro je osrednji del motivacijskega pisma, v katerem izpostavimo najboljše lastnosti in kompetence. Izogibamo se naštevanju kopice dosežkov in rezultatov našega dela, saj ne gre za preoblikovanje ali povzemanje življenjepisa. Jedro lahko glede na vsebino razdelimo tudi na več odstavkov. V jedru uporabimo konkretne primere, ki dokazujejo motive in želje, ki smo jih izrazili v uvodnem odstavku. Vključimo lahko ključne besede, ki se povezujejo z življenjepisom. Motivacijsko pismo naj ne zveni preveč obupano, prav tako v motivacijskem pismu ne navajamo neresnic.

Zaključek: Zadnji odstavek motivacijskega pisma naj zaključi preostanek našega pisma. V zaključku je priporočljivo omeniti, zakaj mislimo, da bi se odlično znašli v podjetju ali organizaciji. Vključimo, kaj bi se v organizaciji radi naučili ali katere izkušnje bi radi pridobili. V zaključku prav tako dodamo poziv k vzpostavitvi nadaljnega kontakta in potencialnemu razgovoru za delo.

Pri sestavljanju motivacijskega pisma upoštevamo morebitne smernice organizacije, kamor bomo pismo poslali. Izpolnujemo torej smernice glede oblikovanja, dolžine in vsebine. Če organizacija ne zagotovi nobenih podrobnosti, napišemo približno eno stran besedila z velikostjo pisave 12 pik in izberemo pisavo, kot je Times New Roman ali Arial^[10]. Pri pisanju motivacijskega pisma bodimo vljudni in spoštljivi. Pred pošiljanjem motivacijskega pisma vedno preverimo črkovanje in slovnico. Pri tem uporabimo vsaj črkovalnik, še bolje pa je, če motivacijsko pismo lektoriramo^[11].

V nadaljevanju prilagamo primer motivacijskega pisma za pridobitev štipendije Erasmus.

Ime in priimek
Ulica in hišna številka
Poštna številka in kraj
Telefonska številka
e-naslov

Kraj in datum

Naziv organizacije
Ime in priimek kontaktne osebe
Naslov
Poštna številka in kraj

Spoštovani gospod/gospa XY,

seznanjen sem, da Univerza v Mariboru svojim študentom ponuja možnost vpisa v program Erasmus+. Ker se zavedam pomena te priložnosti, bi rad zaprosil za štipendijo.

Trenutno opravljam 2. letnik univerzitetnega študijskega programa na Fakulteti za turizem Univerze v Mariboru. Glede na smer študija verjamem, da je mobilnost dobra priložnost zame, da rastem tako osebno kot profesionalno.

Z osebnega vidika mi bo Erasmus mobilnost omogočila rast in razvoj ter pridobitev večjega občutka odgovornosti, s čimer bom dosegel višjo stopnjo samozavesti in zrelosti.

S strokovnega vidika mi bo mobilnost omogočila razumevanje različnih načinov dela, izboljšanje in izpopolnjevanje moje stopnje izobrazbe, torej izboljšanje življenjepisa, kar mi bo omogočilo prijavo na bolj usposobljena in visoko odgovorna delovna mesta.

Kar zadeva mojo izbrano državo gostiteljico, ima Graz prestižno univerzo, ki mi bo pomagala razviti sposobnosti v prijetnem študijskem okolju z dobrim izobraževalnim sistemom. Poleg tega bom imel priložnost komunicirati z domačimi študenti in študenti iz drugih kultur, kar mi bo pomagalo izboljšati znanje angleščine in nemščine.

Nazadnje, menim, da mi bo sodelovanje v programu Erasmus plus dalo širši občutek o tem, za kaj se zavzema Evropa in kaj pomeni biti evropski državljan.

S spoštovanjem,
Ime in priimek

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIŠTEV

Vprašanje 1: Katere so glavne značilnosti dobrega spremnega pisma?

Vprašanje 2: Česa se moramo izogibati pri pripravi in pisanju spremnega pisma?

Vprašanje 3: Kakšna je razlika med spremnim pismom in motivacijskim pismom?

Vprašanje 4: Kaj je namen motivacijskega pisma?

Naloga 1: Sestavite spremno pismo za izbrano delovno mesto s seznama bolj zahtevnih delovnih mest v turizmu.

Naloga 2: Sestavite motivacijsko pismo za opravljanje praktičnega usposabljanja prek programa Erasmus+ v poljubnem turističnem podjetju v tujini.

Viri poglavja

1. KC UM. (2022). Spremno pismo/motivacijsko pismo. Dostopno na: <https://kc.um.si/studenti/prijava-ponudba-zivljenjepis-priporocila/prijava-ponudba/>, 19. 9. 2022.
2. Optius.com. (2022). Spremno oz. motivacijsko pismo – vaš prvi stik z delodajalcem. Dostopno na: <https://www.optius.com/iskalci/karierna-svetovalnica/spremno-oz-motivacijsko-pismo-vas-prvi-stik-z-delodajalcem/>, 17. 9. 2022.
3. MojeDelo.com (2022). Spremno pismo. Dostopno na <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/spremno-pismo-vasa-vstopnica-do-intervjuja-3530>, 17. 9. 2022.
4. Lunga, C. (2020). Effective Cover Letter Writing Tips and Advice. E-book. Namibia: University of Namibia.
5. Najdidelo.si (2020). Motivacijsko pismo – na kaj so pozorna podjetja? Kako pravilno napisati motivacijsko pismo? Dostopno na: <https://www.najdidelo.si/motivacijsko-pismo-na-kaj-so-pozorna-podjetja-kako-pravilno-napisati-motivacijsko-pismo/>, 17. 9. 2022.
6. Novoresume. (2022). *How to write a motivational letter*. Dostopno na <https://novoresume.com/career-blog/how-to-write-a-motivation-letter>, 20. 9. 2022.
7. Zety. (2022). *Motivation letter*. Dostopno na https://zety.com/blog/motivation-letter?utm_source=google&utm_medium=&utm_campaign=16696721943&utm_term=&network=x&device=c&adposition=&adgroupid=&placement=&utm_source=google&utm_medium=&utm_campaign=16696721943&utm_term=&network=x&device=c&adposition=&adgroupid=&placement=&gclid=CjwKCAjwpqCZBhAbEiwAa7pXeWBiSEK434YUiTev1o7kmKOdAl_D245Vkisd2UvsiZqMG-6pxtm7lBoC2KAQAvD_BwE, 20. 9. 2022.
8. Kakouspeti.si. (2022). Motivacijsko pismo. Dostopno na: <https://kakouspeti.si/motivacijsko-pismo/>, 19. 9. 2022.

9. Mladi.smo. (2022.) *Kako napisati dobro motivacijsko pismo*. Dostopno na <https://mladismo.si/novice/delo/kako-napisati-dobro-motivacijsko-pismo>, 20. 9. 2022.
10. Indeed. (2020). *How to Write a Motivation Letter (With Tips and Examples)*. Dostopno na <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/motivation-letter>, 20. 9. 2022.
11. Motivattion letter. (2022). Motivation letter for Erasmus. Dostopno na <https://motivationletter.info/motivation-letter-for-erasmus/>, 20. 9. 2022.

5. poglavje

RAZGOVOR ZA ZAPOSLOVANJE

MITJA GORENAK

OB KONCU POGLAVJU BOSTE ...

- ✓ razumeli vlogo zaposlitvenega razgovora v procesu zaposlovanja
- ✓ vedeli, kakšna je primerna oprava za razgovor
- ✓ poznali pravila komunikacije na razgovoru
- ✓ zmožni se boste vsebinsko pripraviti na razgovor
- ✓ vedeli, katera so vprašanja, na katera ne potrebujete odgovoriti
- ✓ vedeli, katera vprašanja lahko zastavite tudi vi

ZAPOSLOTVENI RAZGOVOR IN NJEGOVA VLOGA V PROCESU ZAPOSLOVANJA

Zaposlitveni razgovor je pogovor med dvema stranema, na eni stani je to zaposlovalec in na drugi iskalec zaposlitve. Gre za vnaprej dogovorjen in vsebinsko pripravljen pogovor, kjer je cilj popolnoma jasn. Zaposlovalec želi poiskati najprimernejšega kandidata za opravljanje točno določenega dela v organizaciji. Zelo

pomembno je, da že vnaprej razumemo, da gre za pogovor, zato je izjemno pomembno, da je komunikacija dvosmerna. Hkrati to tudi pomeni, da je zaposlitveni razgovor primeren trenutek, da tudi kandidat ali kandidatka za zaposlitev prejme vse potrebne informacije o organizaciji in delu za katerega se zanima. Nikakor ni mogoče pričakovati, da bo vsak zaposlitveni razgovor prinesel tudi zaposlitev, saj je to čas, v katerem se obe strani spoznavata. Namen razgovora je, da bodoči delodajalec ustrezne kandidate prepriča v zaposlitve, hkrati pa morebitnim neustreznim kandidatom predstavi organizacijo v dobri luči^[1].

Osnovne funkcije zaposlitvenega razgovora ali zaposlitvenega intervjuja, kot ga tudi imenujejo nekateri, so v tem, da bodoči delodajalec oceni, kako primeren je ta v primerjavi z zahtevami delovnega mesta, kakšne so njegove osebnostne lastnosti, motivacija, načini soočanja z raznovrstnimi situacijami in kakšne so kompetence kandidata ali kandidatke^[1]. Seveda to ni preprosto. Da lahko to dosežemo, moramo poznati zahteve delovnega mesta in tudi to, kakšen posameznik ali posameznica je za to delovno mesto najboljša izbira. Dober zaposlitveni razgovor je tisti razgovor, v katerem obe strani ob koncu vesta več, kot sta vedeli pred samim razgovorom, in je za obe odločitev o naslednjem koraku, pa kakršna koli je že, zaradi opravljenega razgovora lažja. To pa zahteva pripravo na zaposlitveni razgovor na obeh straneh, več o tem pa nekoliko pozneje.

PRAVILA OBLAČENJA IN KOMUNICIRANJA NA ZAPOSLOTIVNEM RAZGOVORU

Razgovor za zaposlitev prinaša za večino kandidatov precej stresa. To pa ni nič čudnega, saj se vendarle (vsaj tako domnevamo) posameznik ali posameznica prijavlja na delovno mesto, ki si ga želi, in želja po uspešnem rezultatu je logična. Osebna priprava je zelo pomembna.

Poznate rek »*Obleka naredi človeka*«? Zagotovo, in prvo vprašanje je, kako se primerno obleči za zaposlitveni razgovor. Pri tem vprašanju nam včasih priskočijo na pomoč kar potencialni delodajalci, saj ni nenavadno, da že na vabilu za razgovor lahko preberemo, kakšna je primerna obleka. Če tega ni, kar se tudi zgodi, potem je najbolje upoštevati preprosta pravila:

1. *Ne pretiravajte* – če se potegujete za delovno mesto, ki je denimo v proizvodnji ali nižje pozicionirano delovno mesto znotraj turističnega sistema, za razgovor nikakor ne

- potrebujete poslovne obleke. Dovolj bo športno elegantna oprava, sveže oprana in primerno urejena. Torej, pozor, naj ne bo na oblačilih madežev ali celo raztrganin.*
2. *Preveč sproščeno pa tudi ne – ne pozabite, kljub temu se potegujete za službo in gre za bolj ali manj urejeno delovno okolje, v katerem se želite izkazati. Trenerka, natikači, majice brez rokavov in podobno so lahko zelo udobni kosi oblačila za doma, vsekakor pa to niso oblačila, ki jih boste nosili v službo.*
 3. *Delu primerno – če je delo tako, da boste večino časa preživeli v poslovnem svetu, kjer se pričakuje poslovna urejenost, potem je to dobra izbira oblačila tudi za zaposlitveni razgovor; če je delo tako, da boste prejeli službeno uniformo, bo prava izbira športna eleganca; če je delo tako, da boste morali biti kreativni, potem pa si lahko nekaj kreativnosti privoščite tudi pri izbiri oblačil.*

Ni vse samo v stilu oblačenja, pozorni moramo biti tudi na določene druge posebnosti. Tanka je linija med izstopanjem in nošenjem nečesa, kar je zelo moteče, zato se za razgovor raje oblecite v umirjene tone in nikakor ne nosite fluorescentnih kosov, saj ste navsezadnje vi bistvo intervjuja, in ne obleka^[2]. Včasih kdo vztraja pri lastnem stilu, in to ni nujno težava. Pokažite ga, a v mejah normale, hkrati pa se zavedajte, da boste imeli priložnost pokazati pravega sebe takrat, ko vas v službo že sprejmejo^[2]. Tukaj še nasvet za nežnejši spol: izzivalne obleke nikakor niso prava izbira za zaposlitveni razgovor, zmerna konservativnost se tukaj vsekakor bolj obnese. Zaposlitveni razgovor prav tako tudi ni pravo mesto, da pokažete ves svoj nakit in kako znate kombinirati različne kose med seboj^[2]. Tudi pri uporabi parfuma, ličil in kolonske vode velja zmerna konservativnost, saj nihče ne mara občutka, da ste se ravno okopali s parfumom. Zavedati se morate, da so nekateri ljudje skrajno alergični na umetne vonjave, in ne želite si, da postanejo posledično alergični tudi na vas^[2].

Na koncu ni tako težko – obleka naj bo primerna poklicu, ki ga boste opravljali, naj bo urejena in ne izstopajoča. Prav tako naj ne bo izstopajoča vaša ostala oprava. Zmerno konservativno je vedno dobra izbira, ko pridemo do vprašanja zaposlitvenega razgovora.

Primerno opremljeni in urejeni se torej odpravite na zaposlitveni razgovor, zdaj je čas, da postanete pozorni tudi na prvi vtis, ki ga boste naredili. Zavedati se moramo, da prvi vtis naredimo v vsega nekje treh (3) do sedmih (7) sekundah^[3]! Zato je ustrezno upoštevati nekaj preprostih pravil: (1) bodite točni, (2) bodite primerno oblečeni (3) nasmehnite se, (4) pravilno se rokujte, (5) ohranite očesni stik, (6)

opazujte telesno govorico, (7) ostanite pristni, (8) poslušajte aktivno^[4]. Če ste upoštevali teh osem (8) nasvetov, ste zagotovo že na dobri poti k uspešnemu zaposlitvenemu razgovoru. Spregovorimo pa še o komuniciranju. Zelo pomembni sta namreč verbalna in tudi neverbalna komunikacija.

Glede verbalne komunikacije so stvari preproste: spoštljiv dialog, ne le poslušati, temveč tudi slišati sogovornika ali sogovornike, ter čim bolj umirjen dialog. Zanimivo je, da se dobri kadroviki, tisti, ki se specializirajo za zaposlitvene razgovore in jih imenujemo rekruterji, pogosto bolj osredotočajo na neverbalno kot verbalno komunikacijo^[5]. Poglejmo nekaj pomembnih vidikov neverbalne komunikacije, na katere je treba biti še zlasti pozoren. Osredotočimo se na tri posebej izpostavljene dele telesa: oči, usta in roke.

OČI

[5]

Neposreden stik z očmi pomeni, da osebo pogovor zanima in pozorno posluša. Kaže na zaupanje in poštenost. Neposreden očesni stik, ki traja predolgo, lahko komu povzroči nelagodje ali celo grožnjo.

Izogibanje stiku z očmi lahko kaže nelagodje ali zavajanje.

Hitro utripanje z očmi lahko kaže nelagodje, stisko ali nepoštenost. Nasprotno je počasen utrip lahko zavestno prizadevanje, da bi prikrili čustva.

USTA

[5]

Grizenje ustnic lahko kaže zaskrbljenost ali tesnobo.

Stisnjene ustnice običajno kažejo neodobranje ali nenaklonjenost.

Prekrivanje ust lahko kaže željo po skrivanju čustvene reakcije, na primer nasmeha v neprimernem času.

ROKE

[5]

Ena roka pod brado kaže skoncentriranost na osebo.

Prekrižane roke skupaj z nasmehom prikazujejo samozavest in zbranost.

Prevladujemo lahko na način, da roke položimo na boke ali v žep.

Kadar se v skupini ljudi počutimo udobno, držimo roke stran od telesa.

Poseben del moramo nameniti rokovanju. Rokovanja smo se naučili v rani mladosti in prav vsi menimo, da je to nekaj, kar znamo. Ali res? Ste že kdaj doživeli, da vam je nekdo ob rokovanju skušal zdrobiti vse kosti v roki? Ali da ste imeli občutek, da ste ravnokar v roko prijeli mrtvo ribo? Če ste na eno ali drugo vprašanje odgovorili pritrdilno, je še toliko pomembneje, da resnično vemo, kako se pravilno rokovati. Pri pravilnem rokovanju z desno roko primemo celotno dlan človeka, s katerim se rokuje, dlan moramo stisniti odločno, a ne premočno, roko praviloma stresemo trikrat, celotno rokovanje pa ob tem traja le od dve do tri sekunde^[5]. Med tem osebo, s katero se rokuje, gledamo v oči, se ji prijazno in naravno nasmehnemo ter uporabimo primerno frazo, na primer »Me veseli«^[5].

Ključno je razumeti, od kod izhaja večji del naše neverbalne komunikacije. Pogojena je z našim čustvenim stanjem in počutjem, kar pomeni, da lahko pokažemo veliko samozavesti, čeprav smo nervozni^[5]. Kar najbolj moramo torej poskrbeti, da smo na razgovoru sproščeni, saj bo tako pozitivna neverbalna komunikacija prišla naravno in bo izkazovala več iskrenosti v komunikaciji^[5].

TIPOLOGIJA ZAPOSLOTIVENIH RAZGOVOROV IN PRIPRAVA NANJE

Kolikokrat in na kakšen zaposlitveni razgovor bomo morali, je pravzaprav nemogoče odgovoriti. Na to bo vplivalo več dejavnikov. Najprej je tu vprašanje, koliko kandidatov se je prijavilo. Če je število kandidatov večje, pričakujemo tudi več zaporednih razgovorov, podobno velja za kompleksna delovna mesta, kjer tudi pričakujemo večje število zaporednih razgovorov^[1]. Pozor! Ni vse le število razgovorov, tukaj so tudi številni različni tipi razgovorov.

Najbolj običajno obliko zaposlitvenega razgovora lahko imenujemo tudi klasični razgovor^[1], v katerem delodajalec pridobiva odgovore na podlagi predpripravljenih in standardiziranih vprašanj, ki so najpogosteje vezana na dosedanje izobraževanje, delovne izkušnje, osebne lastnosti, spretnosti, sposobnosti in vsebine, vezane na delovno mesto. Druga oblika, s katero se pogosto srečamo, je tako imenovani strukturirani zaposlitveni razgovor, pri katerem ima delodajalec predpripravljen niz vprašanj, ki se ne osredotočajo toliko na kandidata, temveč bolj na delovno mesto. V tej obliki bodo prav vsi kandidati prejeli enaka vprašanja^[1]. Prav tako pogosta oblika je tako imenovani polstrukturirani razgovor, pri katerem delodajalec nima pripravljene niza vprašanj in pogovor teče bolj ali manj v obliki prostega pogovora.

Ta nekoliko višja stopnja sproščenosti pa omogoča, da lahko tudi kandidat nekoliko vpliva na smer pogovora^[1].

Ločeno od treh najbolj ustaljenih oblik razgovorov je treba omeniti še dve, ki sta na prvi pogled lahko nekoliko neobičajni, a sta pravzaprav zelo uporabni, saj je njun namen popolnoma jasen, to je globlje preveriti kandidata ali kandidatko. Prvi je tako imenovan situacijski razgovor, nekateri ga imenujejo tudi kompetenčni razgovor. Pri tovrstnem zaposlitvenem razgovoru je poudarek na ugotavljanju kompetenc za določeno delovno mesto^[6]. Cilj delodajalcev je jasen: poiskati kandidate, ki imajo točno določene kompetence, ki jih lahko v specifičnih situacijah uporabijo. Druga oblika, ki jo želimo izpostaviti, je stresni zaposlitveni razgovor, v katerem delodajalec namensko postavlja kandidate v stresno situacijo, zato da bi ocenil vedenje in zrelost kandidata za delo v težkih situacijah ali pod pritiskom^[6]. Uspeh je odvisen predvsem od pravilnosti interpretiranja danih okoliščin in sposobnosti vodenja razgovora v pravo smer ali prevzemanja vodenja »igre« v skupini kandidatov^[6].

Ne glede na to, v kakšnem razgovoru se znajdemo, je zelo pomembno, da se nanj ustrezno pripravimo. Nihče ne vidi rad, da se na razgovoru pojavi nekdo, ki ne ve niti, v katero organizacijo je prišel in za katero delovno mesto se poteguje. Priprava naj bo razdeljena v več delov. Najprej se je treba ustrezno vsebinsko pripraviti. Kot kandidat za zaposlitev moramo podrobno preučiti razpis, na katerega smo se prijavili. Dobro je, da si ob tem izpišemo, katere so značilnosti, ki jih je mogoče identificirati iz samega razpisa za delovno mesto ali zaposlitvenega oglasa^[7]. Drugi del priprav mora vključevati spoznavanje potencialnega bodočega delodajalca. Začnemo preprosto, pregledamo spletne strani delodajalca in socialna omrežja ter iščemo različne informacije o organizaciji. Raziščite, kakšni so kultura, poslanstvo in vizija organizacije; kakšne so vrednote organizacije; kakšne kompetence in izkušnje so v organizaciji zaželeni; kdo so ključni akterji; kje so ključni trgi; kakšna je panoga, v kateri organizacija deluje, ter sledite vsem aktualnim novicam o organizaciji. Se zdi veliko? Tudi je! Toda več informacij boste uspeli zbrati, lažje vam bo v samem razgovoru, saj boste samozavestni, ker boste vedeli, kaj govorite^[7].

VPRAŠANJA NA ZAPOSLOTVENEM RAZGOVORU

Že v prejšnjem poglavju smo spregovorili nekaj o samih vprašanjih, pogledjmo pa si jih še nekoliko bolj poglobljeno. V osnovi poznamo vprašanja zaprtega tipa (možna odgovora sta le da ali ne), vprašanja odprtega tipa (esejska vprašanja), omejena vprašanja (predpostavljeni odgovori ali predpostavljena lestvica) in hipotetična vprašanja – torej vprašanja, pri katerih iščemo odločitev. V intervjujih se lahko pojavijo tudi neprijetna vprašanja, to so denimo sugestivna vprašanja, v katerih vam delodajalec že prek vprašanja daje odgovor. Bodimo iskreni, kdo bi na vprašanje osebe, ki vodi razgovor: »Torej, ali tudi Vi menite, da je naše podjetje odlično?«, odgovoril negativno? Tukaj so še kompleksna vprašanja, to so vprašanja, v katerih se rekruter nekoliko zaplete v vprašanju, ki ga v »neskončnost« nadgrajuje s številnimi pogojno postavljenimi podvprašanji. V tem primeru je treba biti spreten, skušati razčleniti odgovor in, če ne gre, prositi, da se del vprašanja tudi ponovi. Kot zadnja izpostavimo še diskriminatorna vprašanja, torej vprašanja, ki tako ali drugače diskriminirajo osebo, ki je prišla na razgovor.

Ostanimo za trenutek pri slednjih. Eno najpogostejših diskriminatornih vprašanj je zagotovo vprašanje »Ali načrtujete družino?«. Gre za vprašanje, ki je popolnoma neprimerno, nima nobene povezave s potencialno zaposlitvijo in odgovor nanj lahko vedno zavrnete. Seveda se postavi vprašanje, kako dobro je zavrniti odgovor na vprašanje. Verjetno je to dobro storiti čim bolj nevtralnno, tako da na vprašanje odgovorite na način, ki bi se potencialno nanašal na vsebino zaposlitve, ne da bi ob tem izdajali zasebne informacije^{8]}. Včasih je to mnogo težje, kot se zdi na prvi pogled, gre pa, kot rečeno, za osebno odločitev, in odgovor lahko tudi zavrnete z besedami: *»Oprostite, ne razumem, kako bi odgovor na to vprašanje imel kakršen koli vpliv na moje delo. Če ga ima, mi, prosim, povejte in z veseljem nanj odgovorim.«*

Zavedati se je treba tudi, da v urejenih okoljih diskriminatornih vprašanj ni, saj se zavedajo njihovega negativnega vpliva, vendar pa to še ne pomeni, da se ne bomo znašli pred kakšnim vprašanjem, ki bi nas lahko postavilo v zadrego. V nadaljevanju pogledjmo ducat vprašanj, ki so jih izpostavili na portalu MojeDelo.com^{9]}.

Povejte mi več o sebi.

[9]

Na videz enostavno vprašanje je izredno ključno – nanj ne podajajte celotne informacije o vaši delovni zgodovini, temveč pripravite govor, s katerim boste prepričali sogovornika. Začnite z dvema ali tremi trditvami oziroma pomembnimi izkušnjami, za katere ste prepričani, da bi jih nadrejeni radi slišali iz vaših ust.

Kje ste slišali za razpisano delovno mesto?

To je odlična priložnost, da pokažete svojo strast in povezanost s podjetjem. Ste za razpis izvedeli prek prijatelja ali kontakta, ki vam je pomagal pri mreženju?

Pokažite, zakaj ste tako navdušeni nad delom in kaj je tisto, kar vas je prepričalo.

Kaj veste o podjetju?

Ni dovolj, da si le preberete zavihek »O nas« na spletni strani organizacije.

Sogovornik bi rad izvedel, koliko vam je mar za delovno mesto. Začnite z nekaj frazami in izrazi iz spletne strani, nato nadaljujte s svojimi besedami in ustvarite izredno osebni nagovor.

Zakaj si želite to službo?

[9]

Podjetja si želijo zaposliti ljudi, ki so pri svojem delu strastni, zato imate dober odgovor na to vprašanje. Delovne naloge povežite s svojimi željami in izkušnjami, s katerimi boste pripomogli organizaciji rešiti svojo težavo.

Zakaj naj bi vas zaposlili?

To vprašanje je najboljši način, da se predstavite bodočemu nadrejenemu.

Odgovor sestavite tako, da bo pokrival tri področja: kaj lahko prispevate podjetju, poudarite ujemanje s preostankom ekipe in tudi tisto, kar vas dela drugačne.

Katere so vaše prednosti in slabosti?

Prednosti naj izhajajo iz vas in naj ne bodo tisto, kar si želi slišati vaš sogovornik. Biti morajo specifične, relevantne in podkrepljene s primeri. Pri slabostih bodite iskreni in se zavedajte svojih minusov – to je tudi tisto, kar želi nadrejeni slišati od vas. Morda nikoli niste bili odlični v javnem nastopanju, a se udeležujete tečaja retorike in delate na tem, da se tudi pri tem izboljšate.

Kaj je vaš največji karierni uspeh?

Naj vas ne bo sram. Na kratko opišite, zakaj ste bili postavljeni na eno delovno mesto, povejte, kaj ste tam počeli in kakšen je bil pozitiven rezultat, ki ste ga dosegli. Če je mogoče, odgovor podkrepite s številkami, ki nazorno pokažejo uspešen proces.

Kako ste rešili zadnjo konfliktno situacijo na delovnem mestu?

Pri tem vprašanju delodajalca zanima, kako funkcionirate v konfliktnih situacijah. Ne pozabite zgodbe zaokrožiti v pozitiven konec, saj je ključno ravno to, da ste prišli do rešitve in kompromisov.

Kje se vidite čez pet let?

Bodite iskreni in specifični, vendar ne pozabite, da bi delodajalec rad prišel do informacije, ali iščete delo za kratek čas ali na dolgi rok. Ugotoviti želi, kakšne so vaše ambicije ter ali se te skladajo s cilji in vizijo podjetja.

Zakaj zapuščate svojo trenutno službo?

Definitivno ohranite »pozitivnost« in mirno kri – nič ne boste dosegli, če boste izražali negativnost in jezo do nadrejenega. Odgovor zapakirajte tako, da se bo videlo, da iščete nove izzive in da je nova služba definitivno boljša od trenutne.

Kaj si obetate od te pozicije?

Bodite specifični in ne pozabite, da je najboljši odgovor tisti, ki se povezuje z delovnimi nalogami, ki jih vsebuje razpis za delovno mesto

Kako bi vas opisali vaš nadrejeni in sodelavci?

[9]

Bodite iskreni, saj sogovornik lahko vašega trenutnega nadrejenega tudi pokliče in preveri, ali drži vse, kar ste rekli. V odgovoru izpostavite svoje prednosti in močne lastnosti, še zlasti tiste, ki se jih med razgovorom niste dotaknili, pa se vam zdi, da so kljub temu pomembne.

Že na začetku smo omenili, da je komunikacija v procesu razgovora za zaposlitev dvosmerna, ob koncu je tako prav, da se dotaknemo tudi vprašanja, kdaj in kaj lahko vpraša kandidat oziroma kandidatka. Najobičajnejši čas za vprašanja kandidata ali kandidatke je ob koncu razgovora, takrat praviloma rekruter tudi nameni poseben del časa temu, da lahko kandidat ali kandidatka vprašanja postavi. Kaj vprašati? Pravzaprav je dobro, da na koncu kandidat ali kandidatka pokaže pobudo in ima pripravljeno tudi kakšno vprašanje. Pravilo je jasno, vprašamo lahko kar koli, kar je vezano na razgovor in med razgovorom ni bilo dovolj jasno pojasnjeno ali celo ni bilo obravnavano. Tukaj se je gotovo kdo vprašal, ali lahko povprašamo tudi po plači. Odgovor je enostaven, seveda! To je podatek, ki bi moral biti predstavljen v zaposlitvenem oglasu ali v samem postopku razgovora za zaposlitev, in če nismo prišli do tega podatka, je vprašanje o njem čisto primerno. Ob tako pomembnem vprašanju je potrebna določena mera spretnosti in tudi iznajdljivosti. Tako je mogoče bolje povprašati o tem, kdaj v mesecu se plača izplačuje (domnevamo, da tudi ta podatek ni znan), in to bo rekruterja spodbudilo, da spregovori tudi o plači, ali pa

povprašati po tako imenovanem plačnem razponu, torej okvirni višini, o kateri se pogovarjamo. Ne pozabimo, najbrž ni nikogar, ki bi hodil v službo samo zaradi veselja, zato so tudi vprašanja o plači primerna.

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIČEV

Vprašanje 1: Kaj predstavlja zaposlitveni razgovor in kakšne so njegove osnovne funkcije?

Vprašanje 2: Kateri so ključni deli našega telesa pri neverbalni komunikaciji? Kaj sporočamo s posameznimi kretnjami posameznega dela telesa?

Primer 1: Pripravljate se na razgovor za službo. Delovno mesto, na katerega ste se prijavi, je delovno mesto vodje recepcije. Smo sredi poletja in zunaj pripeka neznanska vročina. Kako se primerno obleči?

Primer 2: Ste v fazi razgovora za zaposlitev. Potencialni delodajalec neprestano obrača pogovor v smeri vašega zasebnega življenja. Čeprav še ni prekršil pravno-formalnih pravil, imate občutek nelagodja. Opišite, kaj bi storili v omenjeni situaciji in kako?

Primer 3: Potencialni delodajalec vas je po pričakovanem uvodu, kjer je predstavil vse sodelujoče in sistem razgovora, nekoliko presenetil. Dal vam je 10 minut, da poveste najpomembnejše stvari o sebi. Kaj boste povedali in zakaj?

Viri poglavja

1. Svetlik, I., Zupan, N., Stanojević, M., Možina, S., Kohont, A. in Kaše, R. (2009). *Menadžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
2. Damjanović, A. (2017). *Česa NE obleči Na zaposlitveni razgovor*. MojeDelo.com. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/cesa-ne-obleci-na-zaposlitveni-razgovor-3549>, 14. 9. 2022
3. Kim, H. in Fesenmaier, D. R. (2008). Persuasive design of destination web sites: An analysis of first impression. *Journal of Travel research*, 47(1), 3–13.
4. Burjek, M. (2020). *8 trikov, ki jih morate poznati, da ustvarite dober PRVI vtis*. MojeDelo.com. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/8-trikov-ki-jih-morate-poznati-da-ustvarite-dober-prvi-vtis-3998>, 14. 9. 2022.
5. Kuharič Srša, T. in Burjek, M. (2021). *Z govoricu telesa sporočate več, kot si mislite – tudi na razgovoru*. MojeDelo.com. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/z-govorico-telesa-sporocate-vec-kot-si-mislite-tudi-na-razgovoru-4015>, 14. 9. 2022.

6. Zavod Nefiks. (2021). *Vrste zaposlitvenih razgovorov*. Dostopno na: https://www.talentiran.si/index.php?option=com_content&view=article&id=3071&catid=150&Itemid=671, 14. 9. 2022.
7. MojeDelo.com. (2020). *Skrivno orožje Na zaposlitvenem razgovoru: Razčistite podjetje*. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/skrivno-orozje-na-zaposlitvenem-razgovoru-raziscite-podjetje-4004>, 14. 9. 2022.
8. Ekipa Mojedelo.com. (2017). *Kako ravnati v primeru ilegalnih vprašanj na razgovoru?* MojeDelo.com. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/kako-ravnati-v-primeru-ilegalnih-vprasanj-na-razgovoru-3257>, 14. 9. 2022.
9. Damjanović, A. (2018). *Kako odgovoriti na najpogostejša vprašanja na razgovoru?* MojeDelo.com. Dostopno na: <https://www.mojedelo.com/karierni-nasveti/kako-odgovoriti-na-najpogostejsa-vprasanja-na-razgovoru-3740>, 14. 9. 2022.

6. poglavje

ZAPOSILITVENI TESTI

MITJA GORENAK

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli pomen uporabe testov
- ✓ poznali prednosti in slabosti testov
- ✓ razumeli merske lastnosti testov
- ✓ prepoznali pogoste tipe individualne teste
- ✓ razumeli koncept skupinskih testov

NA SPLOŠNO O TESTIRANJU KADROV

Test, beseda, ki v marsikomu vzbudi določeno mero nelagodja, saj nas najprej spomni na šolo in kakšno morebitno negativno izkušnjo, ki smo jo ob tem doživeli. Temu je treba dodati tudi to, da se ob testu ne glede na njegov tip vedno zavedamo, da bomo ob koncu prejeli nekakšen rezultat. Brez izjeme so ti rezultati pomembni in lahko odločajo o prihajajočem razvoju dogodkov. Nekdo, ki opravi dobro na maturitetnih testih, bo imel boljše možnosti za sprejem na željeno fakulteto, nekdo,

ki opravi test sposobnosti, bo morebiti sprejet na študijski program, ki zahteva test takih sposobnosti, in še bi lahko naštevali. Splošno pojmovanje testa je precej široko, definicija tega, kaj test predstavlja, pa je precej ožja. Test vidimo kot standardiziran postopek za vzorčenje vedenja ter njegovo opisovanje in ocenjevanje s kategorijami in rezultati^[1]. Skozi test torej izzovemo določeno aktivnost, nato pa učinek te aktivnosti merimo in ocenjujemo^[2]. Zavedati se moramo, da je dober test tisti, ki ima na voljo norme ali standarde, po katerih lahko rezultate uporabljamo za napovedovanje drugih, pomembnejših vedenj^[1].

V kontekstu testiranja kandidatov za zaposlitev je pomembno, da so testi oblikovani tako, da so rezultati medsebojno primerljivi. To pomeni, da moramo teste pripraviti tako, da bo vsem kandidatom omogočeno isto izhodišče glede navodil in opreme, razliko pa bomo videli v spretnostih kandidata ali kandidatke. Testiranje kandidatov kot del izbornega postopka je proces, s katerim poskušamo identificirati človekove zmožnosti v največkrat simulirani situaciji. Rezultati nam dajo osnovo za sklepanje o tem, kakšna bo kandidatova uspešnost pri delu, ki smo mu ga namenili^[2]. Uporaba testov temelji na prepričanju, da so dosežki na testih povezani s poznejšo uspešnostjo pri delu. Ob upoštevanju tega bi pričakovali, da se bo testom prisodila zelo široka podpora, kljub temu pa ni tako. Obstojijo določene težave, zaradi katerih je mogoče testom tudi nasprotovati, najočitnejša je nepravilna uporaba^[3], saj je test dober le toliko, kolikor je dober posameznik, ki ga izvaja. Pogosto so tako testi postavljeni v slabo izbrane okoliščine, nepravilno izvedeni ali pa je interpretacija rezultatov napačna. Kandidati so v fazi testiranja le izjemno redko postavljeni v povsem naravne delovne razmere, tako da so rezultati lahko vprašljivi. Tukaj je tudi dejstvo, da posamezniki iz obrobnih skupin (npr. starejši, nižje izobraženi, manjšinske etnične in narodnostne skupine) teste praviloma rešujejo manj uspešno od povprečne populacije^[3]. Kakor koli pogledamo, je nujno, da teste, če se v procesu izbiranja kandidatov odločimo za uporabo testov, izvajajo primerno usposobljeni ljudje. Poleg tega ne govorimo le o distribuciji testov, temveč o celotnem postopku, pripravi in izbiri prostora, izbiri testa, o pripravi kandidatov na testiranje in, najpomembnejšem, o razlagi rezultatov testa.

Vrednost testov je dokazana s tem, da na podlagi podatkov, ki jih dajo o posamezniku, lahko sklepamo o njegovem vedenju v organizaciji, zlasti o njegovi delovni uspešnosti^[3]. Tukaj se zadeva še ne konča, saj morajo biti za napovedno vrednost testov izpolnjeni trije pogoji^[3]. Testi morajo tako biti:

Veljavni → Povedo, koliko z njimi zares merimo to, kar nameravamo. Test ni veljaven sam zase, ampak se njegova veljavnost ocenjuje v odnosu do tega, kar meri.

Zanesljivi → Če pri ponovni uporabi pri istih osebah v enakih okoliščinah da enake rezultate.

Splošno uporabni → Veljavnost v različnih okoliščinah: v različnih organizacijah, za različna dela, za različne skupine ljudi in za različna časovna obdobja.

Vidimo lahko, da je uporaba testov pri izboru kandidatov za zaposlitev zelo kompleksna. Nič čudnega ni, da jih uporabljajo primarno večje organizacije, ki imajo tudi znanje, da jih pravilno izpeljejo, ali vsaj zadostne finančne zmožnosti, da lahko testiranje prepustijo usposobljenim kadrovskim strokovnjakom, ki jih uporabijo kot primerno orodje za izbor kakovostnih kandidatov in kandidatk.

TIPOLOGIJA TESTIRANJ KADROV

Delitev testov je v prvi fazi izjemno preprosta, poznamo individualne in skupinske teste. Najprej se bomo osredotočili na individualne teste, saj so ti precej pogosto uporabljeni pri izbiranju kandidatov in kandidatk za zaposlitev. Individualne teste lahko nadalje razdelimo v dve večji skupini. V prvi najdemo osebne teste, s katerimi se preverjajo osebne lastnosti in določa vedenje, ki ga je mogoče pričakovati od posameznika na nekem delovnem mestu. Pomembno je razumeti, da pri teh testih ni pravih in napačnih odgovorov, prav tako ne postavljamo časovnih omejitev, saj njihova narava ni taka, da bi to zahtevala. V drugi skupini najdemo tako imenovane teste sposobnosti. To so testi, ki tako ali drugače ocenjujejo sposobnost posameznika za določeno delovno mesto. Praviloma so časovno omejeni ter narejeni tako, da obstajajo le pravilni in napačni odgovori, kar omogoča relativno enostavnejšo interpretacijo testov.

V nadaljevanju pogledjmo nekaj testov, ki so pogostejše v uporabi pri izboru kandidatov in kandidatk za zaposlitev^[3-4]. Prvi izmed testov so vsem dobro poznani inteligenčni testi. Gre za teste, ki ugotavljajo splošne sposobnosti, kot so spomin, besedni zaklad, govor in numerične sposobnosti. Njihovi rezultati kažejo, kolikšne so sposobnosti odrasle osebe glede na povprečne rezultate, zlasti sposobnosti učenja, pomnjenja, reševanja problemov in dela, pri čemer je inteligentnost nujen, ne pa tudi zadosten pogoj za uspešno delo^[3-4]. Naslednjo skupino predstavljajo testi

dosežkov. Gre za teste, ki merijo pridobljeno znanje, ki ga je posameznik pridobil v šoli, v drugih oblikah izobraževanja ali pri delu^[3-4]. S temi testi preverjamo, ali posameznik zna opraviti določeno nalogo. Naslednjo skupino predstavljajo testi sposobnosti učenja. V teh skušamo identificirati, kako dobro in tudi hitro je posameznik sposoben slediti navodilom ali demonstraciji in ali je sposoben na njihovi podlagi opraviti določeno delo. Zaradi njihove narave so ti testi uporabni predvsem pri proizvodnih procesih^[3-4] in so posledično za turizem zelo omejeno uporabni. Tukaj so še testi posebnih sposobnosti. Teh je zelo veliko, saj so individualno vezani na določeno sposobnost. V njih iščemo posameznikove sposobnosti za opravljanje določenega dela. Med sposobnostmi, ki jih pogosto iščemo, najdemo razumevanje mehanike, gibalne spretnosti prstov in rok, fizično moč, prostorsko zaznavanje, umetniške in ustvarjalne sposobnosti, sposobnost izražanja in numerične sposobnosti^[3]. Tukaj so tudi vzorci dela, ki jih lahko vidimo kot obliko testa, saj so namenjeni neposrednemu ugotavljanju posameznikovega vedenja. Pripravimo jih tako, da iz kompleksa delovnih nalog izločimo najpomembnejše in na teh se nato preizkusijo kandidati. Vsako nalogo posebej spremlja oziroma oceni ocenjevalec, kar na koncu omogoči dobro primerjavo kandidatov. Tako na primer strugar na podlagi dokumentacije nastavi stružnico in izdela narisan element, tajnica pripravi dopis, prevajalec prevede besedilo in podobno^[3-4].

Ločeno je treba obravnavati še teste osebnosti, ki merijo lastnosti, kot so introvertiranost, stabilnost, čustvenost, podredljivost, zaupljivost, zaskrbljenost, samozaupanje in podobno^[3]. To so testi, na podlagi katerih lahko pridobimo odgovor, kako dobro bi se nekdo vključil v socialno okolje organizacije. Tukaj so še testi interesov, s pomočjo katerih ugotavljamo raznovrstne interese posameznika, ki jih je mogoče primerjati s pričakovano strukturo interesov, značilno za posamezen poklic^[3], rezultati pa nam omogočajo dodatno utrditev odgovora na vprašanje, ali je nekdo primeren za delovno mesto, ki ga skušamo zapolniti.

Kaj pa poskusno delo? V tem primeru gre za posebno vrsto situacijskega testa, pri katerem kandidata ali kandidatko v nekem časovnem obdobju (lahko tudi daljšem) spremljamo v realnem delovnem okolju oziroma pri opravljanju konkretnih delovnih nalog^[3]. Za poskusno delo je zelo pomembno, da so merila uspešnosti jasna, nedvoumna in najprej opredeljena. Po navadi vsebujejo tudi časovno komponento, saj je v realnem svetu vedno treba naloge opraviti v realnem času. Prav tako pomembno je tudi to, da se kandidati in kandidatke v času poskusnega dela

srečajo s čim večjim številom ali kar večino najpomembnejših delovnih nalog, ki naj bi jih opravljali na delovnem mestu^[3].

Že v uvodnem delu smo povedali, da poznamo tudi skupinske teste, tako je prav, da nekaj pozornosti namenimo tudi njim. Zelo pomembno je jasno povedati, da se skupinski testi redkeje uporabljajo in so primerni le za vodstvene pozicije. Testi odločanja so med skupinskimi testi najpogostejši, pri čemer gre za teste, ki tečejo po določenem scenariju, v katerem skupino najprej natančno seznanimo z nekim problemom organizacije in posameznikom dodelimo različne vodstvene vloge. Sledi čas, ko posamezniki iščejo rešitve, ki jih potem predstavljajo in zagovarjajo pred skupino. V tej fazi je manj pomembna sama rešitev, saj se primarno iščejo spretnosti medsebojnega komuniciranja, vodstvene sposobnosti, sposobnosti vplivanja na ostale in podobno. Zaradi narave teh testov se pogosto uporabljajo v ocenjevalnih centrih^[3].

SPOZNAJ SAMEGA SEBE – MYERS-BRIGGSOV TEST

Myers-Briggsov test spada med teste, ki ob svoji enostavnosti dokaj dobro napove, kateri poklici so primerni za posameznika. To ni test, ki bi se uporabljal neposredno za zaposlitev na specifičnem delovnem mestu. Ne pomeni, da ni uporaben, nasprotno, saj nam pomaga identificirati delovna mesta ali področja dela, ki nam glede na naš psihološki profil najbolj ustrezajo. V testu posameznik odgovori le na štiri vprašanja tako, da izbere enega izmed dveh odgovorov. Vedno iščemo odgovor, ki nas najbolj opiše^[5]. Vsak odgovor ima na začetku postavljeno črko, tako dobimo ob koncu set štirih (4) črk. Vseh kombinacij je šestnajst in za vsako kombinacijo obstajajo poklici, ki so tej kombinaciji najbolj pisani na kožo^[5]. V nadaljevanju pogledjmo vprašanja in možne odgovore^[6]:

1. Kam usmerjate svojo pozornost?

(E) Ekstrovertiranost: Ekstrovertirani ljudje so polni energije, več govorijo, manj poslušajo, razmišljajo na glas, obožujejo družbo, radi delajo več stvari hkrati.

(I) Introvertiranost: Introvertirani ljudje niso tako energični kot ekstrovertirani, več poslušajo, kot govorijo, radi so sami, radi delujejo iz ozadja, imajo več koncentracije.

2. Na kakšen način sprejmete informacije in kako do njih pridete?

(S) Čutenje: V tem primeru so posamezniki bolj pozorni na malenkosti, verjamejo le v tisto, kar so doživeli ali videli, živijo za trenutek, všeč jim je, če se jim stvari dobro pojasnijo.

(N) Intuicija: Intuitivnim ljudem so všeč kreativne ideje in učenje novih veščin, zaupajo svojemu instinktu oziroma šestemu čutu, so inovativni, opažajo nove podrobnosti in malenkosti.

3. Kako sprejemate odločitve?

(T) Razmišljanje: Misleci odločitve pogosto sprejemajo objektivno, so umirjeni, prepričajo jih racionalni argumenti, so iskreni in neposredni.

(F) Občutenje: Ti posamezniki se odločajo na podlagi osebnega vrednotenja in čustev, so topli, dajejo komplimente, izogibajo se konfliktom.

4. Kako živite svoje življenje?

(J) Presojanje: Ljudje, ki sodijo v to kategorijo, najbolje delujejo takrat, ko imajo vse urejeno, so odgovorni, pomemben jim je čas, služba je običajno na prvem mestu. Bliže jim je načrtovano in organizirano življenje.

(P) Sprejemanje: Tem posameznikom je ljubše, če imajo več možnosti, so igrivi in nonšalantni, čas jim ni zelo pomemben, služba jim je na drugem mestu. Bliže jim je spontano in bolj fleksibilno življenje.

Kot že rečeno, je na voljo šestnajst različnih kombinacij, ki so označene z naslednjimi poimenovanji^[6].

ISTJ – inšpektor

Osredotočeni na znanje. Radi poslušajo in se učijo, predvsem zato, ker želijo svoje znanje razširiti in si želijo do potankosti vedeti, kaj morajo storiti, ko se od njih pričakuje izpolnitev določene naloge. Zelo cenijo osebne izkušnje, to jim tudi pomaga pri odločanju. Spoštujejo tradicijo, umirjeno življenje, družina jim veliko pomeni.

Primerna delovna mesta: uprava, policija, sodstvo, vodstvene funkcije.

ISFJ – zaščitnik

Zanima jih vse, kar je v povezavi z družino, s prijatelji in sodelavci. So tihi opazovalci in zelo dobri poslušalci. Pozorni so na čustva drugih ljudi, saj so jim pomembni dobri odnosi. Prav tako so pozorni na malenkosti in si zapomnijo vse pomembne informacije.

Primerna delovna mesta: socialno delo, administracija, notranje oblikovanje.

INFJ – svetovalec

Želijo obvladati posebna znanja in spretnosti. Vidijo veliko priložnosti v ukvarjanju z ljudmi in v njih vidijo talent, ki ga sami pri sebi sploh ne opazijo. Idealisti in rojeni vodje, včasih skrivajo to, kar pravzaprav so. So ustvarjalni in imajo jasno vizijo o tistem, kar si želijo, pri delu pa vedno prisegajo na racionalnost.

Primerna delovna mesta: učitelj, psiholog, psihiater, umetnik, svetovalec.

INTJ – načrtovalec

Imajo zelo jasno vizijo prihodnosti, vendar jo težko izrazijo. Ljudje pogosto ne razumejo njihovih ambicij, zato je pot do cilja precej osamljena, saj morajo sami ustvarjati načrte, ki jih le malokdo razume. Imajo sposobnost razumevanja kompleksnih in težkih pojmov, blizu so jim tudi zahtevne teoretične naloge. Pri delu jih moti vsakodnevna rutina.

Primerna delovna mesta: znanstvenik, inženir, pravnik, univerzitetni profesor.

ISTP – obrtnik

Njihov um je praktičen in logičen, zato zlahka opravijo z delikatnimi težavami. Zanima jih, kako stvari delujejo, in zato pogosto razstavljajo aparate, da bi to izvedeli. So mojstri pri popravljanju vseh tistih stvari, ki ne delajo tako, kot bi morale. Radi imajo raziskovalno delo, učijo se iz izkušenj in uživajo v novih nalogah.

Primerna delovna mesta: mehanik, pilot, voznik, podjetništvo, detektivsko delo.

ISFP – skladatelj

Skozi življenje, čeprav je to včasih sredi kaosa, jih vodijo močne vrednote. Skrbijo za druge in vedo, kakšen način življenja si želijo živeti. Všeč jim je počasnejši tempo, ne pa tudi rutina pri vsakodnevnih opravilih, ki jih, če je treba, tudi opravijo. Vedno so izvirni in nekonvencionalni, pomembna jim je svoboda.

Primerna delovna mesta: umetnik, oblikovalec, veterinar, pediater, učitelj, gozdar.

INFP – zdravilec

Zasebno so radi obkroženi z ljudmi, vendar jim tega na prvi pogled ni mogoče pripisati, saj čustev ne kažejo neposredno. Upajo na izvedbo zastavljenih načrtov in so usmerjeni v prihodnost. Želijo, da bi jih ljudje cenili zaradi njih samih in ne zaradi njihovega prispevka k delu. Ukvarjanje s podrobnostmi in rutinsko delo jim nista všeč, sicer pa raje delajo sami kot v timu.

Primerna delovna mesta: duhovnik, pisatelj, učitelj, umetnik, svetovalec.

INTP – arhitekt

Všeč jim je ukvarjanje s teorijami in razlagami. Ko drugi podajo zaključke in teorije, jih oni začnejo preizkušati. Uživajo v reševanju intelektualnih ugank in iščejo pravo resnico za vsako situacijo. So zelo samostojni in tudi radi delajo samostojno. Živijo v svojem svetu, za katerega se včasih zdi, da nima nikakršne zveze z realnostjo. Temu tipu osebnosti po navadi pripadajo izjemno inteligentni ljudje.

Primerna delovna mesta: fizik, kemik, inženir, sodnik, univerzitetni profesor.

ESTP – ustanovitelj

Svoje naloge želijo hitro dokončati in radi sodelujejo pri reševanju praktičnih problemov. Najučinkovitejši so, ko nastopijo težave, saj najbolje delujejo pod pritiskom. Radi zmagujejo oziroma dosegajo zastavljene cilje, predvsem takrat, ko pri tem uporabijo vse svoje znanje. Abstraktni problemi jim niso po godu, privlačijo pa jih avanture in tveganja. Včasih sami sebe preveč hvalijo.

Primerna delovna mesta: tržnik, policist, podjetnik, svetovalec, prodajalec.

ESFP – igralec

Življenje živijo s polno paro in so tisti, ki druge preganjajo od besed k dejanjem. Spodbujajo jih nove izkušnje, izzivi in tveganja. Pri njih rutina odpade, prav tako strukturirano delo. Zelo so povezani z živalmi in otroki ter imajo dobro razvite socialne veščine. Vedo, kako se zabavati in animirati druge. So zelo samostojni, znajdejo se v vsaki situaciji in so tudi zelo dostopni.

Primerna delovna mesta: oblikovalec, socialni delavec, umetnik, fotograf, svetovalec.

ENFP – motivator

Običajno so tisti, ki začnejo razpravo, dejavnosti ali izzive, ki spodbudijo ostale k razmišljanju o sebi. Navdušeni so nad vsakim novim projektom, ki ga dobijo, še zlasti nad tistimi, ki dobro vplivajo na druge ljudi. So izrazito sočutni in imajo dobro razvite socialne veščine. Pri delu so zelo logični, racionalni. Ni jim všeč, če jih kdo nenehno nadzira.

Primerna delovna mesta: igralec, svetovalec, psiholog, pisatelj, TV voditelj.

ENTP – izumitelj

So osebe, ki vedno iščejo nove izzive, še zlasti pa uživajo v tistih izzivih, ki se jih do zdaj ni lotil še nihče in za katere večina meni, da jih je nemogoče rešiti. So zelo ustvarjalni, prilagodljivi in vsestranski. Ne marajo urnikov, rutine in vnaprej določenih nalog. So živahni in energični in s tem motivirajo druge. So tudi večji v komunikaciji.

Primerna delovna mesta: odvetnik, podjetnik, znanstvenik, igralec, fotograf.

ESTJ – nadzornik

Najbolje se počutijo, ko je vse dobro organizirano, in njihovo mnenje je, da sta dobra strukturiranost in organizacija potrebni pri vsem. Če se znajdejo v krizni situaciji, bodo vedno podali logično in racionalno rešitev. Njihove manire so zelo profesionalne in formalne. Varnost in tradicija sta jim zelo pomembni, imajo pa tudi jasno zastavljene vrednote.

Primerna delovna mesta: vojak, policist, sodnik, učitelj, prodajalec, finančnik.

ESFJ – dobavitelj

Pomembna jim je harmonija v vseh razmerjih, spodbujajo timsko delo in partnerstvo. Zelo so jim pomembne potrebe drugih, včasih celo bolj kot lastne. Druge spodbujajo in motivirajo, pomembno jim je dobro ekipno vzdušje in dobro medsebojno razumevanje. So organizirani, zvesti in vredni zaupanja. Izpolnjuje jih pomoč ljudem, prav tako so radi v družbi.

Primerna delovna mesta: učitelj, skrbnik, vzgojitelj, socialni delavec.

ENFJ – učitelj

Radi spremljajo, kako se njihovi družinski člani, prijatelji in sodelavci razvijajo v boljše osebe. Motivirajo druge, vendar nikoli ne prečkajo meje in se s tem izognejo konfliktom, saj so jim pomembni dobri odnosi. Uživajo v novih izkušnjah in izzivih ter znajo biti zelo iznajdljivi in ustvarjalni. Delo opravljajo dobro, če delajo v okolju, ki jih podpira.

Primerna delovna mesta: duhovnik, politik, diplomat, pisatelj, kadrovik.

ENTJ – feldmaršal

Z enim očesom vedno zrejo v prihodnost, delajo na doseganju svojih ciljev in stremijo k nenehnemu napredku. Sposobni so biti vodja skupine ali celo direktor podjetja. Ne marajo podrejenosti, pri vodenju pa pokažejo svoje najboljše veščine. Pomembno jim je znanje in so zelo samozavestni, hkrati pa tudi nestrpni.

Primerna delovna mesta: odvetnik, sodnik, profesor, informatik.

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIŠEV

Vprašanje 1: Kaj lahko dosežemo z uporabo zaposlitvenih testov?

Vprašanje 2: Katere so pasti uporabe zaposlitvenih testov?

Naloga: Na podlagi opisanega primera izberite največ dva testa, ki ju ocenite kot primerna in s pomočjo katerih bi testirali kandidate ali kandidatke za zaposlitev. Svojo odločitev utemeljite.

Primer 1: Iščete kandidata ali kandidatko za delovno mesto receptorja.

Primer 2: Iščete kandidata ali kandidatko za delovno mesto vodje hotela.

Primer 3: Iščete kandidata ali kandidatko za delovno mesto kuharja.

Primer 4: Iščete kandidata ali kandidatko za delovno mesto komercialista v turistični agenciji.

Viri poglavja

1. Bucik, V. (1997) *Osnove psihološkega testiranja*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
2. Merkač, M. (1998). *Kadri v organizaciji*. Koper: Visoka šola za management.
3. Svetlik, I., Zupan, N., Stanojević, M., Možina, S., Kohont, A. in Kaše, R. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
4. Možina, S., Jereb, J., Florjančič, J., Svetlik, I., Jamšek, F., Lipičnik, B., Vodovnik, Z., Svetic, A., Stanojević, M., in Merkač Skok, M. (1998) *Management kadrovskih virov*. Fakulteta za družbene vede.
5. Briggs, K. C. in I. B. Myers. (1977). *The Myers-Briggs Type Indicator: Form G*. Consulting Psychologists Press.
6. Vernesa, S. (2014). Myers Briggs test, katero delo vam odgovarja? Dostopno na: <http://www.zaposlitev.info/kariera/myers-briggs-test/>, 16. 9. 2022.

7. poglavje

DELO V SKUPINI

TOMI ŠPINDLER

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli pomen dela v skupini
- ✓ spoznali različne vloge v skupini
- ✓ opredelili svojo vlogo v skupini ter spoznali svoje prednosti in pomanjkljivosti dela v skupini

DELO V SKUPINI

Skupinsko delo je ključni dejavnik napredka, evolucije in preživetja človeštva, saj zagotavlja boljše rezultate za organizacije kot individualno delo. Delo v skupini velja za eno najučinkovitejših oblik dela in posamezniku koristi tudi na osebni ravni, saj izpolnjuje potrebe, kot sta socialna interakcija in pripadnost. Skupinsko delo je torej ena najbolj opaznih in bistvenih konfiguracij dela 21. stoletja^[1]. Čeprav je skupinsko delo pogosto enostavno opazovati, ga je nekoliko težje opisati in še težje ustvariti. Na širši ravni je timsko delo proces, skozi katerega člani ekipe sodelujejo pri

doseganju ciljev nalog. Tímsko delo se nanaša na dejavnosti, v katerih se vložki ekipe pretvorijo v rezultate ekipe, kot sta učinkovitost in zadovoljstvo ekipe^[2].

Nekatere prednosti skupinskega dela zajemajo učinkovitost pri izboljšanju odnosov med zaposlenimi, pridobivanje tehničnih in medosebnih veščin zaposlenih, izboljšanje kakovosti delovnega življenja, povečanje zadovoljstva in uspešnosti pri delu, rast organizacijske učinkovitosti in prilagodljivosti. Tímsko delo zagotavlja tudi socialno podporo, spodbuja sodelovanje in poskrbi, da je opravljanje dela bolj zanimivo^[3]. Ne glede na ugotovitve, ki potrjujejo učinkovitost skupinskega dela za organizacije, veliko vodstvenega osebja še vedno vlaga malo truda v izgradnjo uspešnih ekip^[1].

Dobro psihično počutje in zadovoljstvo pri delu pomembno vplivata na delovno uspešnost^[4]. Najuspešnejši vodje so tisti, ki porabijo toliko časa, osredotočenega na odnose med zaposlenimi, kot ga porabijo za izpolnjevanje nalog. Učinkoviti vodje morajo ustvariti delovno okolje, v katerem je mogoče obravnavati probleme in izzive zaposlenih in s tem spodbuditi njihovo zaupanje^[5].

Skupine oziroma ekipe potrebujemo v skoraj vseh vidikih življenja (npr. bolnišnice, šole, pilotske kabine, jedrske elektrarne, naftne ploščadi, vojska in pisarne podjetij)^[6], vendar pa v skupinah nekatere kombinacije ljudi sodelujejo bolje kot druge. Sestava skupine ima temeljni vpliv na skupinsko delo^[7]. Vse skupine niso ustvarjene enako, zato je pomembno upoštevati kontekst, v katerem je skupina ustvarjena, da bi razumeli njeno ustrezno dinamiko in rezultate. Ključnega pomena je zagotoviti organizacijsko okolje in pogoje, ki podpirajo skupinsko delo, kjer je prisotna psihološka varnost ter obstaja mehanizem za reševanje konfliktov, zagotavljanje varnosti, ublažitev napak, učenje in izboljšanje učinkovitosti. Obstajajo tudi koristne kompetence članov skupine, ki lahko povečajo učinkovitost skupin (npr. koordinacija, komunikacija in prilagodljivost). Tudi če je ekipa sestavljena iz strokovnjakov, je lahko njeno delovanje še vedno neuspešno, če ne znajo dobro sodelovati, se usklajevati in komunicirati^[6]. S tega vidika je treba v skupine vključiti ljudi z različnimi kompetencami, da lahko svoje močne oziroma pozitivne lastnosti uveljavijo pri uspešnem delovanju skupine.

VLOGE V SKUPINI

Belbinova je pokazala, da so najuspešnejše skupine sestavljene iz raznolike mešanice vedenja. Tako je opredeljenih devet vlog v skupini, ki jih je treba upoštevati pri sestavljanju uspešnih skupin^[8]. Te vloge so^[8]:

ISKALEC VIROV – IV

Uporablja svojo radovedno naravo, da najde ideje, ki jih vrne v ekipo.

Prednosti: Odprtost in navdušenje. Raziskujejo priložnosti in razvijajo stike.

Dovoljene pomanjkljivosti: Morda so preveč optimistični in lahko izgubijo zanimanje, ko jih mine začetno navdušenje.

Naj vas ne preseneti: Morda bodo pozabili slediti navodilom.

SODELAVEC – SO

Pomaga ekipi pri oblikovanju, s svojo vsestranskostjo prepozna potrebno delo in ga dokonča v imenu ekipe.

Prednosti: Sodelovalni, dojemljivi in diplomatski. Poslušajo in preprečujejo trenja.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko so neodločni v kritičnih situacijah in se nagibajo k izogibanju konfrontaciji.

Njihova značilnost je tudi: Morda se obotavljajo sprejemati nepriljubljene odločitve.

KOORDINATOR – KO

Je mnenja, da se je treba osredotočiti na cilje ekipe, privabiti člane ekipe in ustrezno delegirati delo.

Prednosti: Zreli, samozavestni, prepoznajo talent. Pojasnjujejo cilje.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko jih dojemamo kot manipulativne in lahko razbremenijo njihov lastni del dela.

Njihova značilnost je tudi: Morda bodo ostale člane skupine preveč pooblastili in si tako prepustili malo dela.

SNOVALEC – SN

Običajno je zelo ustvarjalen in dober pri reševanju problemov na nekonvencionalne načine.

Prednosti: Kreativni, domiselni, svobodomiselní, ustvarjajo ideje in rešujejo težke probleme.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko ignorirajo naključne stvari in so morda preveč zaposleni, da bi učinkovito komunicirali.

Njihova značilnost je tudi: Lahko so miselno odsotni ali pozabljivi.

OPAZOVALEC/OCENJEVALEC – OP

Zagotavlja logičen pogled, nepristransko presojo, kjer je to treba, in nepristransko pretehta možnosti ekipe.

Prednosti: Razmišljajo resno, bistro in strateško. Vidiijo vse možnosti in natančno presodijo.

Dovoljene pomanjkljivosti: Včasih jim primanjkuje zagona in sposobnosti, da bi navdihnili druge. Lahko so preveč kritični.

Njihova značilnost je tudi: Morda so počasni pri sprejemanju odločitev.

STROKOVNJAK – ST

V ekipo prinaša poglobljeno znanje o ključnem področju.

Prednosti: Osredotočeni, samostojni in predani. Zagotavljajo strokovna znanja in veščine.

Dovoljene pomanjkljivosti: Prispevajo na ozkem področju in se lahko osredotočijo na tehnične podrobnosti.

Njihova značilnost je tudi: Lahko vas preobremenijo z informacijami.

TVOREC – TV

Zagotavlja potreben zagon, ki zagotavlja, da se ekipa premika in ne izgubi osredotočenosti ali zagona.

Prednosti: Obožujejo izzive, so dinamični, uspevajo pod pritiskom. Imajo zagon in pogum za premagovanje ovir.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko so nagnjeni k provokacijam in lahko včasih užalijo čustva ljudi.

Njihova značilnost je tudi: Lahko tvegajo, da bodo postali agresivni in slabe volje, ko bodo poskušali opraviti stvari.

IZVAJALEC – IZ

Je mnenja, da je treba načrtovati izvedljivo strategijo in jo čim bolj učinkovito izvajati.

Prednosti: Praktični, zanesljivi, učinkoviti. Spremenijo ideje v dejanja in organizirajo delo, ki ga je treba opraviti.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko so nekoliko neprilagodljivi in se počasi odzivajo na nove možnosti.

Njihova značilnost je tudi: Morda se bodo težko odrekli svojim načrtom v korist pozitivnih sprememb.

DOVRŠEVALEC – DO

Najučinkoviteje se vključi na koncu nalog za zaključevanje in natančno pregledovanje dela glede napak, pri čemer se drži najvišjih standardov nadzora kakovosti.

Prednosti: Skrbni, vestni, zaskrbljeni. Poiščejo napake. Zaključujejo in izpopolnjujejo.

Dovoljene pomanjkljivosti: Lahko so nagnjeni k neupravičenim skrbem in neradi delegirajo.

Njihova značilnost je tudi: Lahko bi jih obtožili, da svoj perfekcionizem pripeljejo do skrajnosti.

PRIMER

Vprašalnik, ki temelji na Belbinovem vprašalniku⁹¹ za ugotavljanje vlog v skupini, vam bo dal vpogled v vaše delo v skupini in vaš prispevek. S pomočjo vprašalnika boste izvedeli svojo vlogo v skupini. Vprašalnik je razdeljen v sedem sklopov trditvev. Za vsako vprašanje razdelite skupno deset točk med trditve, za katere menite, da najboljše opisujejo vaše vedenje. Te točke lahko porazdelite med več trditvev: v skrajnem primeru jih lahko porazdelite med vse trditve ali pa posamezni trditvi dodelite deset točk. Čas za reševanje vprašalnika je 15–20 minut. Ko zaključite vseh sedem sklopov, točke prenesite v tabelo in seštejte točke v posameznem stolpcu. Stolpec, v katerem boste zbrali največ točk, predstavlja vašo primarno vlogo v skupini.

I Kaj lahko prispevam k skupini:		
1.0	Mislím, da hitro vidím in izkoristím nove priložnosti.	
1.1	Dobro lahko sodelujem z zelo širokim krogom ljudi.	
1.2	Sem dober v ustvarjanju idej.	
1.3	Pri ljudeh ugotovím sposobnosti in iz njih izvlečem, kar bi lahko doprineslo k ciljem skupine.	
1.4	Name se lahko zanese, da bom dokončal vsako nalogo, ki se je lotím.	
1.5	Moje tehnično znanje in izkušnje so običajno moja glavna prednost.	
1.6	Vedno sem pripravljen biti odkrit, da se zgodijo prave stvari.	
1.7	Običajno lahko povem, ali bo načrt ali ideja ustrezala določeni situaciji.	
1.8	Lahko ponudím utemeljen in nepristranski primer ali alternativne načine ukrepanja.	

II Če imam morebitno pomanjkljivost pri timskem delu, je to lahko:		
2.0	Nisem sproščen, razen če so sestanki dobro strukturirani in nadzorovani ter na splošno dobro vodeni.	
2.1	Nagnjen sem k temu, da sem preveč naklonjen do drugih, ki imajo veljavno stališče, ki ni bilo ustrezno prikazano.	
2.2	Nerad prispevam, razen če se tema nanaša na področje, ki ga dobro poznam.	
2.3	Nagnjen sem k temu, da veliko govorim, ko se skupina loti novih zamisli.	
2.4	Zaradi objektivnega pogleda se težko pridružim kolegom z veseljem in navdušenjem.	
2.5	Včasih me imajo za nasilnega in avtoritarnega, če je treba nekaj narediti.	
2.6	Težko mi je voditi skupino, morda zato, ker se preveč odzivam na skupinsko vzdušje.	
2.7	Nagnjen sem k temu, da se preveč zatopim v ideje, ki se mi porodijo, in tako izgubim občutek, kaj se dogaja.	
2.8	Nerad izražam svoje mnenje o predlogih ali načrtih, ki so nepopolni ali premalo podrobni.	

III Ko sodelujem v projektu z drugimi ljudmi:		
3.0	Sposoben sem vplivati na ljudi, ne da bi na njih vršil pritisk.	
3.1	Moja splošna pazljivost preprečuje neprevidne napake in opustitve.	
3.2	Pripravljen sem zahtevati ukrepanje, da zagotovim, da sestanki ne bodo izgubljali časa ali izgubili izpred oči glavnega cilja.	
3.3	Na mene se lahko zanese, da bom prispeval nekaj izvirnega.	
3.4	Vedno sem pripravljen podpreti dober predlog v skupnem interesu.	
3.5	Rad iščem nove zamisli in možnosti za razvoj.	
3.6	Poskušam ohraniti svoj občutek profesionalnosti.	
3.7	Verjamem, da lahko moja sposobnost presoje pomaga pri sprejemanju pravih odločitev.	
3.8	Name se lahko zanese, da bom organizirano pristopil k zahtevam dela.	

IV Moj značilen pristop do skupinskega dela je, da:		
4.0	Imam interes, da bi bolje spoznal kolege.	
4.1	Prispevam tam, kjer vem, o čem govorim.	
4.2	Nerad izpodbijam stališča drugih in nerad imam manjšinsko mnenje.	
4.3	Običajno lahko najdem argumente, s katerimi zavnem nesprejemljive trditve.	
4.4	Mislím, da imam talent za to, da naredím, da stvari delujejo. Sem mnenja, da je načrt treba izvesti.	
4.5	Nagnjen sem k temu, da se izogibam očitnemu in razkrijem nepričakovano.	
4.6	V vsako skupinsko delo, ki se ga lotím, vnesem kanček perfekcionizma.	
4.7	Pripravljen sem uporabiti kontakte zunaj same skupine.	

4.8	Čeprav me zanimajo vsi pogledi, se brez oklevanja odločim.	
-----	--	--

V Pri delu sem zadovoljen, ker:		
5.0	Uživam v analiziranju situacij in tehtanju vseh možnih izbir.	
5.1	Zanima me iskanje praktičnih rešitev za probleme.	
5.2	Rad imam občutek, da spodbujam dobre delovne odnose.	
5.3	Lahko močno vplivam na odločitve.	
5.4	Lahko spoznam ljudi, ki imajo različne poglede.	
5.5	Lahko pripravim ljudi, da se dogovorijo o potrebnih ukrepih.	
5.6	Počutim se dobro, ko se lahko nalogi v celoti posvetim.	
5.7	Rad najdem področje, ki širi mojo domišljijo.	
5.8	Menim, da s pridom uporabljam svoje posebne kvalifikacije in usposabljanje.	

VI Če nenadoma dobim težko nalogo z omejenim časom in neznanimi ljudmi		
6.0	Na dano temo rad berem, kolikor le lahko.	
6.1	Želel bi, da bi sam oblikoval rešitev in jo nato poskušal prodati skupini.	
6.2	Pripravljen bi bil sodelovati z osebo, ki pokaže najbolj pozitiven pristop.	
6.3	Našel bi način za zmanjšanje naloge z ugotavljanjem, kaj bi lahko različni posamezniki najbolje doprinesli skupini.	
6.4	Moj naravni občutek za nujnost bi pomagal zagotoviti, da ne bi zaostajali za načrtom.	
6.5	Menim, da bi ostal miren in ohranil sposobnost razmišljanja.	
6.6	Kljub pritiskom bi ohranil osredotočenost na namen.	
6.7	Pripravljen bi bil prevzeti pozitivno vodenje, če bi menil, da skupina ne napreduje.	
6.8	Odpiral bi razprave, da bi spodbudil nove misli premike.	

VII Glede na težave, ki jih doživljam pri delu v skupinah:		
7.0	Nagnjen sem k pretiranemu odzivu, ko ljudje zadržujejo napredek.	
7.1	Nekateri mi očitajo, da sem preveč analitičen.	
7.2	Moja želja po preverjanju, ali smo pomembne podrobnosti pravilno razumeli, ni vedno dobrodošla.	
7.3	Običajno pokažem dolgočasje, razen če se aktivno ukvarjam s spodbujanjem ljudi.	
7.4	Težko začnem delati, če cilji niso jasni.	
7.5	Včasih sem slab pri predstavljanju zapletenih točk, ki se mi porodijo.	
7.6	Zavedam se, da od drugih zahtevam stvari, ki jih sam ne zmorem.	
7.7	Nagnjen sem k občutku, da izgubljam čas in bi bolje naredil sam.	
7.8	Obotavljam se izraziti osebna stališča pred težavnimi ali močnimi ljudmi.	

REZULTATI VPRAŠALNIKA

TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE	TOČKE
1.3	1.6	1.2	1.8	1.7	1.1	1.0	1.4	1.5
2.1	2.5	2.7	2.4	2.0	2.6	2.3	2.8	2.2
3.0	3.2	3.3	3.7	3.8	3.4	3.5	3.1	3.6
4.8	4.2	4.5	4.3	4.4	4.0	4.7	4.6	4.1
5.5	5.3	5.7	5.0	5.1	5.2	5.4	5.6	5.8
6.3	6.7	6.1	6.5	6.6	6.2	6.8	6.4	6.0
7.6	7.0	7.5	7.1	7.4	7.8	7.3	7.2	7.7
KO	TV	SN	OP	IZ	SO	IV	DO	ST

Moja ekipna vloga z najvišjim rezultatom: _____

Moja ekipna vloga z drugim rezultatom: _____

Moja ekipna vloga s tretjim rezultatom: _____

Viri poglavja

1. Khawam, A. M., DiDona, T. in Hernández, B. S. (2017). Effectiveness of teamwork in the workplace. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 32(3), 267–286.
2. Driskell, J. E., Salas, E. in Driskell, T. (2018). Foundations of teamwork and collaboration. *American Psychologist*, 73(4), 334.
3. Levi, D. in Askay, D. A. (2020). *Group dynamics for teams*. Thousand Oaks: Sage Publications.
4. Kim, H. S., Kim, M. in Koo, D. (2022). From teamwork to psychological well-being and job performance: the role of CSR in the workplace. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(10), 3764–3789.
5. Bourgault, A. M. in Goforth, C. (2021). Embrace teamwork to create and maintain a positive workplace culture. *Critical Care Nurse*, 41(3), 8–10.
6. Salas, E., Reyes, D. L. in McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 73(4), 593.
7. Bell, S. T., Brown, S. G., Colaneri, A. in Outland, N. (2018). Team composition and the ABCs of teamwork. *American Psychologist*, 73(4), 349.
8. Belbin Associates. (2022). *The Nine Belbin Team Roles*. Dostopno na: <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles>, 15. 9. 2022.
9. Belbin Associates. (2013). *Self-Perception Inventory*. Dostopno na: <http://www.belbin.ie/wp-content/uploads/2014/08/BELBINUK-Self-PerceptionInventory+CompletionGrid.pdf>, 16. 9. 2022.

8. poglavje

STRES NA DELOVNEM MESTU

TOMI ŠPINDLER

OB KONCU POGlavJU BOSTE ...

- ✓ razumeli pomen stresa na delovnem mestu
- ✓ poznali dejavnike stresa na delovnem mestu
- ✓ poznali učinke stresa na delovnem mestu
- ✓ poznali načine spopadanja s stresom in pomen preprečevanja stresa na delovnem mestu

STRES

Stres se na splošno označuje kot odstopanje od normalnega delovanja telesa in duha^[1]. Ob predpostavki, da je stres neskladje med zahtevami okolja in posameznikovimi sposobnostmi, lahko neravnovesje popravimo glede na situacijo bodisi s prilagajanjem zunanjih zahtev posamezniku bodisi s krepitevijo posameznikove sposobnosti obvladovanja ali obojega. Na tej točki se je treba zavedati, da ker je stres večplasten pojav, preproste rešitve ni. Poleg tega razlike v

posebnih okoliščin vsakega primera onemogočajo zagotavljanje edinstvene rešitve za obvladovanje stresa^[4].

Stres se lahko v organizaciji pojavi zaradi številnih razlogov, kot so nadzor nad delom, način vodenja ipd. Stres je v omejenih količinah koristen tako za organizacijo kot za zaposlene, saj pomaga pri doseganju osebnih ciljev in ciljev organizacije, stres v prevelikih količinah pa lahko povzroči škodljive učinke na telo, um in psiho zaposlenih. Stres lahko merimo s psihološkimi metodami, ki vključujejo uporabo vprašalnikov. Fizične meritve vključujejo merjenje različnih fizičnih konstant telesa, kot je krvni tlak. Fiziološki ukrepi vključujejo meritve različnih hormonskih ravni itd. Ukrepi za lajšanje stresa so lahko šport, glasba, ples, hobiji itd. Čezmerni stres lahko zmanjšamo s pomočjo strokovnih svetovalcev^[1].

Stres na delovnem mestu je pomemben dejavnik, s katerim se je treba spopasti, da bi dosegli napredek. Izzivi pri ljudeh se iz dneva v dan povečujejo na številnih različnih področjih, kot da napredek ustvarja nove težave. Ukrepi za zmanjševanje stresa zajemajo delegiranje dela, delitev bremena s sodelavci, dopust z družino in bližnjimi ter zmanjšanje nadurnega dela ipd. Ugotovitve kažejo, da stres močno vpliva na zaposlene in s tem na stopnjo produktivnosti^[1].

Za stres ni enega samega vzroka in odprava vseh stresorjev je utopična naloga. Zato mora biti ukrepanje usmerjeno v odpravo čim več vzrokov, da z ukrepom zmanjšamo stres in preprečimo prihodnjega. Ker tega ni vedno mogoče doseči kratkoročno, je pomembno, da je izboljšanje sposobnosti obvladovanja stresa dolgoročna strategija v procesu boja proti stresu. Opredelimo lahko bistvene korake za preprečevanje stresa, kamor spadajo prepoznavanje stresa, ocena stresa, protistresna intervencija, spremljanje in vrednotenje. Z namenom take ocene je treba vključiti zaposlene v prepoznavanje tistih stresorjev, za katere menijo, da povzročajo nepotreben stres na njihovem delovnem mestu. Prav tako je pomembno ocenjevanje in določitev prednostnih nalog za ukrepanje. Oceno je treba opraviti skozi revizijo nevarnosti in ugotovljene situacije, ki povzročajo stres na delovnem mestu. Ko je obstoj stresa prepoznan in so stresorji identificirani, je treba sprejeti ukrepe za spopadanje s stresom. Zasledimo lahko širok spekter ukrepov, pri čemer je izbira najučinkovitejše kombinacije prepuščena organizaciji glede na posebne značilnosti posamezne delovne situacije^[4].

DEJAVNIKI STRESA NA DELOVNEM MESTU

Stres na delovnem mestu je mogoče definirati kot spremembo fizičnega ali duševnega stanja posameznika in kot odziv na delovno mesto, ki za zaposlenega predstavlja izziv ali grožnjo. Raziskave so pokazale, da obstaja več dejavnikov, ki prispevajo k stresu na delovnem mestu. Ti dejavniki vključujejo neugodno delovno okolje, negativno delovno obremenitev, izolacijo, vrste delovnih ur, konflikt vlog, dvoumnost vlog, pomanjkanje avtonomije, ovire pri razvoju kariere, slabe odnose z vodji in/ali sodelavci, ustrahovanje vodstvenih delavcev, nadlegovanje in organizacijsko klimo. Če se stresorji nadaljujejo, je zaposleni izpostavljen velikemu tveganju za nastanek fizioloških in psiholoških motenj, ki lahko povzročijo povečan absentizem, organizacijsko disfunkcijo in zmanjšano delovno produktivnost^[2].

Vzroke za stres lahko razdelimo v dve kategoriji glede na vir vzroka^[1]:

Notranji vzroki: ti vzroki vključujejo posameznikovo miselnost, način razmišljanja itd. Izvirajo iz notranjosti posameznika, temeljijo na njegovi percepciji in vodijo v stres. Tudi če v okolici ni grožnje, se lahko zaposleni čuti ogroženega s strani osebe ali situacije, kar vodi v stres.

Zunanji vzroki: ti vzroki vključujejo številne zunanje dejavnike znotraj organizacije, ki vplivajo na posameznikovo uspešnost v organizaciji. To so:

1. Negotovost zaposlitve – strah pred izgubo službe vodi v kronični stres, ki povzroča zmanjšano kakovost dela.
2. Delovni čas – zelo nenavaden delovni čas lahko pripelje do številnih fizioloških težav pri zaposlenih, kar lahko povzroči stres med delom.
3. Nadzor pri delu – nanaša se na obseg nadzora, ki ga ima zaposleni nad svojim delom. Če zaposleni nima ali ima zelo malo nadzora nad delom, potem izgubi zanimanje za delo in čuti stres, da mora izpolniti pričakovanja nadrejenih.
4. Vodstveni stil – stil vodenja lahko vpliva na stres zaposlenih. Vodje z avtokratskim načinom nadzora dajejo zaposlenim zelo malo svobode pri odločanju in načrtovanju. Te omejitve lahko vodijo v stres pri zaposlenih.

5. Preobremenjenost in podobremenjenost – preobremenjenost z delom pomeni opravljanje velike količine dela v zelo kratkem času. Taka povečana pričakovanja lahko povzročijo stres. Na drugi strani obstajajo situacije, v katerih ima zaposleni pod obremenitvijo zelo malo dela, razpoložljivega časa pa preveč. Tukaj zaposleni dvomi o svoji sposobnosti in se počuti pod stresom.
6. Nenaraven način vedenja – včasih lahko situacije, ki zahtevajo vedenjske spremembe, zaposlenega spravijo v stres zaradi potrebe po vedenju na način, ki za zaposlenega ni naraven.

UČINKI STRESA NA DELOVNEM MESTU

Stres na delovnem mestu je povezan z etiologijo telesnih motenj, kot so bolezni srca, hipoadrenija, imunosupresija in kronične bolezni. Poleg tega psihološki vpliv stresa na delovnem mestu vključuje depresijo, vztrajno tesnobo, pesimizem in zamerljivost. Vpliv teh simptomov na organizacije je pomemben, saj ti simptomi vodijo v negativno nastrojenost na delovnem mestu, nizko moralo, medosebne konflikte, povečane izdatke, zmanjšano produktivnost in večjo odsotnost z dela. Organizacije lahko z zagotavljanjem temeljev za dobro počutje zaposlenih močno izboljšajo produktivnost in dinamiko delovnega mesta, hkrati pa zaposlenim omogočijo, da se uspešno spopadajo s stresnimi situacijami^[2].

Poznamo več simptomov stresa na delovnem mestu. Na individualni ravni so lahko očitni naslednji telesni, vedenjski, duševni in čustveni simptomi^[4]:

Fizični simptomi

- | | | | |
|---|---|---|---|
| – | <i>pogosti glavoboli</i> | – | <i>menstrualne nepravilnosti</i> |
| – | <i>pomanjkanje energije, utrujenost</i> | – | <i>kronične bolečine v hrbtu</i> |
| – | <i>prebavne težave</i> | – | <i>bolečine v mišicah, zadržanost mišic</i> |
| – | <i>pomanjkanje spanja</i> | – | <i>slabost, omotičnost</i> |
| – | <i>zaprtje</i> | – | <i>sprememba apetita</i> |
| – | <i>izpuščaji</i> | – | <i>povečanje telesne mase</i> |
| – | <i>zgaga</i> | – | <i>visok krvni tlak</i> |
| – | <i>nočno potenje</i> | – | <i>tiki</i> |

Čustveni ali duševni simptomi

- | | | | |
|---|--|---|--------------------------------|
| – | <i>povečana jeza</i> | – | <i>občutek krivde</i> |
| – | <i>čustvena napetost in razdražljivost</i> | – | <i>osamljenost</i> |
| – | <i>občutek razočaranja</i> | – | <i>težave s spominom</i> |
| – | <i>depresija</i> | – | <i>psihična utrujenost</i> |
| – | <i>pesimistično razmišljanje</i> | – | <i>zmanjšana samopodoba</i> |
| – | <i>anksioznost</i> | – | <i>povečana uporaba</i> |
| – | <i>težave pri sprejemanju odločitev</i> | – | <i>nikotina/alkohola/drog</i> |
| – | <i>dnevno sanjarjenje</i> | – | <i>pretirana zaskrbljenost</i> |
| – | <i>prestrašenost</i> | | |

Simptomi, povezani z delom

- | | | | |
|---|--|---|--|
| – | <i>pogosto zamujanje</i> | – | <i>težave pri priklicu navodil in razumevanju pisarniških postopkov</i> |
| – | <i>povečan absentizem</i> | – | <i>absentizem na delovnem mestu (biti fizično na delovnem mestu, vendar se težko osredotočimo na delo)</i> |
| – | <i>socialni umik na delovnem mestu</i> | – | <i>preveč osebne časa, preživetega na telefonu ali internetu</i> |
| – | <i>pretirana reakcija na majhne stvari</i> | | |
| – | <i>površnost pri delu</i> | | |
| – | <i>nesreče pri delu</i> | | |
| – | <i>pritožbe sodelavcev</i> | | |
| – | <i>zmanjšanje delovne produktivnosti</i> | | |
| – | <i>več časa, potrebnega za dokončanje rokov in vsakodnevni delovni nalog</i> | | |

SPOPADANJE S STRESOM NA DELOVNEM MESTU

Stres na delovnem mestu ima torej pomembno vlogo pri fiziološkem in psihičnem počutju zaposlenih. Vpliva tudi na produktivnost in uspešnost organizacij. Različne posledice stresa na delovnem mestu, kot so fizične težave, duševne motnje, čustveno neravnovesje, motnje življenjskega sloga in vedenjske težave, povzročajo motnje v ozračju organizacije. Ta vprašanja povzročajo medosebne konflikte, zmanjšano produktivnost, nizko organizacijsko predanost, povečano odsotnost z dela in večjo izčrpanost itd.^[1] Ukrepi segajo od intervencij, usmerjenih v delovno okolje, do tistih, ki so usmerjene na posameznika: poseg v zunanje socialno-ekonomsko okolje, poseg v tehnologijo in organizacijo dela, poseg v delovno mesto in strukturo nalog, poseg v izboljšanje individualnih odzivov in vedenja, specifične intervencije za varovanje

in promocijo zdravja^[4]. Če vodstvo zaposlenim omogoči učinkovito usposabljanje, jim lahko zagotovi platformo za reševanje njihovih težav, povezanih s stresom. Joga, meditacija, vadba in rekreacijske dejavnosti lahko zagotovijo boljše okolje za nadzor stresa. Tudi veščine upravljanja časa pomagajo pri učinkovitem obvladovanju stresa^[1]. Zagotavljanje povezanosti z naravo v delovnih prostorih lahko prispeva k celostnemu in celovitemu pristopu pri načrtovanju in izgradnji delovnih mest in delovnih okolij, saj krepi fizično in psihično dobro počutje ter pozitivna čustva pri delu. Poznamo dve vrsti dobrega počutja zaposlenih: fizično ali fiziološko dobro počutje in duševno ali psihično dobro počutje. Povezava z naravo na delovnem mestu je dejavnik, ki vpliva na obe vrsti dobrega počutja. Narava je na delovnem mestu lahko vključena skozi različne spektre. Nizke ravni zajemajo na primer fotografije rastlin in narave, srednje ravni zajemajo uporabo naravnih materialov, kot sta les in kamen, visoke ravni pa vključujejo na primer lociranje pisarne v naravnem okolju^[3].

Ogromni stroški, povezani s stresom na delovnem mestu, kažejo, da bi morale biti pobude za preprečevanje in/ali zmanjševanje stresa zaposlenih visoko na seznamu programov za promocijo zdravja na delovnem mestu. Organizacije se morajo osredotočiti na sprejemanje preventivnih, sistematičnih in participativnih ukrepov. Bistveno je, da se ukrepi izvajajo na različnih ravneh. Na primarni ravni je potrebno ukrepanje za prepoznavanje in reševanje problemov na ravni organizacije in delovnega okolja z namenom preprečevanja stresa pri delu. Na sekundarni ravni je mogoče razviti ukrepe za pomoč posameznim zaposlenim ali skupinam zaposlenih pri soočanju s stresom, na terciarni ravni pa je mogoče zagotoviti pomoč zaposlenim pri zdravljenju simptomov stresa in okrevanju zaposlenih, izpostavljenih različnim vrstam nasilja^[4].

VPRAŠANJA IN PRIMERI ZA PONOVIČEV

Vprašanje 1: Kateri so bistveni koraki za preprečevanje stresa na delovnem mestu?

Vprašanje 2: Kateri sta osnovni kategoriji vzrokov stresa? Opišite posamezno kategorijo.

Vprašanje 3: Kako se lahko zaposleni uspešno spopadajo s stresom in kako se s stresom zaposlenih spopada organizacija?

Primer: Na primeru zaposlene/zaposlenega v turizmu opredelite dejavnike stresa na delovnem mestu, simptome stresa, individualne ukrepe in ukrepe organizacije za preprečevanje stresa.

Delovno mesto	
Dejavniki stresa na delovnem mestu	
Simptomi stresa	
Individualni ukrepi za preprečevanje stresa	
Ukrepi organizacije za preprečevanje stresa	

Viri poglavja

1. Panigrahi, C. M. A. (2016). Managing stress at workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 3(4), 154–160.
2. Colligan, T. W. in Higgins, E. M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of workplace behavioral health*, 21(2), 89–97.
3. Hui, F. K. P. in Aye, L. (2018). Occupational stress and workplace design. *Buildings*, 8(10), 133.
4. Arandelović, M. in Ilić, I. (2006). Stress in workplace-possible prevention. *Facta Universitatis*, 13(3), 139–144.

RECENZIJI

Mehanizem znanstvene recenzije ni namenjen doseganju popolnosti, temveč izboljšanju kakovosti in natančnosti recenziranega besedila.

Na tem mestu bi se želela iskreno zahvaliti obema recenzentoma tega učbenika.
Pričujoči učbenik sta recenzirala:

izr. prof. dr. Janez Mekinc

Univerza na Primorskem – Fakulteta za turistične študije
– Turistica

izr. prof. dr. Sonja Mlaker Kač

Univerza v Mariboru – Fakulteta za logistiko

Recenzija I

IZR. PROF.DR. JANEZ MEKINC

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije – Turistica

Splošni del recenzije:

Publikacija je na 117 straneh razdeljena na osem poglavij. Učbenik v avtorstvu Tomija Špindlerja in Mitja Gorenaka skozi praktičen pristop ponudi bralcu širok nabor znanj in veščin v procesu iskanja primerne delovne in pri pridobitvi ustrezne zaposlitve. Učbenik v vsakem poglavju pregledno predstavi temeljna spoznanja stroke, hkrati pa študenta skozi številne primere spodbuja k izgradnji in uporabi znanja, samospoznavanju in samoorganiziranju. Delo vsebuje številne primere, ki ponazarjajo in osmišljajo teoretične vsebine; vprašanja, naloge, teste, študije primerov, ki spodbujajo uporabo znanja, kreiranje novih idej in kritično mišljenje. Učbenik je osredotočen na samostojni študij in delo z različnimi viri v obliki primerov iz prakse. Na začetku vsakega poglavja so naštetje kompetence, ki jih bodo usvojili študenti, sledijo teoretično strokovna izhodišča. Avtorja nato v nadaljevanju vsakega poglavja predstavita številne primere, ki so dodatno komentirani. Na koncu vsakega poglavja so vprašanja, ki jih dopolnjujejo študijski primeri, naloge ali testi. Vsako poglavje dopolnjujejo viri.

Posebni del recenzije:

Prvo poglavje obravnava kompetenčne profile in omogoči razumevanje temeljnih sestavin poklicnih kompetenc in stopnje zahtevnosti kompetenčnih profilov. Vsebina je nadgrajena s predstavitev izbranih kompetenčnih profilov s področja turizma. Na koncu poglavja so dve študijski vprašanji in primeri za ponovitev, v katerih mora študent opredeliti ključne in delovno specifične kompetence za tri različna delovna mesta.

V drugem poglavju se avtorja osredotočita na zaposlitvene oglase. Študent se seznani s pomenom in sestavinami kakovostnega zaposlitvenega oglasa. Cilj poglavja je, da zna študent oceniti kakovost posameznega oglasa. Na koncu poglavja sledijo dve vprašanji za preverjanje znanja ter trije primeri, v katerih študent analizira in primerja oglase.

V tretjem poglavju študent spozna osnovna priporočila pisanja življenjepisa. Predstavljeni so razlika med posameznimi vrstami življenjepisa ter pristopi k pisanju kakovostnega življenjepisa. V zaključku poglavja študent samostojno opredeli značilnosti treh oblik življenjepisov in pripravi funkcionalno obliko življenjepisa.

Motivacijsko pismo je predmet obravnave v četrtem poglavju, v katerem so predstavljeni pomen ter vsebinske in strukturne značilnosti spremnega in motivacijskega pisma. Poglavje dopolnijo štiri vprašanja in dve nalogi, pri katerih študent pripravi motivacijski pismi za dve različni priložnosti.

Učbenik v petem poglavju predstavi vlogo zaposlitvenega razgovora v procesu zaposlovanja. Obravnava različne dejavnike uspešnega razgovora, tako primerno opravo kot pravila komunikacije. Poglavje predstavi ustrezno pripravo na razgovor, poleg tega pojasni, na katera vprašanja kandidat ni dolžan odgovarjati in katera vprašanja lahko postavi sam v razgovoru. Študentu so na koncu poglavja ponujena tri vprašanja za utrjevanje znanja in tri naloge v obliki primerov treningov za uspešno realizacijo razgovora.

V šestem poglavju so predstavljeni zaposlitveni testi, njihov namen uporabe ter njihove prednosti in slabosti. Študentu so predstavljene merske lastnosti testov in koncept skupinskih testov. Predstavljeni so tudi najpogostejši individualni testi. Poleg dveh vprašanj, namenjenih ponavljanju znanja, je dodana še naloga, ki temelji na štirih primerih, pri katerih je treba izbrati ustrezne teste.

Predzadnje, sedmo poglavje obravnava delo v skupini z namenom razumevanje pomena tovrstnega dela v sodobnih organizacijah. Študent spozna različne vloge v skupini ter prednosti in pomanjkljivosti dela v skupini. Na koncu poglavja je vprašalnik, ki temelji na Belbinovem vprašalniku za ugotavljanje vlog v skupini. Študentu omogoči vpogled v lastno delo in prispevek v skupini. Rezultat vprašalnika je tudi opredelitev primarne vloge respondenta v skupini.

V zadnjem, osmem poglavju se študent seznani s stresom na delovnem mestu, njegovim pomenom in vplivom na uspešnost in učinkovitost. Predstavljeni so dejavniki in učinki stresa na delovnem mestu ter tudi načini upravljanja in pomen preprečevanja stresa na delovnem mestu. Poleg naloge, v kateri se opredelijo dejavniki, simptomi, individualni in organizacijski ukrepi za preprečevanje stresa, so v zadnjem delu poglavja tudi tri vprašanja za utrjevanje znanja.

Zaključek in predlog recenzije:

Publikacija v obliki učbenika je strokovno korektna tako iz vsebinskega kot edukacijskega pristopa. Strokovni pristopi so podkrepljeni s primeri, kar daje učbeniku praktično vrednost. Avtorja sta uporabljala razumljiv jezik, kar daje še dodatno učbeniku praktično uporaben pomen. Učbenik je izjemno uporaben učni pripomoček, primeren tako za potrebe študijskih vaj kot tudi za samostojen študij študentov, hkrati pa znanje in vsebine učbenika niso namenjene zgolj študentom, temveč vsem, ki se soočajo z iskanjem primerne dela in zaposlitve, še zlasti v turizmu.

Portorož, 21. 9. 2022

Recenzija II

IZR. PROF. DR. SONJA MLAKER KAČ
Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko

Učbenik *Spretnosti za uspeh na delovnem mestu* je avtorsko delo Tomija Špindlerja, mag. tur., in izr. prof. dr. Mitje Gorenaka. Delo v celoti zajema 113 strani in je sestavljeno iz osmih poglavij, ki si sledijo izredno logično in sistematično, hkrati pa vsako zase predstavlja smiselno in vsebinsko ustrezno zaključeno podenoto učbenika.

Avtorja začneta učbenik s kompetenčnimi profili. Najprej predstavita osnovne pojme in data ključni poudarek na različna delovna mesta, vezana na področje turizma in poklicne kompetence, ki so za posamezno obravnavano delovno mesto potrebne ter tudi ustrezno razdeljene glede na zahtevnost različnih del in delovnih mest.

Avtorja učbenik nadaljujeta s sklopom podpoglavij, ki so izredno pomembna za vse iskalce zaposlitev. Po razlagi kompetenčnih profilov v učbeniku sledijo podpoglavja, ki zajemajo celotno področje od zaposlitvenih oglasov pa vse do zaposlitvenih razgovorov.

V podpoglavju o zaposlitvenih oglasih je največji poudarek na različnih objavljenih delovnih mestih s področja turizma, kjer avtorja natančno pokažeta, katere so ključne sestavine dobrega zaposlitvenega oglasa, da prek njih dosežemo ustrezno potencialno delovno silo.

Učbenik nadaljujeta s koristnimi in življenjsko pomembnimi napotki, vezanimi na pripravlanje sodobnega življenjepisa in motivacijskega pisma. Predstavita različne tipe sodobnega življenjepisa, ki so trenutno najbolj pogoste, ter opozorita na pomembnost dobro pripravljenega motivacijskega pisma, v katerem je treba pokazati dobro poznavanje organizacije, samega dela in tega, kako bi lahko kot potencialni novi zaposleni pripomogli k uspešnemu delovanju v organizaciji.

Poglavje o zaposlitvenih razgovorih je polno koristnih informacij o tem, kaj lahko kandidati pričakujejo na razgovorih za zaposlitev in kako se na njih čim bolje pripraviti. Ker pogosto pri prvi selekciji na razgovorih za zaposlitev sledijo zaposlitveni testi, jih avtorja učbenika vključita in predstavita v naslednjem poglavju učbenika.

Zadnji del učbenika se nanaša na delo v skupini, ki sledi po tem, ko smo v neko delovno okolje že vključeni. Področje je izredno pomembno predvsem v sodobnih delovnih okoljih, ki so navadno neločljivo povezana z dobrim medsebojnim sodelovanjem na delovnem mestu in posledično z dobrim timskim delom.

Učbenik se zaključuje še z eno izredno zanimivo in v sodobnem delovnem okolju zelo pomembno tematiko, to je s stresom na delovnem mestu ter predvsem njegovim ustreznim obvladovanjem in preventivnim delovanjem tako s stališča posameznika kot organizacije kot celote.

Avtorja strokovno osvetlita, opredelita in nazorno razložita in predstavita spretnosti za uspeh na delovnem mestu. Poleg ustreznih teoretskih in strokovnih osnov pa je v učbeniku polno tudi zanimivih in aktualnih primerov ter je tako za ciljno populacijo mlajših s področja turizma izredno priročen in koristen.

Celje, 21. 9. 2022

Spretnosti za uspeh na delovnem mestu je učbenik, ki je nastal v so-avtorstvu Tomija Špindlerja, mag. tur., in izr. prof. dr. Mitje Gorenaka, ki se raziskovalno, pedagoško in tudi strokovno ukvarjata s področjem managementa človeških virov.

Učbenik ponuja pogled avtorjev na izbrane vsebine managementa človeških virov v slovenskem turizmu. Avtorja sta se trudila poiskati primere, ki bodo študentom, ki jim je ta učbenik namenjen, čim bližji. Učbenik zaokrožuje zbirko gradiv na področju managementa človeških virov v turizmu, namenjenih predvsem študentom Univerze v Mariboru, Fakultete za turizem.



Tomi Špindler, magister turizma, opravlja delo asistenta na Fakulteti za turizem Univerze v Mariboru, kjer poučuje predmete s področja športnega turizma, managementa človeških virov, poslovanja hotelov, managementa prireditelj in retorike. Njegovo področje raziskovanja v prvi vrsti predstavlja športni turizem, ki se prepleta s trajnostnim razvojem, turistično motivacijo in pogledom različnih generacij. Pretekla področja raziskovanja so zajemala tudi destinacijski management, vinski turizem ter kulturno in naravno dediščino.

V zadnjih nekaj letih se izr. prof. dr. **Mitja Gorenak** posveča predvsem akademski karieri, in sicer na Fakulteti za turizem Univerze v Mariboru, kjer predava predmete s področja managementa človeških virov in turističnega vodenja, je tudi redni gostujoči profesor (angl. adjunct professor) na University of Lapland na Finskem, kjer je nosilec obveznega predmeta Človeški kapital v turizmu (angl. Human Capital in Tourism) na angleškem magistrskem študijskem programu, imenovanem Turizem, kultura in mednarodni management (angl. Tourism, Culture and International Management).



SPRETNOSTI ZA USPEH NA DELOVNEM MESTU: UČBENIK

TOMI ŠPINDLER, MITJA GORENAK

Univerza v Mariboru, Fakultet za turizem, Brežice, Slovenija
tomi.spindler@um.si, mitja.gorenak@um.si

Povzetek Učbenik *Spretnosti za uspeh na delovnem mestu* predstavlja zbirko skupaj osmih poglavij, v katerih bodo študenti prejeli določena znanja, ki jih potrebujejo pri izbiri sebi primernega dela. Najprej mora posameznik dobro poznati, kakšna znanja in sposobnosti, torej kakšne kompetence, so zahtevane za posamezno delovno mesto, zato učbenik začenjamo prav s kompetencami. Nadaljujemo s kombinacijo zaposlitvenih oglasov, pravil pisanja življenjepisa in priprave motivacijskega pisma, ki bodo posamezniku omogočili pripravo dobre prijave za željeno delovno mesto. Ker pa samo prijava ni dovolj, se v nadaljevanju osredotočamo na proces zaposlitvenega razgovora in testov, ki so zelo pogosto sestavni del zaposlitvenega procesa. Zadnji dve poglavji o delu v skupini in stresu na delovnem mestu zaokrožujeta vsebine, vse od iskanja pravega delovnega mesta za posameznika do vraščanja vanj in prilagajanja novemu okolju. Vsebine so prepletene s številnimi vajami in primeri, ki bodo študentom omogočili poglobljeno razumevanje izbranih vsebin.

Ključne besede:

ljudje,
turizem,
kadri,
vodenje,
management

THE SKILLS FOR SUCCESS IN THE WORKPLACE: TEXTBOOK

TOMI ŠPINDLER, MITJA GORENAK

University of Maribor, Faculty of Tourism, Brežice, Slovenia
tomi.spindler@um.si, mitja.gorenak@um.si

Abstract *The Skills for Success in the Workplace* textbook is a collection of a total of eight chapters in which students will receive certain knowledge they need when choosing a job that suits them. First, the individual must know well which knowledge and abilities (i.e. competences) are required for each job, which is why the textbook starts with competences. We continue with a combination of job advertisements, rules for writing a CV and preparation of a motivation letter that allows an individual to apply for the desired position. Since the application itself is not enough, below we focus on the course of the job interview and tests, which are often an integral part of the employment process. The last two chapters on teamwork and workplace stress round off the content, everything from finding the right workplace for an individual to fitting in and adapting to a new environment. The contents are interspersed with numerous exercises and examples enabling students to gain an in-depth understanding of the selected content.

Keywords:

people,
tourism,
human resources,
leadership,
mamagement.



Univerza v Mariboru

Fakulteta za turizem

