

Usmerjenost v samopreseganje in dosežke – vodenje samega sebe

Petra Povše*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
petra.koprivec@gmail.com

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kako na delovnem mestu odkriti področja, kjer lahko posameznik največ prispeva in na katerih področjih se bodo še lahko razvijali?

Namen: Namen raziskave je, kako na osnovi pridobljenih informacij predstaviti posamezniku načine, da s spoznanjem samega sebe, svojih prednosti, pomanjkljivosti, vrednosti ugotovimo področja na delovnem mestu, kjer lahko izrazimo svoje talente in jih nadgrajujemo. Z izboljšanjem svojega dela ter posledičnem razumevanjem drugih zaposlenih, njihovih vrednot, mnenj, načinov dela izboljšamo sodelovanje ter seveda tako dolgoročno vplivamo na splošno zadovoljstvo v organizaciji in seveda na storilnost organizacije, ki je dandanes še tako pomembna.

Rezultati: Z raziskavo smo pridobili ključna vodila pri usmerjenosti v samopreseganje in v dosežke vsakega posameznika. Predstavljena so ključna vodila pri vodenju samega sebe in tako razvijanju svojih potencialov, vrednost ter tudi tipi temperamentov, katerih poznavanja nam pomagajo pri izboljšanju medsebojnih odnosov in pripomorejo k izboljšanju splošnega vzdušja na delovnem mestu.

Organizacija: Pridobljeni rezultati raziskave so tokrat namenjeni meni osebno organizaciji, kjer delujem in seveda ostalim članom manjše skupine. Rezultati raziskave se lahko uporabijo pri usmerjanju samega sebe na delovnem mestu, spremljanju svojih prednosti oziroma pomanjkljivosti, izboljšanje le teh ter seveda poudarjeno na dobrem medsebojnem sodelovanjem, katerega pa lahko dosežemo le s poznavanjem osnov temperamentov sodelavcev in morebitnih strank.

Družba: Pridobljeni rezultati se seveda lahko uporabljajo izven organizacije, v prostem času, lahko pa jih uporabimo tudi znotraj družine.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskava je tokrat usmerjena na zaposlenega v organizaciji in predstavlja osnovo za ugotovitev kako voditi samega sebe v organizaciji. Raziskava je tokrat omejena samo s strani zaposlenega, tako da bi se pri naslednji raziskavi lahko usmerilo še v konkretno primerjavo z vodjem. Kakšen je dober vodja? Kakšne so njegove prednosti in pomanjkljivosti na konkretnem primeru, mogoče še primerjava njegovega dela z načinom voditeljstva v modelu EFQM? Po drugi strani pa bi se lahko usmerili v kakšen bi bil doprinos vodje, če bi le-ta posedoval dobra znanja o temperamenti, ki bi mu lahko pomagala pri izbiri primerne delovnega mesta za določenega zaposlenega.

Ključne besede: prednosti, pomanjkljivosti, vrednote, temperamenti, zaposleni.

1 Uvod

Dandanes živimo v časih mišljenja, ali hitro ujemi srčni utrip podjetja v katerem si se zaposlil, ali pa kot odmrla celica izgubiš svoje delovno mesto, funkcijo. Na delovnem mestu se vsakodnevno srečujemo z vedno strožjimi zahtevami, zahtevnejšimi normami. Lahko bi rekli, da vse pogostejše prihaja do situacij, kjer obvelja, da močnejši preživi. Toda, kaj je skrivnost uspešnih? Vsa skrivnost je v tem, da se mora vsak posameznik najprej usmeriti sam vase, ugotoviti način kako uspešno voditi samega sebe, ugotoviti kakšen je lahko njegov prispevek organizaciji, kjer je zaposlen. Z uresničevanjem njegovega poslanstva; novega način vodenja samega sebe, prispeva k samopreseganju in vodi njegovo pot k odličnosti. Tako ravnanje bo

* Korespondenčni avtor.

opazno tudi drugim zaposlenim, tudi vodjem in posledično se bo prenašalo tako mišljenje, način razmišljanja, cilji na druge zaposlene, obstaja pa tudi možnost, da se v organizaciji spremenijo tudi vrednote.

Tudi V. Jankovič (2012) v svojem delu razmišlja, kaj je najbolj pomembno v organizaciji, njen odgovor pa je sledeči: »Zaposleni so srce organizacije. Ne zadostuje nam najmodernejša tehnologija in oprema, če nimamo ustrezno izobraženih zaposlenih in ne znamo delati z njimi, ne zadostuje velik kapital, če ne znamo upravljati z njimi.« (str. 74) V. Jankovič (2012) se je v svojem delu sicer osredotočila s stališča vodje ter njegovega načina vodenja in tako navaja: »Vsak korak oz. izboljšava je pot k cilju vodenja z odličnostjo.« vendar smo se v tej raziskavi osredotočili bolj splošno, na posameznega zaposlenega. (str. 74)

Medsebojni odnosi na delovnem mestu tudi igrajo zelo pomembno vlogo pri splošnem vzdušju podjetja, saj je poleg tega, da poznamo sami sebe, pomembno tudi, da razumemo svoje sodelavce, nadrejene oziroma da razumemo njihovo stališče, vrednote, njihov način dela. Tudi P.F. Drucker (2001) poroča kako pomemben je odnos med zaposlenim in nadrejenim. Zanimiva je njegova primerjava zaposlenih ter nadrejenega z dirigentom in njegovim orkestrom. Če oba delujeta kot celota, obe strani razumeta svojo vlogo, iz tega lahko nastane čudovit izdelek, čudovita simfonija, seveda pa je za doseganje tega rezultata potrebno ogromno dela. Če dirigent ne vodi uspešno svojega orkestra ali pa mu le-ta ne sledi, obe strani ne igrajo iste note in tako sta usojena na propad. (str. 30)

2 Koraki k vodenju samega sebe

2.1 Osebna odličnost in samopreseganje

Zaposleni mora odkriti področje, na katerih lahko kot posameznik največ prispeva in na katerih se bo lahko še naprej razvijal. P.F. Drucker (2001), omenjeni avtor govori o tem o tem kako se bodo morali povprečni zaposleni s skromnimi sposobnostmi naučiti kako voditi samega sebe. Pri tem si lahko pomagamo z naslednjimi vprašanji:

- Kdo sem jaz? Kakšne prednosti imam? Kako delam?
- Kam spadam?
- Kakšen je moj prispevek?
- Morajo prevzeti odgovornost za odnose s svojimi sodelavci.
- Morajo načrtovati drugo polovico svojega življenja. (str. 157)

Seveda naj se zdijo zgornja vprašanja še tako enostavna, pa vendar je na njih težko nedvoumno odgovoriti, že zaradi, ker ne znamo ali pa smo v zmoti.

Eden izmed prvih korakov, ki jih moramo prehoditi pri spoznavanju samega sebe, je spoznanje svojih prednosti, saj so le-ti glavni atribut, ki jih moramo poznati, če želimo biti uspešni. Sprva lahko predstavimo nekaj splošnih pozitivnih prednosti, ki pa se seveda lahko razlikujejo od posameznika do posameznika.

I. Turk (2010) pripoveduje o pojmu prednost:

»S prednostjo razumemo tisto, kar omogoča njegov boljši položaj pred drugimi glede na druge okoliščine, v katerih deluje in v katerih želi uresničevati svoje cilje. Te prednosti so v manjšem obsegu prirojene, večinoma pa pridobljene. V vsakem primeru jih je treba pospeševati, da bi izboljšali možnosti za ugled posameznika in za njegov razvoj v odlično osebnost, v čemer je treba videti tudi odličnost v usmerjanju samega sebe.« (str. 128)

I. Turk (2010) nadaljuje: *»Ne glede na takšen splošni spisec pozitivnih lastnosti pa mora človek znati opredeliti tiste, ki se nanašajo zgolj nanj in ki mu lahko ustvarjajo prednosti.« (str. 128)* P.F. Drucker (2001), pa postavlja svojo vlogo pojma prednosti: *»Dejstvo pa je, da so posamezniki uspešni le, če uspešno izrabljajo svoje prednosti. Nihče ne more pričakovati, da mu bodo uspeh prinesle njegove slabosti, kaj šele nekaj kar ne obvlada.« (str. 157)*

Tako kot moramo poznati svoje prednosti in jih dobro izkoriščati v svoji karieri, moramo biti dobro seznanjeni tudi s svojimi pomanjkljivostmi, saj nam le-ta ne bodo doprinesla uspeha. Če jih pa poznamo, jih lahko tudi zmanjšamo do take mere, da nam na delovnem mestu niso moteče ali pa se jim že v naprej izognimo. I.Turk (2010) pripoveduje o pojmu pomanjkljivost:

»Vsak človek ima ne samo lastnosti, značilnosti, ki ustvarjajo njegovo prednost pred drugimi v danih okoliščinah, temveč tudi lastnosti, ki se v takšni primerjavi izkažejo kot pomanjkljive in po katerih nima tekmovalnih prednosti pred drugimi. S pomanjkljivostmi razumemo tisto, kar ni v skladu z zahtevanimi lastnostmi ali značilnostmi pri doseganju določenega položaja ali uresničevanju izbranih ciljev. Tudi te pomanjkljivosti so v manjšem obsegu prirojene, večinoma pa pridobljene. V vsakem primeru jih je treba odpravljati, da bi izboljšali možnosti za ugled posameznika in za njegov razvoj v odlično osebnost, v čemer je treba videti tudi odličnost v usmerjanju samega sebe.« (str. 129)

Zavedati se je potrebno, da ima vsakdo napake, ki lahko posredno ovirajo tudi njegovo uspešnost in učinkovitost. Zanimiv je norveški pregovor, *»Ni ribe brez kosti, tako ni človeka brez napake.«* Seveda, pa napake vidimo prej na drugih posameznikih in sebe obravnavamo, da smo popolni; o tem pa govori tudi I. Turk (2010, str. 128) saj pravi, da je veliko lažje poiskati napake na drugih kot na sebi.

Velikokrat se na delovnem mestu srečamo s situacijo, ko se nam ponuja določena priložnost, ki bi lahko neznatno vplivala na naš uspeh, pa vendar se ne moremo odločiti kakšen korak narediti. I. Turk (2010) govori o odličnosti v usmerjanju samega sebe tudi pri pravilni uporabi priložnosti, ki ponuja posamezniku uresničitev njegovih ciljev, seveda pa je potrebno biti pozoren, če bi uporaba določenih priložnosti škodovala njegovi morali. (str. 131) Alonzo Newton Benn predstavlja, da je za tak korak potreben pogum: *»Pogum, da nekaj začnemo in pri tem vztrajamo, je orodje, ki ga potrebujemo za uspeh.«* I.Turk (2010) nadaljuje, da je odličnost v usmerjanju samega sebe v tem, da se pravilno izogibamo nevarnosti oziroma če se

že srečamo z njo, jo dobro obvladujemo. Definitivno pa pojem si ne smemo razlagati sedaj tako, da se izogibamo še tako majhnemu tveganju. (str. 132)

Sama organizacija in posamezniki v njenem sistemu imajo svoj sistem vrednot, toda dejstvo je, da če želi biti posameznik uspešen morajo biti njegove vrednote kompatibilne z vrednotami same organizacije, v nasprotnem primeru posameznik ne bo dosegal zelenih rezultatov oziroma uspehov. Kot imenuje P.F. Drucker (2001) lahko hitro ugotovimo naše vrednote s t.i. zrcalnim preskus. Že omenjeni avtor nadaljuje z mislijo:

»Etika zahteva od posameznika, da se vpraša: Kakšnega človeka hočem videti, ko se zjutraj brijem oziroma ličim. Z drugimi besedami, etika je jasno opredeljen sistem vrednot.... Če posameznik v organizaciji, katere sistem vrednot je zanj nesprejemljiv, bo pri delu prav gotovo razočaran in neuspešen«. (str. 168)

Na delovnem mestu se je potrebno zavedati, da obstajajo različni tipi ljudi, različnih temperamentov, vsak deluje oz. funkcionira drugače. Ljudje, ki dosegajo rezultate, so dobri v tistem kar delajo, saj delo opravljajo na način, ki jim je pisan na kožo. Nekateri posamezniki so dobri pri upravljanju z dokumentacijo, spet drugi so bolj uspešni z delom na terenu ali pa z delom z ljudmi. P.F. Drucker (2001), pravi: *»Posameznik ne sme zapravljati preveč truda in časa za izboljšanje področij, na katerih so njegove sposobnosti omejene. Usmeriti se mora namreč na področja, za katera je najbolj usposobljen in na katerih ima največ znanja«.* (str. 161) Ena izmed pomembnejših stvari, ki jih moramo prav tako izvedeti o sodelavcih ter mogoče še pomembnejše o nadrejenih je tudi informacija, če je določena oseba bralec ali poslušalec. Torej bralec posveti večjo pozornost na informacijo, ki je zapisana, medtem ko pri poslušalcu doživi večji efekt, če je ta informacija izrečena. Čeprav se sliši še tako enostavno, je pomembno, da poznamo način kako predamo poročilo, predstavimo problem ipd. sodelavcem oziroma še pomembneje nadrejenim, saj z dobrim poznavanjem načina predstavitve lahko dosežemo večji zeleni efekt kot, če vse predstavitve pri vseh obravnavamo enako. Podobno razmišlja P.F. Drucker, v delu Managerski izzivi v 21. Stoletju. (2001, str. 162, 163)

Stres v obliki pritiska je lahko koristen, saj bi bila učinkovitost dela brez pritiskov rokov, zahtev in pričakovanj drugih ljudi, sprememb ali lastne motivacije in standardov, manjša (Evans & Russel, 1992). Bilban & Pšeničny (2007) trdita, da je stres je potrebno vzpodbuditi, če ga je premalo in omejiti, če ga je preveč. To ali je posameznik zmožen dosegati dobre rezultate tudi pod stresom ali pa za uspešno delo potrebuje varno in predvidljivo okolje, je še ena pomembna informacija, ki jo navaja tudi P.F. Drucker (2001). Uspešni vodja je tisti, ki dobro presodi posameznika in kateremu odredi njemu primerno delovno mesto. Torej, če vodja posamezniku, ki ima rad predvidljiv proces dela, odredi delovno mesto, ki od njega zahteva spreminjanje in prilagajanje okoliščinam skoraj v vsakem trenutku, lahko pričakujemo, da ta posameznik pri svojem delu dolgoročno ne bo uspešen. Če pa bi istemu posamezniku odredili delovno mesto, kot je npr. priprava dokumentacije, kjer so naloge pravilo znane že vnaprej, bi lahko pričakovali, da bodo na takem delovnem mestu prišel na plan sam potencial le-tega posameznika in bo dolgoročno zelo uspešen. Tako lahko tudi sami, kot posameznik, ugotovimo kje oziroma v kakšnih situacijah smo bolj uspešni in ugotovitve

na pravi način tudi predstavimo drugim. P.F. Drucker (2001) nadaljuje z mislijo »..ali je posameznik uspešnejši kot »velika riba v majhni organizaciji« ali kot »majhna riba v veliko organizaciji«? Zelo malo je ljudi ki zmorejo oboje.« (str. 166) Velikokrat slišimo zgodbe, kjer »mali človek«, ki je bil predhodno zaposlen v veliki organizaciji, postane zelo uspešen kot samostojni podjetnik ali pa ko se zaposli v manjšem/novem podjetju. To nam torej potrdi, da moramo poznati sebe dovolj oziroma do te mere, da lahko presodimo, da bi bil naš prispevek večji v manjši ali v večji organizaciji ter seveda ustrezno ukrepamo, če presodimo drugače.

Eno izmed ključnih vprašanj je tudi, ali je posameznik pri svojem delu uspešnejši, če deluje v timu ali sam. Dejstvo je, da so nekateri uspešnejši, če delujejo v timu, medtem ko spet drugi imajo lahko občutek, da jih drugi člani v timu ovirajo pri svojem delu in tako raje delo opravijo sami. Tudi ta »parameter« bi moral biti eden izmed pomembnejših kriterijev za postavitev posameznika na ustrezno delovno mesto, saj je le-ta bolj uspešen tam, kjer se počuti bolj svobodno, kar pripomore k večji učinkovitosti posameznika ter posledično se le-ta prenaša v večji uspešnosti v sami organizaciji.

Dandanes bi lahko rekli, da ni veliko podjetij, kjer bi bili zaposleni neodvisni drug od drugega. Pomembno je, da vse zaposleni se zavedajo, da je doseganje določenega cilja, odvisno od vsega tima, torej morajo vsi zaposleni sodelovati kot eno, da bodo lahko dosegali dobre rezultate. Kot omenja P.F. Drucker (2001), vodenje samega sebe narekuje prevzem odgovornosti za odnose z drugimi. (str. 175) *Ta odgovornost je sestavljena iz dveh delov.*

»Prvi del je sprejemanje dejstva, da so ljudje, s katerimi delamo, prav tako posamezniki s svojimi lastnimi značaji... Če posameznik hoče biti učinkovit pri opravljanju svojega dela, mora poznati prednosti, način dela in vrednote ljudi, s katerimi dela.«(str. 176)

»Skrivnost do uspeha je naša zmožnost razumeti ljudi, s katerimi delamo in od katerih smo odvisni, ter polna izraba njihovih prednosti, njihovih načinov dela, njihovih vrednot. Delovni odnosi namreč temeljijo tako na odnosu do sodelavcev kot na odnosu do dela.«(str. 177)

Omenjeni avtor nadaljuje z mislijo:

» Druga stvar, ki je potrebna za uspešno vodenje samega sebe in za doseganje učinkovitosti, je prevzeti nase odgovornost za obveščanje. Ko posameznik ugotovi, kakšne prednosti ima, kakšen način dela mu ustreza, kakšne so njegove vrednote in zlasti kakšen naj bi bil njegov prispevek, se mora vprašati: Kdo mora biti seznanjen s to zadevo? Od koga sem odvisen pri svojem delu? Kdo je odvisen od mene? Ko si odgovori na ta vprašanja, mora posameznik svojim sodelavcem posredovati vse potrebne informacije – in to na način, ki jim ustreza, torej v obliki pisnega obvestila, če gre za bralce, in v obliki ustnega pogovora, če gre za poslušalce.« (str. 177)

2.2 Temperamenti

Temperament lahko razložimo kot besedo karakter, kar pomeni, da je to način našega odzivanja in delovanja, h kateremu se nagibamo v različnih situacijah. Razlike v našem vedenju so posledica različnih vrst temperamenta naše osebnosti

Kot navaja Izobraževalni center Tempera d.o.o.:

»Naš enkratni tip temperamenta osebnosti predstavlja urejeno strukturo stališč, prepričanj, misli, odločitev, čustvenih reakcij in naučenih obvladovanih mehanizmov, ki nam omogočajo, da se spopademo z življenjem. Pomembno se je zavedati dejstva, da poznavanje prirojenih (osnovnih) tipov temperamenta osebnosti ne pomeni t.i. »predalčkanje« ljudi v skupine. Omenjeno zavedanje in znanje o delovanju posameznega tipa temperamenta nam lahko le v veliki meri pomaga pri vzpostavljanju sproščenih in razumevajočih odnosov na vseh področjih življenja...Poznavanje in zavedanje razlik v delovanju temperamenta posameznika, popustijo pritiski in pričakovanja v medčloveških odnosih. «

Koristi poznavanja in znanja o tipih temperamenta, ki ga navaja Izobraževalni center Tempera d.o.o.:

- *Znali boste določiti svoj tip temperamenta osebnosti in enako tip temperamenta osebnosti svojega partnerja, družinskih članov, prijateljev, sorodnikov, sodelavcev,*
- *Sebe boste začeli sprejemati takega kot ste in tudi na druge ljudi boste začeli gledati drugače in začeli sprejemati medsebojne razlike.*
- *V zelo kratkem času boste prepoznali določen tip temperamenta ljudi, ki vas obkrožajo ter njihovo delovanje.*
- *Spoznali boste, da namen določenih ljudi ni, da bi vas kadarkoli prizadeli ali bili težavni, temveč le, da so stvari vidijo in razumejo na drugačen način.*
- *Naučili se boste sproščene komunikacije z drugimi, saj boste vedeli, kakšne besede in misli morate govoriti drugemu tipu temperamenta.*
- *Prepoznali boste njihove vrline in šibkosti in s preprostimi orodji na enostaven način zadovoljevali njihove čustvene potrebe.*
- *Sprostite se bodo vse vaše notranje napetosti ter nerealna pričakovanja do drugih ljudi. Vedeli boste, kaj lahko od drugačnih od vas pričakujete in česa vam ne morejo dati.*
- *Spoznali boste, na kakšen način določen tip temperamenta vrednoti ljubezen in intimnost.*
- *Spoznali boste, kako zapolniti čustvene potrebe vašega otroka, da boste z njim komunicirali v jeziku, ki ga razume njegov tip temperamenta.*
- *S tem novim pristopom boste povečali kvaliteto vašega življenja na vseh področjih (v ljubezenskem življenju, za vrati spalnice, pri vzgoji otrok, ...).*

Kot navaja Izobraževalni center Tempera d.o.o. poznamo naslednje vrste temperamentov:

➤ **Sončno rumeni tip**

Videz: Sončno rumeno osebo prepoznamo po živih barvnih oblačil. Ženske imajo pogosto raznobarvni ter »večji« in vpadljiv nakit, medtem ko moški izražajo sončni rumeni tip skozi barvne kravate, ki so pogosto tudi polni raznih vzorcev. Ena izmed pomembnejših lastnosti sončno rumenega tipa je tudi njihova energičnost, kar pravzaprav je odlična osebna lastnost ljudi, ki imajo na delovnem mestu opravka z ljudmi.

Vrline: Osebe sončno rumenega tipa so pozitivno in predvsem optimistično naravnani. So zelo ustvarjalnega tipa, zato lahko pogosto srečamo osebe sončno rumenega tipa med umetniki. Ena izmed pomembnih lastnosti, ki se razlikujejo od drugih tipov temperamenta je to, da so zelo družabni, optimistični, so pa tudi veliki očarljivci, saj zelo hitro očarajo ljudi okoli sebe. Iščejo pa vedno znova nove in razburljive dogodivščine, kar seveda tudi sporočijo tudi vsem okoli sebe, saj so »sončki« zelo radi v centru pozornosti.

Šibkosti: Šibkosti sončnega rumenega tipa so predvsem to, da govorijo zelo hitro, včasih celo prehitro in nesmiselne stvari. Značilnost njihovega temperamenta je to, da ne znajo ravnati s časom, zato velikokrat na dogodke/prireditve zamujajo. Nekateri jim predpisujejo tudi, da so premalo odgovorni te neorganizirani, saj »sončkom« ni pomemben red, ampak večji pomen predpisujejo druženju. Njihova pomanjkljivost je to, da zelo radi posegajo v besede drugih in nadaljujejo njihove stavke.

➤ **Ognjeno rdeči tip**

Videz: Za razliko od sončno rumenega tipa, rdeči ognjeni tipi izbirajo bolj temne barve oblačil, ki so bolj konservativno in lahko tudi bolj kvalitetna. Opazimo jih bolj po hitri hoji in težkih korakih.

Vrline: Skupnega z rumenim tipom temperamenta jim je to, da so ravno tako pozitivno in optimistično, pa vendar je cilj rdečo rumenega tipa vedno usmerjen k uresničitvi določene naloge. Vodenje in popravljanje nepravilnosti so njihove prirojene lastnosti, ki jih spontano opravljajo, vendar njihove prednosti pridejo na plan šele ob kriznih situacijah, kjer se še isti trenutek lotijo problema, se hitro in pravilno odločajo. Njihova prednost je tudi v tem, da se zelo radi lotijo težkih izzivov, pri čemer jim pomaga njihova vztrajnost, močna volja in njihova tekmovalnost.

Šibkosti: Šibka točka posameznikov ognjeno rdečega temperamenta, da postanejo zelo živčni, če se nekaj ne odvija po njihovih pričakovanjih in lahko tudi postanejo zelo prepirljivi, gospodovalni in nekateri zelo tiranski. Njihova pomanjkljivost je tudi, da so zelo vzkipljivi, zelo so večji v manipuliranju z drugimi. Značilnost ognjeno rdečega

temperamenta je tudi da besede »žal mi je« ni v njihovem slovarju, saj jim njihov ego onemogoča priznati, da so tudi oni zmotljivi.

➤ **Umirjeno zeleni tip**

Videz: Umirjeno zelene tipe temperamenta je izmed vseh temperamentov, najtežje vizualno prepoznati in opisati. Njihova garderoba je pogosto sestavljena iz navadnih oblačil; velikokrat so kar oblečeni v kavbojke in pullover, se je pa izkazalo, da se večinoma odločijo za naravne tkanine ter tudi barve. Tudi s svojimi oblačili kažejo na to, da ne želijo biti v ospredju pozornosti, temveč se držijo raje v ozadju. Poleg oblačil, njihovo »povprečnost« kaže tudi njihov lahek korak, saj ne želijo vzbujati pozornosti.

Vrline: Za umirjeno zelene tipe temperamenta je zelo značilno, da so zelo dobri poslušalci in zaupniki, so umirjeni ter oddajajo zelo sproščeno energijo. Opišemo jih tudi kot potrpežljive in radodarne. Z njihovo željo po povprečju, imajo zelo malo sovražnikov.

Šibkosti: Šibka točka umirjeno zelenega tipa je ravno s tem, da ko nimajo želje po sprememb, se zelo težko spopadajo z še tako malimi spremembami in nepredvidljivimi okoliščinami. Zaradi njihove osebnosti, ne zmorejo odkloniti dodatno delo/uslugo, saj enostavno ne znajo reči »ne«. Njihova pomanjkljivost pa se kaže predvsem, da so čustveno ranljivi, potihoma včasih želijo pomoč, vendar jo ne izrečejo oziroma zaprosijo. So čustveno zato, zelo nepredvidljivi in eksplozivni.

➤ **Globoko modri tip**

Videz: Z ognjeno rdečim tipom temperamenta, jim je skupno konzervativno oblačenju, pričeski ter njihovi drži. Roke držijo ob telesu in značilno za ta tip temperamenta je predvsem to, da ne marajo dotika. Njihovo splošno delovanje lahko opišemo kot analitski pristop, kjer bo vse od delovnega mesta do njihovega izdelka popolno in urejeno.

Vrline: Kot smo omenili, so globoko modri tipi temperamenta zelo analitični, kar se kaže v njihovi veliki sposobnosti v načrtovanju ter organiziranju. Njihova prednost je prav tako analitičnem, natančnem ter dosledne pristopu. Prepoznamo jih tudi po tem, da si zastavljajo visoka merila in nenehno strmijo k izboljšavi obstoječega ter prav tako že v naprej predvidijo morebitne težave.

Šibkosti: Zaradi visokih pričakovanj, globoko modri predstavniki postanejo hitro depresivni v primeru nedoseganja zastavljenih ciljev. Njihova pomanjkljivost se kaže v pretiranem posvečanju podrobnostim in perfekcionističnem pristopu. Šibka točka modrega tipa se kaže tudi v tem, da posvetijo preveč časa za premišljevanje in pripravo, namesto da bi k problemu takoj pristopili.

Vse sestavine, ki smo jih našli v prejšnjih točki vplivajo na raznolikost med zaposlenimi, kar je za mnoga slovenska podjetja še vedno neznanka, saj se še vedno ravna po zastarelih hierarhičnih lestvicah. Prepoznavanje temperamentov, saj prepoznavanje le – teh pri naših sodelavcih omogoča še večje razumevanje med samim kolektivom ter prinaša samo večje zadovoljstvo zaposlenih, kar vodi v večjo produktivnost ter posledično tudi na konkurenčnost organizacije na trgu.

3 Zaključek

Grade E. Pouland ima misel, s katero bi lahko zaključili to raziskavo: *»Človeka ne merimo po njegovi zunanji moči, po moči njegovega glasu ali po trušču njegovih dejanj. Ocenjujemo ga predvsem po moči njegovega notranjega jaza, po značaju in globini njegovih zavez, po iskrenosti njegovega smotra in po pripravljenosti na nenehno zorenje.«* Torej kriteriji po katerih presodimo uspešnega človeka niso tisti, ki jih lahko pri posamezniku najprej opazimo; kot npr. kako se oblačijo, kako govorijo, se obnašajo ipd., ampak prave vrednote posameznika so tiste, ki pokažejo značaj posameznika, pripravljenost v vsakem trenutku za učenje, za sprejemanje kritik in izkoriščenje le-teh za kot nove izzive in videnje le-teh kot izkušnja iz katere se da marsikaj naučiti. Seveda pa moramo v ospredje postaviti sebe. I.Turk (1999) pravi: *»Odličnost je lastnost, značilnost odličnega človeka, odličen pa je tisti, ki po kakovosti presega druge ljudi.«*

Z raziskavo smo v prejšnjem poglavju povzeli ključne elemente, ki so v pomoč posamezniku na poti pri vodenju samega sebe. Pomembno je zavedanja naših prednosti kot tudi pomanjkljivosti, saj bomo uspešni le, če na delovnem mestu izpostavimo v ospredje sposobnosti na katerih blestimo ter jih seveda vedno znova nadgrajujemo z znanjem ter izkušnjami, medtem ko poskušamo pomanjkljivosti zmanjšati do te mere, da nam pri delu niso moteče in en zaviramo naših potencialov na drugih področjih. Tudi spoznanje drugih vodil, npr kako se učimo, ali smo poslušalec ali bralec, ali smo timski človek ali smo raje sam sebi človek, nam služijo pri oblikovanju naših prednosti in pripomorejo k temu, da bomo uspešnejši na delovnem mestu pa tudi na drugih področjih.

Osebnostno pa menim, da premalo vrednosti predpisujemo metodam, kot so prepoznavanje temperamentov, ki nam omogočajo popolno razvitje potencialov posameznikov. Z prepoznavanjem temperamenta sodelavca, nadrejenega, lahko izboljšamo komunikacijo in tako znatno vplivamo na medsebojne odnose.

Tudi sama podjetja bi se te tehnike morala bolj posluževati, saj če bi delodajalci bolj bili večji v prepoznavanju temperamentov posameznika, bi omogočili svojim zaposlenim, da se še bolj razvijejo v svojih potencialov. S tem, kot smo omenili, bi povečali splošno zadovoljstvo v podjetju, tako tudi storilnost, ki seveda ključnega pomena za trenutno in bodočo gospodarsko rast.

Zaključila pa bi z dvema lepimi mislimi Gabrijelčič. J. (2010, str. 9), ki sta zapisana tudi na prvih dveh kamnitih listih Rastoče knjige in pozivam, da postaneta tudi vaše vodilo vsakega dne:

- *Povečuj in poglobljaj svoje znanje in k temu vabi tudi svoje sodelavce.*
- *Naj ne mine dan, da ne bi naredil česa dobrega zase, za družino, za ožjo in širšo skupnost.*

Reference

1. Bilban, M. & Pšeničny, A. (2007). Izgorelost. Delo in varnost (ZVD), (1), str. 22-30
2. Drucker, P. F., (2001). Managerski izzivi v 21. Stoletju. Ljubljana. GV Založba.
3. Evans, R. & Russell, P. (1992). Ustvarjalni manager. Ljubljana. Alpha center.
4. Janković, V. (2012, junij). Zavedanje lastnih slabosti je prvi korak na poti odličnosti vodenja. *Revija za univerzalno odličnost*. str. 73–84. Pridobljeno na:
http://www.fos.unm.si/media/pdf/RUO_2012_11_Jankovic_Vesna.pdf
5. Slovenski pregovori. Pridobljeno na: <http://www.hervardi.com/pregovori.php>
6. Turk, I., (2010). O osebni in poslovni odličnosti. Ljubljana. Zveza ekonomistov Slovenije.
7. Temperamenti. Pridobljeno 23.2.2015 na <http://www.tempera.si/temperamenti>.
8. Temperamenti. Pridobljeno 23.2.2015 na <http://www.tempera.si/za-posameznike>.
9. Gabrijelčič, J. (2010). Forum odličnosti in mojstrstva Otočec 2010; Uvod v Otoško rastočo strategijo univerzalne odličnosti in mojstrstva. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
10. Turk, I. (1999). 11. Forum odličnosti in mojstrstva Otočec 1999; *Znaki odličnosti pri človeku*. str. 9, Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.

Petra Povše, roj. 9.10.1987, je diplomirana inženirka kemijske tehnologije. Zaposlena je v Krki, d.d., Novo mesto kot raziskovalka in ima leto dni delovnih izkušenj.

Abstract:

Research Question (RQ): How do we detect areas where an individual may contribute up to and in which areas they can still be developed in the workplace?

Purpose: The purpose of the research is how on the basis of the information present individual ways how to express their talents and upgraded with the knowledge of himself, his strengths, weaknesses, values determine areas in the workplace. By improving their work and the consequent understanding of other employees, their values, opinions, ways of working, improve collaboration and thus the long-term influence on the overall satisfaction of the organization and the productivity of the organization, which in nowadays is more important every day.

Results: The research was conducted with the key in the direction of self-overcoming and achievements of each individual. Presented are the key lead in conducting oneself in order to develop their potential value as well as the types of temperaments whose knowledge to help us improve relationships and help improve the general atmosphere in the workplace.

Organization. This time the obtained results of the research, aimed at me personally, to an organization where I work, and of course other colleagues. The results can be used in guiding oneself in the workplace, monitor your strengths and weaknesses and improvement of them, and of course, pointed to good cooperation between colleagues, which can only be achieved by understanding the basics of temperaments colleagues and potential clients.

Society: The results can be used outside the organization, in their free time, and also within the family.

Limitations/Future Research: The study focused on employee in an organization and forms the basis for the determination of how to manage oneself in the organization. The research is limited only by the employee, so that the next research may focus more on practical comparison with the manager. What is a good manager? What

are its strengths and weaknesses in a particular case, can be a comparison of his work with the way leadership in the EFQM model? On the other hand, it could focus on what would be the contribution of managers, if it possessed a good knowledge of the temperament that would be helpful in selecting an appropriate job for a particular employee.

Keywords: strengths, weaknesses, values, temperament, employees.