



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Poslovni sekretar  
Modul: Spletno poslovanje

## **OSEBNOSTNE LASTNOSTI IN USPEŠNOST PRI DELU**

Mentorica: mag. Marina Vodopivec, univ. dipl. psih.  
Lektorica: Ksenija Pečnik, prof. slov.

Kandidatka: Nena Jenko

Kranj, maj 2014

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici mag. Marini Vodopivec, univ. dipl. psih., za pomoč pri izdelavi diplomske naloge; še posebej za njen čas in potrpljenje.

Hvala tudi družini za spodbudo in moralno podporo v času izdelave diplomske naloge.

## IZJAVA

»Študentka Nena Jenko izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Marine Vodopivec, univ. dipl. psih.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V diplomski nalogi obravnavamo osebnostne lastnosti ljudi in njihovo uspešnost pri delu. Opišemo ljudi z različnimi temperamenti, značaji, konstitucijo in sposobnostmi. Predstavimo najpomembnejše teorije osebnosti in njihove avtorje ter kako se osebnost razvija in od česa je odvisen njen razvoj. Raziščemo, kako se različne osebnosti znajdejo na delovnih mestih in kakšno delo je za koga bolj primerno. V nadaljevanju predstavimo, na kakšne načine se ljudje spopadamo s težavami in stresom na delovnem mestu ter v življenju na splošno. Omenimo tudi delovno učinkovitost in grafično prikažemo delovno storilnost. Na kratko predstavimo še socialno klimo v podjetju. Delodajalci in drugi na visokih položajih bi morali dati večji pomen različnosti ljudi in na določena mesta postavljati tiste, ki so bolj primerni za določeno delo. S tem bi izkoristili največji učinek zaposlenih, obenem pa bi poskrbeli za njihovo zadovoljstvo. Poznavanje osebnostnih lastnosti ljudi pa ni pomembno samo v poslovnem svetu, ampak je lahko zelo koristno tudi na zasebnem področju.

## **KLJUČNE BESEDE:**

- osebnost,
- osebnostne lastnosti,
- delovno mesto,
- uspešnost pri delu.

## **ABSTRACT**

In the thesis we discuss personality traits of people and their work success. We describe people with different temperaments, characters, constitutions and abilities. We present the most important theories on personality and their authors, the development of a personality and conditions that impact it. We analyze how different personalities function at the work place and what kind of work is more suitable for each of them. In continuation we present, how people cope with problems and stress at the work place and generally in life. We also mention work efficiency and graphically present work productivity. Then we briefly present the social climate in the company. Employers and others on top positions should give more value to the diversity of people and assign to certain positions only those that are more suitable for the job. This way they would get the most out of employees and at the same time ensure their satisfaction. Knowing the personality traits of people is not only important in the business world, but can also be very useful in the private sphere.

## **KEYWORDS:**

- personality,
- personality traits,
- workplace,
- work success.

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2	METODE DELA .....	2
2	OSEBNOST .....	2
2.1	RAZVOJ OSEBNOSTI .....	3
3	TEORIJE OSEBNOSTI .....	6
3.1	HIPOKRAT-GALENOVA TIPOLOGIJA TEMPERAMENTA .....	7
3.2.1	SANGVINIK .....	8
3.2.2	MELANHOLIK .....	9
3.2.3	KOLERIK .....	10
3.2.4	FLEGMATIK .....	12
3.3	RAZLIČNE KOMBINACIJE OSEBNOSTNE SESTAVLJANKE .....	13
3.3.1	SANGVINIK/KOLERIK .....	14
3.3.2	KOLERIK/MELANHOLIK .....	14
3.3.3	MELANHOLIK/FLEGMATIK .....	14
3.3.4	FLEGMATIK/SANGVINIK .....	14
3.4	SPOPADANJE S TEŽAVAMI GLEDE NA OSEBNOSTNI TIP .....	15
4	PODROČJA OSEBNOSTNE STRUKTURE .....	18
4.1	TEMPERAMENT .....	18
4.2	ZNAČAJ .....	18
4.3	KONSTITUCIJA V POVEZAVI S TEMPERAMENTOM .....	18
4.4	SPOSOBNOSTI .....	20
5	DINAMIKA OSEBNOSTI .....	22
5.1	FRUSTRACIJE IN KONFLIKTI .....	22
5.2	STRESI IN KRIZE .....	23
5.3	KAKO PREMAGUJEMO FRUSTRACIJE, KONFLIKTE, STRESE IN .....	
	KRIZE .....	24
5.3.1	OBRAMBNI MEHANIZMI .....	25
5.4	ODPORNOST PROTI FRUSTRACIJAM IN STRESOM .....	25
6	OSEBNOSTNA ZRELOST .....	26
7	DELOVNA USPEŠNOST IN USPEH PRI DELU .....	27
7.1	SPOSOBNOSTI .....	27
7.3	ZNANJE .....	28
7.4	MOTIVACIJA ZA DELO IN MOTIVIRANJE ZAPOSLENIH .....	28
7.5	DELOVNA UČINKOVITOST .....	29
7.5.1	UTRUJENOST .....	31
8	ODNOSI MED LJUDMI V ORGANIZACIJI .....	33
8.1	AVTOKRATSKI SISTEM VODENJA .....	33
8.2	DEMOKRATSKI SISTEM VODENJA .....	33
8.3	SISTEM INDIVIDUALNE SVOBODE .....	33
9	REZULTATI IN OBDELAVA ANKETE .....	34

10 ZAKLJUČEK .....	56
LITERATURA IN VIRI .....	58
PRILOGE .....	59

## KAZALO SLIK

Slika 1: Temperamenti .....	7
Slika 2: Različne kombinacije temperamentov.....	15
Slika 3: Konstitucijski tipi po Kretschmerju.....	19
Slika 5: Grafični prikaz delovne storilnosti .....	30
Slika 6: Spol .....	34
Slika 7: Starost.....	35
Slika 8: Stopnja izobrazbe .....	36
Slika 9: Temperament .....	37
Slika 10: Delo anketiranih.....	37
Slika 11: Timsko ali samostojno delo.....	38
Slika 12: Značajska ocena sodelavca.....	39
Slika 13: Odzivanje v različnih situacijah na delovnem mestu? .....	43
Slika 14: Odziv anketiranih na to, da nadrejeni za nek projekt določi njihovega sodelavca, ki po njihovem mnenju ni najbolj primeren kandidat .....	45
Slika 15: Koliko po mnenju anketiranih spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci.....	46
Slika 16: Videz delovnega prostora anketiranih .....	47
Slika 17: Poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu.....	47
Slika 18: Samoevalvacija uspešnosti anketirancev pri delu .....	48
Slika 19: Doseganje zadanih ciljev .....	49
Slika 20: Najbolj uspešen temperament pri delu z ljudmi po mnenju anketiranih ....	50
Slika 21: Najbolj uspešen temperament pri delu s številkami po mnenju anketiranih.....	51
Slika 22: Najbolj uspešen temperament pri vodenju ljudi po mnenju anketiranih ....	52
Slika 23: Najbolj uspešen temperament pri nastopanju v javnosti po mnenju anketiranih.....	53
Slika 24: Zadovoljstvo anketiranih s socialna klimo v delovni organizaciji.....	55

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Stopnje osebnostnega razvoja po Eriksonu .....	5
Tabela 2: Pregled najpomembnejših skupin teorij osebnosti .....	7
Tabela 3: Razumevanje naših razlik v času težav .....	16
Tabela 4: Razumevanje naših razlik v času težav .....	17
Tabela 5: Povezave med konstitucijo in temperamentom.....	19
Tabela 6: Obremenitvena vrednost dogodkov od 1 do 100.....	24
Tabela 7: Spol.....	34
Tabela 8: Starost.....	35
Tabela 9: Stopnja izobrazbe .....	35
Tabela 10: Temperament anketiranih.....	36
Tabela 11: Delo anketiranih.....	37



Tabela 12: Timsko ali samostojno delo.....	38
Tabela 13: Značajska ocena sodelavca.....	39
Tabela 14: Odzivanje v različnih situacijah na delovnem mestu .....	42
Tabela 16: Koliko po mnenju anketiranih spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci.....	45
Tabela 18: Poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu .....	47
Tabela 19: Samoevalvacija uspešnosti anketirancev pri delu .....	48
Tabela 20: Doseganje zadanih ciljev .....	49
Tabela 21: Najbolj uspešen temperament pri delu z ljudmi po mnenju anketiranih .	50
Tabela 22: Najbolj uspešen temperament pri delu s številkami po mnenju anketiranih .....	51
Tabela 23: Najbolj uspešen temperament pri vodenju ljudi po mnenju anketiranih .	52
Tabela 24: Najbolj uspešen temperament pri nastopanju v javnosti po mnenju anketiranih .....	53
Tabela 25: Zadovoljstvo anketiranih s socialno klimo v delovni organizaciji.....	54

# 1 UVOD

V diplomski nalogi bomo opisali, katere osebnostne lastnosti poznamo in kako se te odražajo na delovnem mestu. Spoznali bomo, kaj vse vpliva na razvoj naše osebnosti, kakšno je delo s človekom različnega temperamenta in katero delovno mesto je za koga bolj primerno. Naš poudarek bo predvsem na Hipokrat-Galenovi tipologiji temperamentov. Posvetili pa se bomo tudi ostalim področjem osebnostne strukture: značaju, sposobnostim in konstituciji.

Raziskali bomo, kako se različne osebnosti znajdejo na delovnem mestu in v zasebnem življenju ter ali ljudje dajejo pomen različnim osebnostim, ali jih sprejemajo takšne, kot so, ali pred drugačnimi sebi gojijo odpor.

Nekaj besed bomo namenili tudi osebnostni zrelosti, ker menimo, da je pomembna za vsakdanje premagovanje in obvladovanje problemov ter stresa na delovnem mestu. Opisali bomo osebnostno zrelost in ljudi, ki jih smatramo za osebnostno zrele.

Z diplomsko nalogo želimo ljudem sporočiti, kako pomembno je poznati dejstvo, da obstajajo različne osebnosti in da bi jih bilo dobro sprejemati takšne, kot so. To bi nam namreč pomagalo pri medsebojnih odnosih in reševanju konfliktov. Marsikatera graja bi nam bila prihranjena, če bi se le bili sposobni nekoliko vživeti v vlogo sočloveka in ga kot drugačnega sebi tudi sprejeti.

V nadaljevanju bomo na splošno predstavili osebnost in razpravljali o teorijah osebnosti, o področjih osebnostne strukture, dinamiki osebnosti in osebnostni zrelosti.

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Osebnost sestavljajo duševne, vedenjske in telesne značilnosti, ki tvorijo celoto posameznika. Naše obnašanje oziroma vedenje ni odvisno samo od nas samih; je nekaj bolj zapletenega in je produkt okolja, v katerem živimo, dednosti in naše aktivnosti. Osebnost sestavljajo fizične lastnosti oziroma konstitucija, temperament, značaj in sposobnosti.

Ljudje smo narejeni tako, da težko sprejmemo človeka, ki drugače razmišlja kot mi, ki je videti drugače kot mi ali se ne vede tako, kot bi mi želeli. V diplomski nalogi bomo zato izvedli kratko anketo, da bi lažje ugotovili, kako je z medosebnimi odnosi na delovnem mestu v praksi. Zanimalo nas bo, ali prihaja do kakšnih trenj med ljudmi z različnimi karakterji in temperamenti. Poskusili bomo tudi ugotoviti, ali ljudje sprejemamo drugačne osebnosti – ali jih obsojamo ali sprejmemo. Ne nazadnje pa

nas bo zanimalo, kako ti odnosi vplivajo na naše delo, ali nas korekten poslovni odnos motivira, da dobro opravimo svoje delo, in ali ima slab odnos med sodelavci negativen vpliv na delo posameznika.

## 1.2 METODE DELA

Pri pisanju diplomske naloge bomo uporabili različne raziskovalne metode. Podatke v teoretičnem delu diplomske naloge bomo pridobili s pomočjo domače in tuje strokovne literature.

V drugem, empiričnem delu bomo podatke pridobili s pomočjo anketnega vprašalnika, ki ga bomo razdelili zaposlenim različnih starostnih skupin na različnih delovnih mestih. Nato bomo analizirali zbrane podatke ter rezultate grafično in tabelarično predstavili.

## 2 OSEBNOST

Osebnost se v angleščini imenuje »personality«, oseba pa »person«. Beseda *persona* izhaja iz stare Grčije in se nanaša na maske, ki so jih igralci uporabljali v gledališču. Igralec (prava oseba) z določeno masko predstavlja neki lik (namišljeno osebo). Per-sona ima prav tako pomen v latinščini, kjer označuje stvar, skozi (per) katero prihaja zvok (sona) (Zbudise, 2014).

»Duševni procesi pri posamezniku ne potekajo ločeno in vsak zase, temveč so povezani v njegov celotni ustroj telesnega in duševnega delovanja, v njegovo osebnost. Osebnost je psihofizična celota vseh značilnosti telesnega in duševnega dogajanja pri posamezniku. Osebnost obsega vse telesne, duševne in vedenjske lastnosti, ki se pojavljajo pri posamezniku relativno dosledno in zanj značilno. Po tej celoti, po osebnosti, se vsak loči od vsakega drugega človeka, obenem pa je za vse nas značilno, da smo osebnostna bitja, da imamo vsak svojo in neponovljivo osebnost. Vsi ljudje smo si torej enaki in podobni v tem, da se pri vsakem od nas pojavijo določene lastnosti, povezane v osebnostno celoto. A ta celota, osebnost, je od posameznika do posameznika drugačna. Vsak človek je enkratna, individualna osebnost« (Musek in Pečjak, 2001, stran 188).

Osebnost je sestavljena iz konstitucije, značaja in sposobnosti oziroma inteligentnosti. Je odraz duševnih in telesnih značilnosti, ki se kažejo v našem vedenju.

Musek in Pečjak (2001) v svojem učbeniku za psihologijo navajata tudi, kako ljudje vsakodnevno ocenjujemo in presojava različne osebe ter jih pri tem pogosto

napačno ocenimo. »Sodbe, ki smo si jo ustvarili na podlagi prvega vtisa, se pozneje težko otresemo, čeprav se izkaže, da je napačna.« Povesta še, da na naše osebne sodbe močno vpliva zunanji videz posameznika, saj prijetnim, lepim in simpatičnim osebam nezavedno prisojamo več pozitivnih lastnosti.

»Zelo pogosto so naše vsakdanje sodbe o drugih napačne zato, ker ne znamo ali ne moremo oceniti situacije, v kateri smo zaznali njihovo obnašanje. Radi tudi prehitro posplošujemo. Učitelj lahko npr. pri svojem začetnem stiku z dijakom ugotovi, da ni opravil naloge, in zaključi, da gre za nevestno, leno osebo, ki nima oblikovanih delovnih navad. A vzroki za neopravljeno delo so lahko čisto drugače, dijak se je morda slabo počutil, morda je moral opraviti druga, pomembnejša opravila itd. Znanstvene presoje o osebnosti morajo zato temeljiti na zanesljivih in preverjenih opažanjih, nikakor pa ne na slučajnih, nepopolnih vtisih in neutemeljenih posploševanjih« (Musek in Pečjak, 2001, stran 192, 193).

## 2.1 RAZVOJ OSEBNOSTI

»Če primerjamo novorojenčka z odraslim človekom, se nam bo zdel neoblikovan in neizrazit. Raziskave pa so pokazale, da se že pri novorojenčkih pokažejo mnoge značilnosti in razlike – ne samo telesno, temveč tudi v njihovem obnašanju in duševnosti. Pojavijo se že zametki poznejših osebnostnih in medosebnih razlik. Človekov razvoj se nadaljuje vse življenje, zato govorimo o vseživljenjskem razvoju in tak vseživljenjski razvoj velja tudi za našo osebnost« (Musek in Pečjak, 2001, stran 194).

V Tabeli 1 na kratko povzemamo obdobja osebnostnega razvoja po Eriksonu, saj gre za eno bolj pomembnih razlag osebnostnega razvoja, ki zajema vsa obdobja osebnosti od rojstva do smrti. Erikson (v Musek in Pečjak, 2001) meni, da se osebnost razvija po notranjih zakonitostih, ki si sledijo v nespremenljivem vrstnem redu. Vsebino razvojnih faz določa razvoj posameznikovega jaza, ki se v zaporednih fazah usmerja k oblikovanju vedno zrelejše identitete in samopodobe.

Stadij in trajanje	Značilni konflikt	Vsebina stadija
Zgodnje detinstvo (1. Leto starosti)	Zaupanje nasproti nezaupanju	Posameznik v tem obdobju pridobi osnovne izkušnje z okoljem. Pri soočanju s svetom in drugimi lahko pridobi pretežno pozitivne izkušnje in osvoji zaupljiv odnos do ljudi in sveta, ki ga bo ohranil in bo označeval njegovo identiteto oziroma samopodobo. Lahko pa pridobi negativne izkušnje (če ga drugi zavračajo, odklanjajo ali drugače slabo ravnajo z njim) in osvoji nezaupno držo – temeljno nezaupanje in

Stadij in trajanje	Značilni konflikt	Vsebina stadija
		sumničavost.
Pozno detinstvo (1–4)	Samostojnost (avtonomija) nasproti sramu in dvomu	Posameznik postane zmožen nadzirati lastno ravnanje in ga samostojno uravnati. Pri tem se sooča bodisi s pozitivnimi bodisi z negativnimi odzivi okolja. Če drugi njegove poskuse samostojnosti odobravajo, pridobi temeljno občutje avtonomije, če pa ga kritizirajo in kaznujejo, se razvijejo občutja sramu in dvoma. V prvem primeru zaupa v lastne sposobnosti in pričakuje uspešnost, v drugem primeru ne zaupa v lastne sposobnosti in pričakuje neuspehe in ostaja odvisen.
Zgodnje otroštvo (4–5)	Iniciativa nasproti krivdi	Posameznik skuša ravnati po lastnih pobudah in realizirati prve osebne »načrte«. Če pri tem naleti na odobravanje in spodbujanje, oblikuje občutje osebne odgovornosti in iniciativnosti, če se okolje na njegove iniciative negativno odzove, pa se pojavijo občutja krivde.
Srednje otroštvo (6–11)	Delavnost nasproti manjvrednosti	Posameznik se začne učiti, da lahko rešuje probleme z metodičnimi napori in delom. Če je pri tem uspešen, se razvija delavnost in marljivost, če ni uspešen, pa pridobi občutek manjvrednosti – namesto delavnosti, se lahko razvije izogibanje delovnim izzivom, »lenoba«.
Puberteta in adolescenca (12–20)	Jasna identiteta nasproti identitetni (vlogovni) zmedenosti	Na prehodu iz otroštva v odraslo življenje se izostri potreba po oblikovanju izdelane samopodobe in identitete (»kdo sem, kaj hočem, kaj bom«). Posameznik se sooči s spremembami socialnih vlog in išče svoj »prostor pod soncem« in svojo perspektivo. Pri tem aktivno preskuša različne vloge in pričakovanja, dokler ne oblikuje lastne samopodobe, identitete in perspektive. Če ob teh poskusih naleti na hude ovire in konflikte, lahko

Stadij in trajanje	Značilni konflikt	Vsebina stadija
		ostane brez jasnih smernic in ne oblikuje stabilne in konsistentne podobe o sebi.
Vmesno obdobje t. i. postadolescence (20–24)		»Študentska leta«, izobraževalni »moratorij«; občutek bližanja »konca črte«; značilno obnašanje, kot da ne želijo odrasti, prevzeti odgovornosti, ampak podaljševati postadolescenco (Keniston, 1968 in 1972).
Zgodnje odraslo obdobje	Intimnost nasproti izolaciji	Za posameznika postanejo aktualni tesnejši partnerski odnosi. Ob pozitivnih izkušnjah je zmožen oblikovati intimne in zaupne odnose z drugimi, ob negativnem izidu pa občuti približevanje kot boleče in se začne izogibati intimnosti (se izolira).
Zrelo obdobje	Ustvarjalnost (rast) nasproti stagnaciji	Posameznik lahko napreduje v življenju (družini, poklicu, prostem času, socialnih stikih) in oblikuje občutje ustvarjalnosti (generativnosti) in napredka. Ob neuspehih in ovirah pa lahko pridobi občutek, da stagnira in ne napreduje.
Pozno obdobje	Integralnost nasproti obupu	Posameznik je zmožen opraviti bilanco dosedanjega življenja in presoditi transcendentne možnosti. Pri tem lahko pride do pozitivnega stališča do lastnega življenja, svoje preteklosti in nadaljnjih perspektiv, pridobi občutje integralnosti, izpoljenosti in smiselnosti življenja. Pride lahko tudi do negativne ocene in svoje življenje občuti kot nesmiselno in neizpolnjeno.

**Tabela 1: Stopnje osebnostnega razvoja po Eriksonu**

(Vir: Musek in Pečjak 2001)

Kot je navedeno v Učbeniku za psihologijo (2001), lahko razvoj osebnosti razdelimo na obdobja: predrojstveno ali prenatalno obdobje, otroštvo, mladostništvo ali adolescenco ter odraslost. V vsakem posameznem obdobju se človek razvija na telesnem, kognitivnem, čustvenem in socialnem področju. Pri razvoju osebnosti pa imata ključno vlogo vzgoja in dednost, ki sta ves čas v interakciji.

Musek in Pečjak (2001) navajata, da se osebnost razvija vse življenje, čeprav ohranja nekatere glavne značilnosti kot podlago svoje identitete. Razvojne spremembe so lahko postopne ali skokovite. Osebnost se razvija v vseh življenjskih obdobjih, v kritičnih obdobjih pa so spremembe posebno izrazite.

### 3 TEORIJE OSEBNOSTI

Teorija osebnosti je znanstvena razlaga, ki skuša povezati spoznanja o osebnosti v celovit sistem. Teorije za znanost pomenijo tri pomembne cilje, in sicer razumevanje, napovedovanje in nadzor oziroma nadzorovano spreminjanje. Teorij v psihologiji je zelo veliko, zato bomo izpostavili samo najpomembnejše.

<b>Teorije osebnosti</b>	<b>Pomembnejši avtorji</b>	<b>Pojmi pri opisu osebnosti</b>	<b>Razlaga osebnosti</b>
<b>Strukturne teorije</b>	Hipokrat in Galen, Ernest Kretschmer, Hans Jurgen Eysenck	Tipi, dimenzije, osebnostne lastnosti, dispozicije	Osebnost najbolje opišemo s strukturnimi lastnostmi; lastnosti so dispozicije za vedenje, omogočajo razlikovanje med ljudmi
<b>Psihoanalitične teorije</b>	Sigmund Freud, Carl Gustav Jung, Erik Erikson	Nezavedno, libido, jaz, ono, nadjaz; arhetipi, kolektivno nezavedno; identiteta	Pomemben del duševnosti je nezavedno, ki vpliva na človeka izza njegovega hrbtna; razvoj poteka v določenih fazah oz. stopnjah
<b>Vedenjske teorije</b>	Burrhus Frederic Skinner, Alfred Bandura, Edward Tolman	Učenje (pogojevanje, modelno učenje), vedenje, vplivi okolja	Človek je rezultat učenja in vplivov okolja, je determiniran
<b>Humanistične teorije</b>	Abraham Maslow, Carl Rogers, Viktor Emmanuel Frankl	Samouresničitev, težnja organizma k rasti, brezpogojno	Temeljna značilnost človeka je potreba po samouresničitvi

		sprejemanje	oz. po rasti, človek ima svobodno voljo in se lahko odgovorno odloča
<b>Kognitivne teorije</b>	Jean Piaget, George Kelly, Leon Festinger	Miselne sheme, skripti in osebni konstrukti, razvoj mišljenja	Človek nenehno razlaga in ocenjuje informacije; odziva se na realnost, kot jo dojema, ne na takšno, kot je

**Tabela 2: Pregled najpomembnejših skupin teorij osebnosti**

(Vir: Kompare in drugi 2001)

Izpostavili bomo Hipokrat-Galenovo tipologijo temperamenta. Ta teorija osebnosti je najbolj znana, saj je Hipokrat že leta 400 pred našim štetjem skušal pojasniti, od kod izvirajo razlike v osebnostih lastnostih. Tako je ljudi tudi razdelil na štiri tipe temperamenta: sangvinik, kolerik, melanholik in flegmatik. Zanj so bili najbolj pomembni telesni sokovi. Čim bolj so bili uravnoreženi, tem bolj je bilo uravnoreženo človekovo vedenje.

### 3.1 HIPOKRAT-GALENOVA TIPOLOGIJA TEMPERAMENTA

Po tej tipologiji je bilo napisanih veliko knjig in druge literature. Nekoliko podrobneje bomo opisali posamezne tipe temperamenta in njihove tipične lastnosti. Čeprav smo skoraj vsi mešanica vsaj dveh temperamentov, pa en temperament vedno prevladuje.



**Slika 1: Temperamenti**

(Vir: Greekmedicine, 2013)



### 3.2.1 SANGVINIK

#### Pozitivne lastnosti sangvinika:

- rad ima ljudi,
- hitro se spoprijatelji,
- hitro najde službo,
- smisel za humor,
- ustvarjalen,
- uspeva v aktivnostih,
- dober prodajalec.

#### Slabosti sangvinika.

- ne mara urnikov,
- ne zna reči »ne«
- išče opravičila,
- hitro se zdolgočasi,
- je brez občutka za čas.
- preveč se razburja,
- lahko ga je zmotiti,
- pomanjkanje ciljne točke,
- motiviran s čustvi,
- preveč govori.

Tipičnega sangvinika spoznamo po svetlih in izstopajočih oblačilih. Radi glasno govorijo, so radi opaženi, imajo visok ton glasu, po navadi rečejo, kar jim pride na misel, ne da bi prej kaj premislili. Radi odgovarjajo na vprašanja, ki so namenjena drugim, in dominirajo v razpravah. Ker se bojijo, da bodo poslušalci odšli, preden bodo dokončali svojo pripoved, se jih bodo pogosto dotikali in iskali stik z očmi.

Sangvinika že na daleč spoznamo po velikopoteznih kretnjah. Celo ko se pogovarjajo po telefonu, mahajo z rokami, da bi poudarili tisto, o čemer govorijo.

Delovna miza sangvinika je po navadi razmetana in prekrita s kupi papirjev. S predalov radi vse postavijo na mizo, da slučajno česa ne pozabijo. Med raznimi dokumenti najdemo tudi osebne stvari, plišaste medvedke, družinske slike, ovenele rastline in tudi kakšne ostanke hrane. Ker so ti ljudje zelo neorganizirani, bo tudi po predalih prevladoval nered. Dokumente, označene po barvah, si bolje zapomnijo kot npr. po črkah ali številkah. Na vsako pomembno stvar ga moramo posebno opomniti, ker zelo rad pozablja. Pomaga mu, če si stvari zapiše in listek postavi na vidno mesto.

Oglasi, ki so namenjeni sangvinikom, obljublajo zabavo, potovanja, ki obljublajo vznemirjanje in veliko aktivnosti. V oglasih jih privabijo besede, kot so čudovit, neverjeten, očarljiv, neskončne priložnosti itd. Privabijo jih tudi oglasi, ki jim hkrati z izdelkom obljublajo še darilo.

Sangviniki so najuspešnejši v službah, ki jim dopuščajo prilagodljivost in stike z ljudmi. Prilagodljivost je pomembna, ker se sangviniki ravna po čustvih, ne pa po trezni presoji. Lahko jim naložimo določen projekt, vendar če se jim ne bo dalo delati na tem projektu ali bodo motivirani za novega, bodo tega brez slabe vesti opustili. Nimajo občutka za čas, lahko se zgodi, da zaradi kakšnega zabavnega dogodka, ki

se jim pripeti tistega dne, sploh ne pridejo v službo. Okoli sebe potrebujejo ljudi, da bi testirali svoje ideje in da bi drugi lahko pohvalili njihovo delo. Sangviniki so rojeni prodajalci. Prodaja jim dopušča prilagodljivost in delo z ljudmi.

»Kreativnost in naravna spretnost popularnih sangvinikov bosta velik prispevek pri vsakem delu. Postavite jih v ospredje, z ljudmi, in dajte jim fleksibilno in raznoliko delo. Ne pričakujte, da bodo popularni sangviniki pozorni na malenkosti, da se bodo držali urnika, in od njih ne pričakujte popolnosti. Na pravem mestu pa so popularni sangviniki najpopularnejši in tudi najbolj storilni« (Littauer in Littauer, 1999, stran 66).

### 3.2.2 MELANHOLIK

Pozitivne lastnosti melanholika:

- dobro dela sam,
- načrtovalec,
- dober s številkami,
- rad ima lestvice in grafe,
- organiziran,
- ceni tišino,
- natančen,
- rad ima lepoto.

Slabosti melanholika:

- lahko pade v depresijo,
- pomanjkanje spontanosti,
- naivno idealističen
- ne dela dobro pod pritiskom
- pretirano perfekcionističen,
- potrebuje veliko časa,
- težko ga je zadovoljiti,
- ekstremno varčen

Melanholika prepoznamo po konservativnem stilu oblačenja, vedno urejeni pričeski in navpični ter vzravnani drži. Od njih lahko pričakujemo, da bodo stali pokončno in delali diskretne geste. Roke držijo ob telesu in se ne dotikajo drugih ljudi, razen če so z njim v zelo osebni odnosu. Če kdaj objamemo popolnega melanholika, ki nas še ne pozna dovolj dobro, se nam bo zdelo, kot da smo objeli desko. Melanholiki cenijo svoj osebni prostor.

Delovni prostor melanholikov je vedno organiziran. V njegovi pisarni ima vsaka stvar svoje mesto, dokumenti so urejeni in pospravljeni v mape. Dobro se znajdejo z rokovniki, kamor si zapišejo, kdaj imajo kakšne sestanke, opomine za opravke, razne zmenke, delovne naloge, ki jih morajo opraviti, aktivnosti v prostem času in tako dalje.

Svoje predale imajo radi zaklenjene, ker cenijo zasebnost. Vsaka stvar je pospravljena na svoje mesto. Vedno natančno vedo, kje imajo kaj pospravljeno, in če kakšna stvar ni na svojem mestu, to takoj opazijo.

Florence in Marita Littauer sta za primer popolnega melanholika uporabili znanega modnega oblikovalca Giorgia Armanija, ki sta ga opisali z besedami, kot so pikolovski, natančen, brezmadežen in eleganten. Videti je popolno, hodi graciozno

in opazi vsako malenkost. Ustvaril je modni imperij, ki s prodajo znaša okoli 600 milijonov dolarjev letno.

Armani je nekoč za časopis Forbes (28. oktober 1991) izjavil: »Nobena stvar ni dovolj dobra. Vse moram preveriti. To mi povzroča probleme – ljudje mislijo, da nikomur ne zaupam. Toda jaz moram vedeti, kaj se dogaja« (Littauer in Littauer, 1999, stran 38).

Oglasi, ki so namenjeni melanholikom, so ravno nasprotje oglasov, namenjenih sangvinikom. Ne iščejo puhle zabave ali impulzivne akcije, ampak globino, občutljivost in popolnost. Pritegnili jih bodo oglasi za potovanja, ki dopuščajo čas za njih same, da bi premislili o svojem življenju v prihodnosti. Privlačijo jih tudi oglasi, ki vsebujejo veliko specifičnih podrobnosti o izdelku.

Cilj melanholikov je urejeno življenje in stvari delati popolno. Melanholija pomeni globino, depresijo ali črnino. Niso vsi melanholiki depresivni, vendar ko hočejo doseči popolnost, so pogosto razočarani, ko jim ne uspe. Melanholiki so popolni kontrast sangvinikom, ki potrebujejo ob sebi ljudi, melanholiki pa raje delajo sami. Ker stremijo k popolnosti, za službeni projekt porabijo veliko časa. Ko oddajo projekt, po navadi ni treba ničesar popravljati, saj so pri svojem delu zelo natančni in dosledni. Radi imajo analitično delo in življenje vzdržujejo v redu z raznimi grafi in lestvicami. Radi imajo razpredelnice in sezname, ki jih zapolnijo z natančno zapisanimi informacijami. So naivno idealistični in organizirani ljudje (Littauer, 1999)

### 3.2.3 KOLERIK

Pozitivne lastnosti kolerika:

- neustrašen aktivist,
- rešuje probleme,
- odločen,
- rad ima izzive,
- rojeni vodja,
- hiter organizator,
- osredotočen na proizvodnjo,
- odlikuje se v krizi,
- samoobvladan,
- običajno ima prav.

Slabosti kolerika:

- majhna potreba po prijateljih,
- vztraja pri svojem prepričanju,
- preveč samozavesten,
- ne zna se sprostiti,
- deloholik,
- pričakuje popolno vdanost,
- živčen,
- nasilno se polašča avtoritete,
- ni čustven,
- aroganten,
- manipulira z drugimi,
- ne zna reči »žal mi je«
- boji se, da bi izgubil nadzor.

Kolerika bolj kot po oblačilih prepoznamo po njegovih korakih. Hodijo hitro, s težkimi koraki in vedno se jim nekam mudi. Ti ljudje imajo pomembne opravke in ne marajo počasne hoje ob ogledovanju okolice. Svoje delo opravljajo z odločnostjo. Na družabnih dogodkih kolerike prepoznamo po tem, da pozno pridejo in odidejo prej kot ostali. Vedno imajo poln urnik in si za stvari, ki niso povezane z delom, utrgajo le malo časa. Ko se z njimi pogovarjamo, lahko opazimo, da ne spoštujejo »osebnega prostora«. Ko se jim nagonsko umikamo, oni tega ne opazijo in še bolj silijo k nam.

Močnega kolerika pogosto opazimo kazati svoj kazalec, ko poudarja kakšno stvar. Včasih udrihajo po mizah, da poudarijo bistvo zadeve. Kažejo odločnost in močnost ter radi nadzorujejo stvari.

Oblačijo se po namenu funkcionalnosti in ne po lepoti. Izogibajo se modnim trendom, raje kupujejo kakovostna oblačila in ne hodijo radi po nakupih, ker se jim zdi izguba časa.

»Če so v kakovostnih, vendar običajnih oblačilih, in izžarevajo moč, ki jo lahko odkrijete iz njihove hitre hoje s težkimi koraki in njihovih povzdignjenih kazalcev pri govoru, ste verjetno naleteli na močnega kolerika« (Littauer in Littauer, 1999, stran 43).

V svojem delovnem okolju imajo tak pristop, da ne prenesejo nobenega zavlačevanja. Čas kolerikov je tako zapolnjen z nalogami, da niti ne opazijo oziroma jih sploh ne skrbi, če pohištvo ni v istem stilu. Rajši imajo stare stvari, ki so še uporabne, čeprav so že grde, kot pa nove.

Oglasi, ki so namenjeni kolerikom, vsebujejo besede, kot so imeniten, najboljši, največji in tako dalje. Radi imajo velike odebeljene črke in močne barve. Privlačita jih akcija in moč tudi na počitnicah, če si jih bodo sploh privoščili.

Koleriki so po nekaterih lastnostih podobni sangvinikom. Oboji so ekstravertni, uživajo, če so med ljudmi, vendar zaradi različnih razlogov. Sangviniki potrebujejo ljudi kot občinstvo in prijatelje, koleriki pa ne potrebujejo prijateljev, želijo pa imeti kontrolo nad situacijo. Koleriki so rojeni za šefe in potrebujejo ljudi, ki se prepustijo njihovem vodstvu. So zelo samozavestni in radi prostovoljno prevzemajo vodenje skupine ali sestanka.

Koleriki delujejo po trenutnem navdihu in vse organizirajo v svojih glavah. Ko so osredotočeni na nek cilj, do njega pridejo za vsako ceno.

Zelo težko počivajo, radi imajo izzive in enostavne stvari se jim zdijo dolgočasne. Bojijo se, da bi izgubili nadzor nad situacijo. Čustveno uravnovešeni koleriki si želijo nadzora, vendar so za splošno dobro pripravljeni popustiti. Koleriki z obsesivno potrebo po nadzoru pa tega ne zmorejo. Uporabili bodo vse metode, samo da ostanejo na svojem položaju.

Koleriki z manipulacijo ohranjajo nadzor nad ljudmi in situacijo. Za svoj položaj potrebujejo podrejene ljudi. Koleriki v kombinaciji z lastnostmi sangvinika dobro delajo v vlogi trgovskega potnika. Sangviniki imajo radi stike z ljudmi, koleriki pa poskrbijo, da je delo opravljeno (Littauer, 1999).

### 3.2.4 FLEGMATIK

Pozitivne lastnosti flegmatika:

- miren,
- duhovit,
- obvladan,
- obziren,
- zanesljiv,
- pomirja,
- zna predati naloge drugim,
- vztrajen,
- dober poslušalec,
- dober motivator.

Slabosti flegmatika:

- trmast,
- v nič se ne zapleta,
- ni navdušen,
- težko ga je premakniti,
- preveč miren,
- brezskrben,
- manjka mu pobude,
- ne mara sprememb,
- sovraži konflikte,
- dober administrator,
- prijeten,
- dosleden,
- ima zelo malo sovražnikov.

Flegmatiki nimajo nobenih očitnih hib in so lahko zadovoljni vsepovsod. Izbirajo čim bolj navadna oblačila. Izogibajo se bleščečih barv in si izbirajo bolj široka oblačila. Po navadi oblečejo tisto, kar jim pride pod roko. Ne obremenjujejo se s tem, ali kaj paše skupaj ali ne.

So čisto nasprotje kolerikom, ki so radi opaženi, flegmatiki pa kretneje izražajo v upanju, da ne bodo opaženi.

Flegmatiki so dobri delavci, vendar si radi vzamejo zasluženi počitek in ne se bodo grebli za nove projekte. Delovni prostor imajo urejen, čeprav imajo vse postavljeno na mizi, da jim je pri roki. Lahko pa se zgodi, da imajo veliko nedokončanih projektov. Če pri kakšnem projektu naletijo na težave, ga radi za nekaj dni preložijo,

kot pa da bi ga želeli na vsak način takoj rešiti. Imajo nizko raven motivacije in delo brez slabe vesti preložijo.

Flegmatik ima sposobnost ostati zvest in vztrajen tudi sredi kaosa in krize. »V situaciji, kjer so grobi in brezobzirni komentarji močnega kolerika čustveno vznemirili popularnega sangvinika in kjer je popolni melanholik v globoki depresiji, se lahko zanesemo na mirnega flegmatika. Prepričani smo lahko, da bo delo opravil kljub razburjenosti. Z mirnim flegmatikom se delo ne bo samo nadaljevalo, ampak bo njegova mirna narava ponovno vzpostavila ravnotežje v celotnem delovnem prostoru in bo tudi ostale »potegnila« iz obupa, napetosti in negotovosti« (Littauer in Littauer, 1999, stran 88).

Flegmatiki so uravnovešeni, obvladani in zanesljivi. Njihova navidezna brezbriznost jezi druge tipe osebnosti, še posebno kolerike, ki mislijo, da morajo biti nenehno v gibanju. Po naravi so trmasti in skrivajo svojo železno voljo, z nami se bodo strinjali, samo da ne bo prišlo do konflikta, čeprav v sebi mislijo drugače. Slaba stran mirnih flegmatikov je, da imajo nizko motivacijo, so preveč mirni in radi odlašajo s stvarmi.

Pozitivna lastnost mirnih flegmatikov je, da znajo pomirjati druge. S tem prispevajo k skladnosti odnosov med vsemi sodelavci. So mirne narave, nikoli se ne pritožujejo, v službo hodijo pravočasno in zelo dobro sodelujejo s koleriki, ki imajo radi, da so stvari narejene po njihovo.

Znajdejo se na delovnih mestih, ki ne zahtevajo akcije, ampak vključujejo rutino. Določiti jim moramo natančne roke. Ob dobri motivaciji so flegmatiki lahko dobra prednost v delovni skupini, saj jih imajo vsi radi in ne zapadejo v težave. Ko se stvari zapletejo, lahko računamo na njih.

Flegmatike pritegnejo oglasi za izdelke ali storitve, ki so enostavni za uporabo. Ženske flegmatike po navadi pritegnejo oglasi za kakšno kozmetično sredstvo, ki obljublja vidno spremembo v nekaj minutah. Moške flegmatike pa kakšna poceni, navadna športna oblačila, ki jih lahko oblečejo za vse priložnosti. Tako moške kot ženske pa privlačijo besede, kot so: enostavna uporaba, sprostitev in počitek (Littauer, 1999).

### **3.3 RAZLIČNE KOMBINACIJE OSEBNOSTNE SESTAVLJANKE**

Večina ljudi je kombinacija več kot ene osebnosti. Obstajajo štiri osnovne kombinacije. Tisti, ki so kombinacija dveh osebnostnih tipov, so zelo blizu razdelitvi na pol. Ali so 99 % en osebnostni tip z le majhnim odstotkom drugega, lahko pa so kar koli drugega vmes. Večinoma pa je tako, da je največ kombinacij dveh osebnostnih tipov.

### 3.3.1 SANGVINIK/KOLERIK

Oba, sangvinik in kolerik, sta ekstravertirana, kar pomeni, da sta družabna in potrebujeta ljudi ob sebi. Sangviniki so očarljivi, zabavni in tudi neorganizirani ter naivni. Koleriki pa te pomanjkljivosti oziroma prednosti lahko dopolnjujejo, saj so osredotočeni k ciljem, mislijo le na posel. Veliko kolerikov je deloholikov, ki radi nadzorujejo in ukazujejo.

Mešanica teh dveh osebnostnih kombinacij bo nekdo z zagonom kolerika in očarljivostjo sangvinika. Temperament sangvinika bo ublažil potrebo kolerika biti glavni. Zagon kolerika pa bo pomagal sangviniku, da dokonča tisto, kar je začel. Rezultat kombinacije teh dveh temperamentov so dosledni delavci, ki se pri delu zabavajo (Littauer, 1999).

### 3.3.2 KOLERIK/MELANHOLIK

Oba tipa rada opravljata svoje delo. Če je oseba te kombinacije temperamentov rada na čelu skupine in potrebuje ljudi, v njej prevladuje odstotek kolerika. Če je bolj tiha, pa prevladuje odstotek melanholika. Kombinacija obeh pa hoče imeti stvari narejene takoj in popolno. Ti ljudje dosežejo skoraj vsak cilj, ki si ga zastavijo.

Slaba stran te kombinacije je nihanje v razpoloženju. Kot vemo, so koleriki optimistični, melanholiki pa pesimistični. Kadar gre vse po načrtih, so zelo živahni, ko se kaj zalomi, pa hitro padejo v depresijo.

»Ti perfekcionisti, ki dosežejo cilj, se hitro vzpenjajo po družbeni lestvici in pogosto postanejo glavni uredniki. Tisti, ki so v stiku z njimi, pa morajo vsak dan preveriti, kako so razpoloženi, preden si sploh upajo omeniti kakšen težek problem« (Littauer in Littauer, 1999).

### 3.3.3 MELANHOLIK/FLEGMATIK

Melanholiki in flegmatiki so introvertirani in pesimistični. Ta mešanica osebnosti ustvarja perfekcioniste, ki se radi izogibajo problemom. Ti ljudje v sebi nenehno bijejo notranje konflikte. V najboljšem primeru znajo dobro in ob pravem času opraviti svoje delo. So nekonfliktne osebe s prijetnim značajem. Po naravi so zelo natančni in včasih jih ta pedantnost preveč izčrpa, da bi delo opravili do konca (Littauer, 1999).

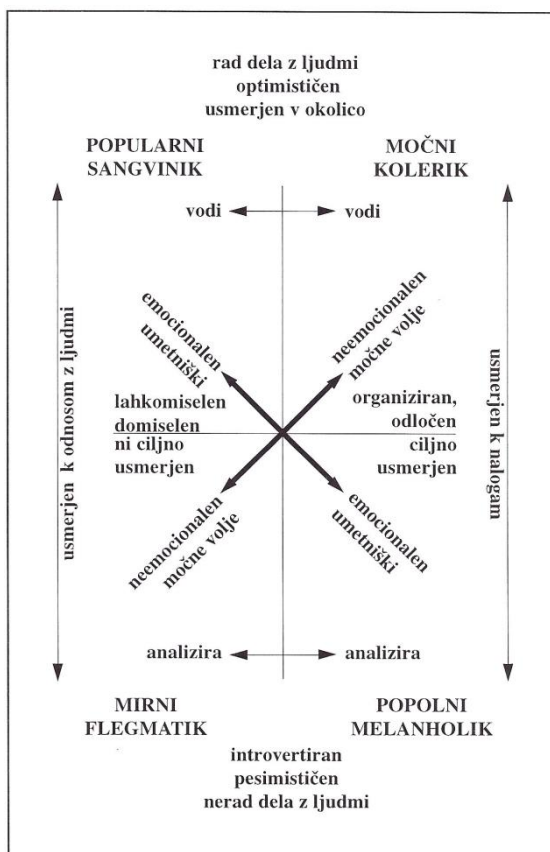
### 3.3.4 FLEGMATIK/SANGVINIK

Oba tipa osebnosti sta usmerjena k vzpostavljanju dobrih odnosov in se rada zabavata.

Flegmatik bo s ponižnostjo ublažil egocentričnega sangvinika, sangvinik pa bo s svojo zgovornostjo flegmatiku pomagal, da pride iz svojega »oklepa«. Moški flegmatiki in sangviniki si ne znajo organizirati življenja.

»Ženskam se zdi privlačen, vse dokler se z njim ne poročijo in odkrijejo, da je neodgovoren, nemotiviran in da ga denarne zadeve ne zanimajo« (Littauer in Littauer, 1999, stran 109).

Nič jih ne vznemirja in upajo, da bo težava minila sama od sebe. Kot smo že omenili, je sangvinikom in flegmatikom najbolj pomembna zabava, ki prevlada pred finančnimi zadevami.



**Slika 2: Različne kombinacije temperamentov**

(Vir: Littauer in Littauer, 1999)

### 3.4 SPOPADANJE S TEŽAVAMI GLEDE NA OSEBNOSTNI TIP

Naš osebnostni tip vpliva na to, kakšen pristop imamo do vseh stvari, ki se nam dogajajo v življenju, in tudi na to, kako se odzovemo v nesreči. Vsak osebnostni tip se drugače odziva na težave. Sangviniki težave raje prebolevajo v družbi. Potrebujemo čustveno pozornost in ko so bolni, rabijo sočutje in veliko pozornosti v



obliki daril ali obiskov. So ekstravertirani, radi govorijo o sebi in so radi v središču pozornosti, če jih pustimo same, postanejo slabe volje. Ravno nasprotno pa popolni melanholiki potrebujejo mir in tišino ter veliko topline in sočutja. V težavah jim najbolje pomagamo, tako da jih pozorno poslušamo, ko se nam odprejo. Težave najraje prebolevajo v zasebnosti. Življenje jemljejo resno in so najbolj od vseh osebnostnih tipov nagnjeni k depresiji. Slabo delujejo tudi, kadar vlada kaos in stvari niso organizirane. Koleriki pa so slabe volje, kadar stvari nimajo pod nadzorom, in se najtežje od vseh tipov spopadajo s težavami. Potrebujejo občutek, da jih drugi ljudje cenijo in hvalijo njihovo delo. Umikajo se od situacij, ko ne morejo ničesar storiti. Flegmatiki pa potrebujejo samo mir in tišino. Najbolje jim bomo pomagali, če se bomo izogibali konfliktom in jih ne silili, da se morajo soočiti s situacijo, saj jih to sili v še bolj stresno situacijo.

<p><b>Priljubljeni sangvinik</b>  <b>Osnovna želja:</b> zabava.</p> <p><b>Čustvene potrebe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pozornost;</li> <li>• naklonjenost;</li> <li>• odobravanje.</li> </ul> <p><b>Vzrok za slabo razpoloženje:</b>  življenje ni več zabavno.</p> <p><b>Sproščanje stresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trenutki zabave med težko izkušnjo;</li> <li>• svoboda v urniku.</li> </ul> <p><b>Kako pomagati:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obiščite in prinesite rože;</li> <li>• pojdite v restavracijo oziroma nakupovati.</li> </ul>	<p><b>Močni kolerik</b>  <b>Osnovna želja:</b> nadzor.</p> <p><b>Čustvene potrebe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zvestoba;</li> <li>• dosežki;</li> <li>• cenjenje.</li> </ul> <p><b>Vzrok za slabo razpoloženje:</b>  življenje ni pod nadzorom.</p> <p><b>Sproščanje stresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• osvobodite se nenadzorovane situacije;</li> <li>• več se ukvarjajte s telesno vadbo;</li> <li>• začnite nov projekt;</li> <li>• aktivno prisostvujte na drugih področjih življenja.</li> </ul> <p><b>Kako pomagati:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bodite pozorni na njihov trud in trdo delo;</li> <li>• na izbiro jim dajte več možnosti, tudi če so majhne.</li> </ul>
--	--

**Tabela 3: Razumevanje naših razlik v času težav**  
(Vir: Littauer in Littauer, 2006)

<p><b>Mirni flegmatik</b> Osnovna želja: mir.</p> <p><b>Čustvene potrebe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• spoštovanje in občutek vrednosti;</li> <li>• mir in tišina.</li> </ul> <p><b>Vzrok za slabo razpoloženje:</b> življenje je polno težav, ki jih je treba rešiti.</p> <p><b>Sproščanje stresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gledanje televizije;</li> <li>• sproščanje v samotni.</li> </ul> <p><b>Kako pomagati:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poskrbite, da je čim manj konfliktov, pritiska in preprirov;</li> <li>• dovolite jim, da se ne zmenijo za nič, razen za najpomembnejše zadeve.</li> </ul>	<p><b>Popolni melanholik</b> Osnovna želja: popolnost.</p> <p><b>Čustvene potrebe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• red in rahločutnost;</li> <li>• tišina in zasebnost.</li> </ul> <p><b>Vzrok za slabo razpoloženje:</b> življenje ni popolno, malo upanja za izboljšanje.</p> <p><b>Sproščanje stresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• naj bo osebni prostor organiziran;</li> <li>• dolga obdobja tišine in zasebnosti.</li> </ul> <p><b>Kako pomagati:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pošiljajte jim voščilnice, pisma in jih občasno obiskujte;</li> <li>• pozorno poslušajte njihove težave in izrazite skrb z občutkom topline.</li> </ul>
---	---

**Tabela 4: Razumevanje naših razlik v času težav**  
(Vir: Littauer in Littauer, 2006)

## 4 PODROČJA OSEBNOSTNE STRUKTURE

Področja osebnostne strukture delimo na temperament, značaj, sposobnosti in konstitucijo.

### 4.1 TEMPERAMENT

Temperament zajema značilne načine vedenja in način, kako izražamo čustva. Lastnosti temperameta so npr. živahnost, hladnokrvnost, silovitost in tako naprej. Najstarejši nauk o temperamentu je Hipokrat-Galenova tipologija osebnosti.

»Temperamentne poteze so pod dokaj močnim vplivom dednih dejavnikov in dispozicij, odvisne so od biološke strukture posameznika. Lastnosti temperameta so podobno kot druge »nevsebinske« osebne lastnosti, npr. sposobnosti in konstitucija, v nekoliko večji meri prirojene, medtem ko so vsebinske lastnosti, npr. značajske, motivacijske, nekoliko bolj pridobljene. To pa ne pomeni, da je temperament v celoti prirojen. Pod vplivom okolja se lahko do neke mere tudi spreminja in prilagaja« (Vodopivec, 2009/2010, stran 64).

### 4.2 ZNAČAJ

Značaj se odraža v odnosu do sebe in drugih, do dela in življenja. Spreminja se tekom našega življenja. Tvorijo ga lastnosti, kot so poštenost, hrabrost, zanesljivost, vztrajnost in tako naprej.

Kot navajata Musek in Pečjak (2001), je ugotavljanje značajskih lastnosti težavno in nezanesljivo. Na primer, ko nekdo stori kaznivo dejanje, zato še ni nepošten, ali ko se nekdo na dolgo na široko pogovarja s sosedom, zato še ni klepetav opravljevec, ko se nekdo takoj ne loti dela, zato še ni lenuh. Mnoga obnašanja so bolj posledica odzivanja v določenih situacijah kot pa posledica značajskih lastnosti.

Na značajske lastnosti ima velik vpliv okolje, na oblikovanje značaja pa vzgoja. Neustrezni vzgojni prijemi imajo lahko negativni vpliv na značajske lastnosti, kot je npr. pomanjkanje čuta za odgovornost, pa tudi nasprotno, pretirano redoljubnost. V ta okvir spadajo predvsem lastnosti, kot so hrabrost, poštenost, odgovornost, odločnost, vztrajnost in tako dalje.

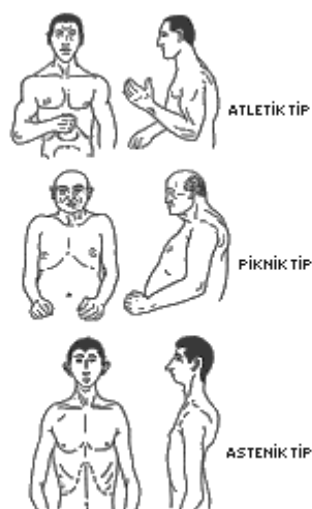
### 4.3 KONSTITUCIJA V POVEZAVI S TEMPERAMENTOM

Konstitucija oziroma telesna zgradba zajema predvsem telesne značilnosti: videz, držo in posamezne dele telesa. Kretschmer in Sheldon (Musek in Pečjak, 2001) sta

na tem področju poskušala raziskati, ali obstajajo kakšne povezave med telesno zgradbo in drugimi osebnostnimi lastnostmi.

Ljudje se razlikujemo po telesni zgradbi. Nekatere telesne razlike so pridobljene; nastanejo pod vplivom okolja, nekatere pa so prirojene. Pojavljajo se precej neodvisno od vplivov okolja. Nekateri ljudje bodo ob normalni prehrani bolj debeli, drugi pa se ob enaki prehrani ne bodo zredili.

»Ko govorimo o telesni zgradbi ali konstituciji, mislimo predvsem na te vrojene in razmeroma trajnejše telesne značilnosti. Vprašanje je, katere izmed teh značilnosti so posebno pogoste, tipične, po možnosti take, da bi lahko na njihovi podlagi razlikovali telesno konstitucijo vseh posameznikov« (Musek in Pečjak, 2001, stran 205).



**Slika 3: Konstitucijski tipi po Kretschmerju**

(Vir: 1001kitap, 2013)

Konstitucija	Temperament
Astenični tip (rast v dolžino, vitkost, nežnost)	Shizotimni (introvertnost, idealizem, asketstvo)
Piknični tip (rast v širini, okroglost, kratki udi)	Ciklotimni (ekstravertnost, realizem, hedonizem)
Atletski tip (razvito mišičevje, robustnost)	Viskozni (trdota, energičnost, neobčutljivost)

**Tabela 5: Povezave med konstitucijo in temperamentom**

(Vir: Musek in Pečjak, 2001)

Najbolj opazne razlike so v debelosti in širini konstitucije, tem razlikam pa ustrezajo tudi določene notranje značilnosti, kot so debelina in dolžina kosti, količina

maščobe, razvitost mišic in tako naprej. Kretschmer je opazal, da se nekatere psihične bolezni pogosteje pojavljajo pri ljudeh z značilno telesno zgradbo.

Te povezave veljajo v povprečju in ne veljajo za vse ljudi (Musek in Pečjak, 2001).

#### 4.4 SPOSOBNOSTI

Sposobnosti so dedno pogojene in so skoraj v celoti odvisne od razvitosti oziroma nerazvitosti živčnega sistema. Nanje vplivajo tudi čutila in mišično-gibalni aparati. Vsi trije elementi pri posamezniku opredeljujejo število sposobnosti in njihovo kakovost.

Od vsakega posameznika je odvisno, v kolikšni meri se sposobnost razvije ali pa ostane zatrta oziroma manj razvita. Delimo jih v štiri velike skupine (Vodopivec, 2009/2010):

- fizične sposobnosti (fizična moč),
- senzorne sposobnosti so vezane na delo čutnih organov,
- psihomotorične sposobnosti; za opravljanje različnih gibov.
- mentalne sposobnosti oziroma intelektualne sposobnosti; opredeljujemo jih kot sposobnost znati se pred novimi in neznanimi položaji.

Mentalne oziroma intelektualne sposobnosti se delijo v dve podskupini; prva je inteligentnost, druga pa specifične sposobnosti.

»Inteligentnost je osnovna človekova sposobnost, s katero so bolj ali manj povezane vse ostale. Inteligentni je posameznik, ki misli razumno, ravna smotrno in učinkovito obravnava svoje okolje« (Vodopivec, 2009/2010, stran 67).

Inteligentnost pri človeku je lahko normalno razvita ali defektna. Normalno inteligentnost ločimo po stopnji razvitosti: nizko, povprečno, nadpovprečno inteligentnost in genialnost.

Nizka inteligentnost je posledica slabo razvitega živčnega sistema. Ljudje z nizko inteligentnostjo opravljajo preprosta in groba dela. Na primer težki fizični delavci; gozdarji, cestni delavci, delavci v kamnolomu, skladiščniki in tako naprej. Ljudje z normalno inteligentnostjo opravljajo najrazličnejša dela, vendar brez ustvarjalnosti. Visoko inteligentni ljudje se ukvarjajo z izboljšavami v tehnologiji, odkrivanjem zakonitosti, organizacijo dela in tako naprej. Za ljudi, ki so genialni, pa so značilni izumi, ki spreminjajo človekovo znanje in življenje (Watt, Tesla, Prešeren, Dostojevski, Beethoven, Marx, Platon itd.).

Preprosta dela, kot so izbiranje, sestavljanje, prekladanje in vtikanje, ki se nenehno ponavljajo, lahko opravljajo ljudje, katerih inteligentnost je defektna.

Ljudje z lažjo prizadeto duševnostjo se lahko zaposlujejo na tekočih trakovih, polavtomatskih strojih in tam, kjer je delo sestavljeno iz preprostih operacij, ki se venomer ponavljajo (Uhan, 1989).

Specifične sposobnosti so (Uhan, 1989):

- **besedna sposobnost**; povezana je z velikostjo besednega zaklada. Človek z dobro razvitim besednim zakladom hitro najde ustrezen izraz ali poimenovanje za kak predmet;
- **numerična sposobnost** se kaže v hitrem razumevanju in uspešnem operiranju s številkami. Nekateri lahkotno in natančno uporabljajo števila pri zahtevnih računskih postopkih, ne da bi pri tem morali vložiti posebno veliko truda;
- **verbalna sposobnost** se kaže v hitrem razumevanju z besedami napisane vsebine. Nekateri si hitro predstavljajo besede, ki so jih prebrali v knjigi, čeprav tega še nikoli niso slišali niti videli;
- **spacialne sposobnosti** so vezane na to, kako se človek znajde v prostoru. Kažejo se v tem, da si v prostoru zamislimo, kako bi bila videti taka in taka rešitev;
- **sposobnost spomina**; koliko si zapomnimo. Vse, kar smo videli, slišali ali brali, si čim bolj in čim več zapomnimo;
- **perceptivne sposobnosti**; kako razlikujemo najmanjše podrobnosti pri opazovanju. Nekateri vidijo zelo veliko, drugi pa sploh ne opazijo vseh podrobnosti na neki sliki.

Fizično delo je odvisno od motoričnih in senzoričnih sposobnosti, težko fizično delo pa je odvisno tudi od mehanskih sposobnosti

Umska dela zahtevajo predvsem normalno, včasih tudi visoko inteligentnost. Pomembne so tudi senzorne sposobnosti, motorične sposobnosti pa tukaj nimajo pomena. Nekatera umska dela zahtevajo tudi dobro razvite mehanske sposobnosti v kombinaciji s tehnično inteligentnostjo. Tukaj gre predvsem za razne konstruktorje, kirurge, arhitekte, orodjarje in tako naprej (Vodopivec, 2009/2010).

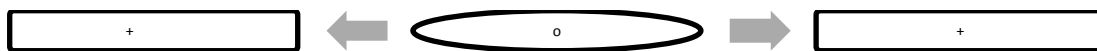
## 5 DINAMIKA OSEBNOSTI

### 5.1 FRUSTRACIJE IN KONFLIKTI

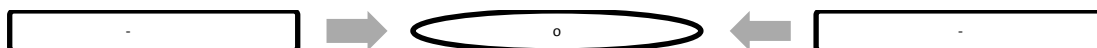
Naše obnašanje oziroma delovanje je povezano z motivacijskim. Na nas po navadi vpliva več motivov hkrati, vse, kar nas zanima, privlači, odbija, usmerja, opozarja itd. Če se motivi med seboj ujemajo, ni problemov, ko pa pride do nasprotujočih motivov, naletimo na ovire, ki preprečujejo zadovoljitev in doseganje ciljev, takrat govorimo o frustraciji.

Frustracije delimo na zunanje in notranje. Zunanja ovira je ovira, ki nam jo zadajo zunanji vplivi. Primer zunanje frustracije so zapornice, ki nam preprečijo pravočasen prihod na določeno mesto, ko smo pozni. Notranje ovire so nasprotne zunanjim. Notranje ovire so ovire, ki nam jih povzroča naše telo; na primer trema pred govorom. Ni pa nujno, da je ta frustracija ovira. Če je frustracija majhna, je lahko koristna. Če je prevelika, pa se na odru lahko pojavi blokada in med govorom »zmrznemo« (Wikipedia, 2013)

Poznamo tri vrste konfliktnih situacij. Na primer, ko se moramo odločiti med dvema manj neprijetnima situacija, recimo, da moramo izbrati med obiskom toplic ali morja, v tem primeru gre za konflikt približevanje – približevanje oz. plus – plus konflikt.



Kadar moramo izbirati med dvema negativnima ciljema, gre za (konflikt izogibanje – izogibanje oz. minus – minus konflikt). V tem konfliktu smo na primer, kadar moramo izbirati, ali bomo plačali kazen takoj ali pa bomo šli naprej k sodniku za prekrške.



Ko se soočamo s ciljem, ki ima hkrati pozitivno in negativno vrednost, gre za plus – minus konflikt. Na primer, ko smo na dieti, pa bi radi pojedli dobro slaščico, obenem pa se nočemo pregrešiti. Tako je slaščica postala ambivalenten cilj z dvema vrednostma, pozitivno in negativno hkrati (konflikt približevanje – izogibanje ali plus – minus konflikt) (Musek in Pečjak, 2001).



## 5.2 STRESI IN KRIZE

Pojavom, ki obremenjujejo našo osebnost, tako telesno kot duševnost, pravimo stresorji, njihovem posledice pa imenujemo stres. Stres je sklop odzivov našega organizma na delovanje stresorjev. Vsi stresi in stresorji niso škodljivi, poznamo pozitivni in negativni stres. Ločimo enkratni stres in trajni stres. Primeri enkratnega stresa so na primer neprijeten film, nepričakovan in neprijeten dražljaj (zvok, hrup, svetloba), izguba prijatelja, izguba službe, finančna izguba, nezgoda, poškodba in tako naprej. Pod trajni stres pa uvrščamo na primer nespečnost, utrujenost, pretirano delo, premalo zanimivo delo, obremenjujoče družinske vloge, invalidnost itd.

Če si pri delu prizadevamo, da bo v našem življenju čim več pozitivnih drobnih stresov in čim manj negativnih, bo to dobro vplivalo na nas. Pozitivni drobni stresi pomembno vplivajo na naše počutje in kakovost življenja. Med pozitivne strese štejemo na primer: poslušanje glasbe, branje knjig, potovanja itd. Za zdrav slog življenja so pomembni umska in fizična aktivnost ter dobri medosebni odnosi.

Kriza je posebna oblika duševne obremenitve in pomeni relativno hudo duševno obremenitev, ki je po navadi trajna in prizadene duševno ravnovesje. Nekatere krize pridejo v obdobju odraščanja, te krize imenujemo razvojne krize. Druge krize pa sprožijo določeni dogodki v našem življenju.

Krize po navadi hudo prizadenejo posameznika, vendar jih je mogoče premagati (Musek in Pečjak, 2001).



V Tabeli 6 je prikazana obremenitev po točkah, najvišja vrednost je 100.

DOGODEK	POVPREČNA OCENA
smrt zakonskega partnerja	100
ločitev	73
odvzem prostosti (zapor)	63
smrt bližnjega sorodnika	63
huda nesreča, bolezen, invalidnost	53
izguba službe	47
upokojitev	45
nosečnost	40
težave v spolnih odnosih	39
finančne spremembe	38
smrt dobrega prijatelja	37
zamenjava poklica	36
ločitev od otrok	29
začetek šolanja	26

**Tabela 6: Obremenitvena vrednost dogodkov od 1 do 100**

(Vir: Musek in Pečjak, 2001)

### 5.3 KAKO PREMAGUJEMO FRUSTRACIJE, KONFLIKTE, STRESE IN KRIZE

Poznamo uspešno in neuspešno premagovanje frustracij, konfliktov stresov in kriz. O uspešnem premagovanju teh problemov govorimo, ko smo usmerjeni k premagovanju problema in k zastavljenim ciljem. O neuspešnem premagovanju problemov pa govorimo, kadar prevlada čustvena napetost in se usmerimo k občutkom strahu, jeze in krivde. Tedaj nismo več usmerjeni k cilju, ampak k čustvovanju. Nekonstruktivni čustveni odzivi, kot so na primer agresivni izbruhi, pogosto še poglobijo težave.

Med nekonstruktivne odzive soočanja štejemo nezrelo, otročje obnašanje, ihto, metanje po tleh, cmerjenje, beg pred oviro, prehitro vdajo, pasivno čakanje in tako naprej.

Ko se z ovirami soočamo konstruktivno, nas povečana aktivnost lahko pripelje do neposredne premostitve ovire. Na primer pomanjkanje denarja lahko odpravimo s tem, da poskušamo več zaslužiti. Včasih pa ovir ni mogoče preprosto odstraniti. Predpisov oziroma zakonov ne moremo preprosto izbrisati ali ukiniti, v takšnih primerih lahko najdemo druge konstruktivne rešitve, lahko se preusmerimo k drugemu cilju (Musek in Pečjak, 2001).

Frustracije, konflikti in stresi pogosto nezavedno sprožijo nezavedno delovanje duševnosti. Značilen primer odzivov na nezavedno delovanje duševnosti so obrambni mehanizmi.

### **5.3.1 OBRAMBNI MEHANIZMI**

V konfliktni in frustracijski situaciji se sprožijo obrambni mehanizmi. Med osnovne obrambne mehanizme spada potlačevanje; gre za potiskanje neprijetnih dogodkov iz zavesti. Na videz jih »pozabimo«, ker se potlačenega ne zavedamo, ne moremo uspešno obvladati motečih posledic.

Branimo se tudi tako, da svoje negativne lastnosti pripisujemo drugim, to imenujemo projekcija. Primer: pritožujemo se, kako je svet pokvarjen, skopuški in tako naprej. Projekcija nam pomaga, da vidimo druge v slabši luči in sebe v boljši.

Nasprotno projekciji je introjeksijska, kjer dobre lastnosti drugih pripišemo sebi. Na primer, ko se poistovetimo s kakšno ugledno in pozitivno osebo, prevzamemo njene idealne lastnosti in tako se nam spet dvigne vrednost.

Pogost in zapleten obrambni mehanizem je racionalizacija, gre za nekakšno opravičevanje samega sebe. Cilji, ki jih nismo dosegli, postanejo »brez veze«, stvari, ki jih nimamo, postanejo »nepotreben luksuz«, za neuspehe najdemo opravičila in tako dalje.

Kadar se na kakšnem področju počutimo šibke in nekompetentne, bomo to skušali izravnati z večjim uspehom na drugih področjih. Takrat govorimo o mehanizmu izravnavanja in kompenzacije. Če nam na primer v šoli ne gre dobro, se bomo poskušali uveljaviti na športnem področju.

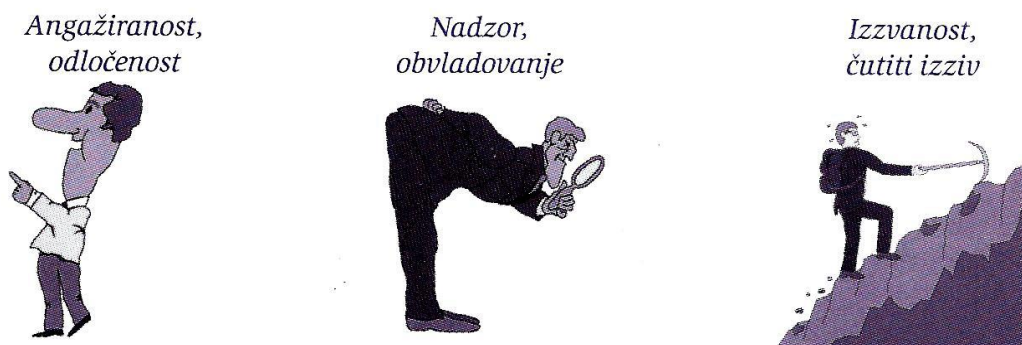
Obrambni mehanizmi so normalen pojav, če pa se pojavijo pre pogosto, lahko povzročijo težave (Musek in Pečjak, 2001).

## **5.4 ODPORNOST PROTI FRUSTRACIJAM IN STRESOM**

Nekateri ljudje bolj uspešno obvladujejo svoje probleme in se uspešneje spopadajo s frustracijami, konflikti in stresi kakor drugi. Gre za razlike v odpornosti proti frustracijam (frustracijska toleranca) in v osebni čvrstosti. Frustracijska toleranca se kaže v tem, kolikšno stopnjo frustracije lahko prenašamo brez nekonstruktivnih odzivov. Odvisna je zlasti od čustvene stabilnosti. Čustveno stabilnejše osebe so bolj odporne proti frustracijam in stresom.

Pri osebnosti čvrstosti gre za osebne razlike med osebami, ki jih že manjše obremenitve precej prizadenejo, na drugi strani pa gre za ljudi, ki dobro in z malo negativnimi posledicami prenašajo tudi hujše obremenitve v življenju.

Na splošno je premagovanje problemov uspešnejše, če jih jemljemo kot izziv in ne kot grožnjo ali škodo, ki se ji ni mogoče izogniti. Angažiranost, občutje nadzora in izzvanost sestavljajo posameznikovo osebno čvrstost, ki vpliva na uspešnost njegovih soočenj s stresom (Musek in Pečjak, 2001).



**Slika 4: Angažiranost, občutje nadzora in izzvanost**  
(Vir: Musek in Pečjak 2001)

## 6 OSEBNOSTNA ZRELOST

»Osebnostna zrelost pomeni razvito in skladno delovanje osebnosti, ki usposablja posameznika, da na ustrezen, konstruktiven in svojemu osebnostnemu razvoju primeren način uravnava svoje življenje« (Musek in Pečjak, 2001, stran 222).

Kot sklepamo iz napisanega, zrelost ne pomeni odsotnosti težav in problemov, ampak se kaže v tem, da jih znamo razumeti in se z njimi spopasti.

»Zrelost tudi ni isto kot normalnost v smislu najbolj pogostega in običajnega obnašanja. Ustvarjalne in nekonformne osebe se lahko npr. zelo »drugače« obnašajo, a jim pri tem osebnostne zrelosti prav nič ne manjka. Osebnostna zrelost nikakor ne izključuje nekonformnosti in drugačnosti. Vsekakor pa osebnostna zrelost vključuje spoštovanje družbenih in civilizacijskih pravil, zlasti spoštovanje svobode, pravic in osebne nedotakljivosti drugih ljudi« (Musek in Pečjak, 2001, stran 222).

Posamezne sestavine osebnostne zrelosti so telesna zrelost, čustvena zrelost, spoznavna zrelost, socialna in moralna zrelost (Musek in Pečjak, 2001):

- telesna zrelost se odraža v telesni zmogljivosti in ustrezni telesni spretnosti;

- čustvena zrelost se kaže v zmožnosti izražanja in nadzorovanja naših čustev, da imamo pozitiven čustven odnos do sebe in drugih ljudi;
- spoznavna zrelost se kaže v razvitosti umskega presojanja, zmožnosti, da napredujemo pri učenju in izobraževanju, načrtovanju prihodnosti, izoblikovanih idejah, nazorih in prepričanjih, spoštovanju kulture in tako naprej;
- socialna zrelost se kaže v spoštovanju drugih, upoštevanju njihovega mišljenja, samokritičnosti in zmožnosti samokontrole in prilagojenosti na družbeni način življenja;
- moralna vrednost se kaže v spoštovanju sprejetih in utemeljenih moralnih načel in norm, v zmožnosti moralnega presojanja in nesebičnosti.

## 7 DELOVNA USPEŠNOST IN USPEH PRI DELU

Uspeh pri delu je odvisen od sposobnosti (kaj človek zmore), znanj in spretnosti (kaj človek zna) ter motivacije (zakaj človek hoče delati). Te značilnosti pridejo do izraza pri vsakem delu in so med seboj povezane. Čim večje ima človek sposobnosti, znanje in motivacijo, tem večji je njegov delovni učinek. Vse te lastnosti in razpoložljivost energije pri delavcu opredeljuje njegovo delovno storilnost (Vodopivec, 2009/2010).

»Delovna uspešnost pomeni rezultat dela, ki ga v delovnem procesu dosega posamezen delavec, delovno povezana skupina ali kolektiv delavcev« (Uhan, 1989, stran 188).

Kot navaja Uhan (1989), so sestavine delovne uspešnosti opremljenost delovnih procesov, tehnologija, organiziranost, usposobljenost in motiviranost delavcev. Te sestavine so vezane na različen čas in zahtevajo različno vlaganje tvorcev, ki so potrebni za pripravo in realizacijo ukrepov za doseganje večje delovne uspešnosti. Pomembna je tudi motiviranost delavcev, ki lahko daje rezultate že v kratkem roku.

### 7.1 SPOSOBNOSTI

Sposobnosti so tiste osebnostne lastnosti, ki omogočajo delavcem, da v enakih pogojih pri enaki usposobljenosti različno uspevajo. To so intelektualne, motorične, senzorične in mehanske sposobnosti. Mnoga fizična dela so odvisna od motoričnih in senzoričnih sposobnosti, pri težkih fizičnih delih pa do izraza pridejo tudi mehanske sposobnosti.

»Neki delavec je nekoč dejal, da je pri delu zadovoljen in uspešen le tisti delavec, ki je za delo, ki ga opravlja, ravno prav »neumen« oziroma pameten«. In resnično je

tako. Delavec, katerega sposobnosti presegajo raven zahtev delovnega mesta, bo pogosto nezadovoljen z delom in celo neuspešen, prav tako pa velja tudi v obratni smeri. Velikokrat smo presenečeni, ko pri »zahtevnem« delu začne uspevati delavec s kaj skromno razvitimi sposobnostmi. Presenetljivi uspehi umsko in tudi telesno prizadetih delavcev v posebnih delavnicah potrjujejo, da je možno v proizvodnji zaposlovati na mnogih delovnih mestih tudi delavce s skromnimi sposobnostmi. Taki delavci lahko opravljajo večino nekvalificiranih del, le kadar gre za priučevanje, mora delavec imeti razvitih nekoliko več sposobnosti, pri kvalificiranih delavcih pa se ta zahtevnost še stopnjuje« (Jurman, 1989, stran 49).

Kakšno delo bo delavec opravljal, pa ni odvisno samo od njegovih sposobnosti, ampak tudi od njegovih zmožnosti za pridobivanje znanja in motivacije (Jurman, 1989).

### 7.3 ZNANJE

Znanje potrebujemo, da pozneje v življenju izkoristimo informacije pri delu in drugih aktivnostih. Na osnovi tega, kako se posameznik nauči neke vrste informacij in kako jo zadrži v sebi, ločimo štiri vrste znanja (Vodopivec, 2009/2010):

- navade: nanašajo se na vedenje, so odraz človekovega karakterja.
- spretnosti so znanja, ki se jih naučimo na motoričen način (hoja, vožnja s kolesom, plavanje, smučanje itd.), naučimo se jih težko, toda zlepa jih ne pozabimo;
- teoretična znanja: naučimo se jih iz knjig ali pa nam jih kdo ustno posreduje. Te informacije so največji vir znanja o predmetih, stvareh in zakonih narave;
- praktična znanja so znanja in izkušnje, ki jih pridobivamo neposredno pri delu.

### 7.4 MOTIVACIJA ZA DELO IN MOTIVIRANJE ZAPOSLENIH

»Naše obnašanje je motivirano. Ne pojavlja se kar samo od sebe, ima svoje vzroke in cilje. Z motivacijo mislimo na tisto, kar nas spodbuja in usmerja« (Vodopivec, 2009/2010, stran 15).

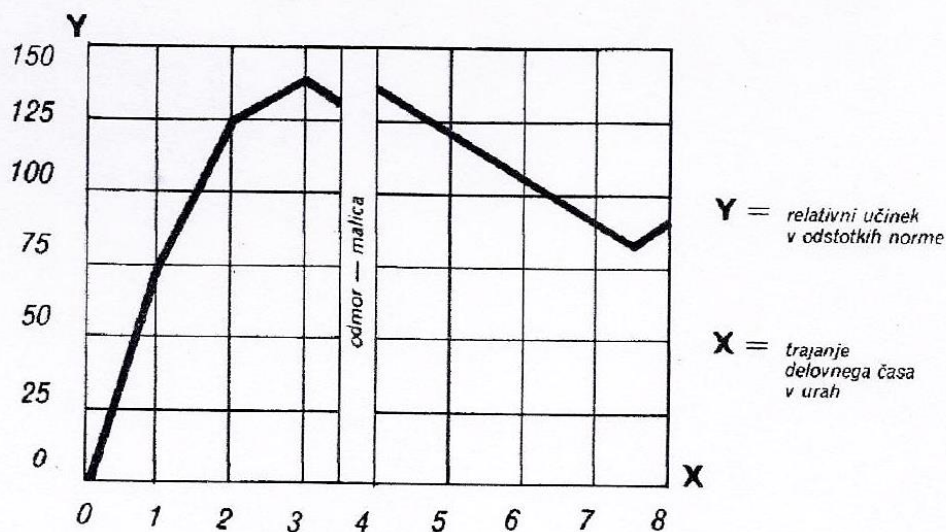
Motiviranje zaposlenih je močno povezano z delovno uspešnostjo. Ljudje delamo iz več razlogov; zato ker nam delo pomeni vir dohodka, nam omogoča socialne stike, je vir samoaktualizacije in izpopolnjevanja.

Kombinacija motivacije, sposobnosti in okoljskih dejavnikov vpliva na vedenje in uspešnost. Motivacija ima vpliv na vedenje na delovnem mestu in na delovno uspešnost, zato je ključnega pomena za to, da organizacije strukturirajo delovno

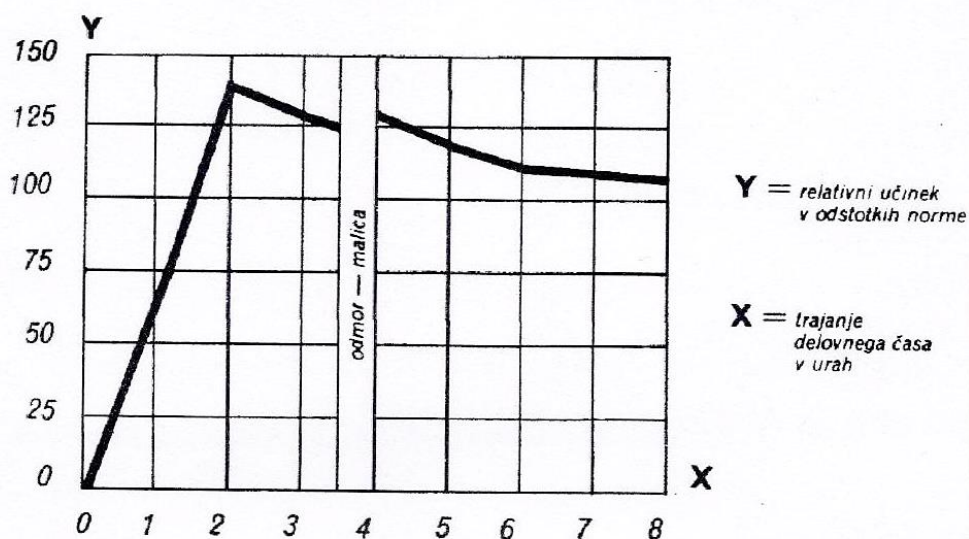
okolje tako, da bo čim bolj spodbudno za produktivnost zaposlenih. (Wikipedia, 2013).

## **7.5 DELOVNA UČINKOVITOST**

Kot pravi Jurman (1981), lahko delovni učinek spremljamo vsako delovno uro posebej. Pojavljajo se spremembe v delovnem učinku, ki so za različna dela skoraj enake. Kontroliramo jih s pomočjo grafičnih prikazov. Za ta namen postavimo koordinatni sistem. Na absciso nanašamo zaporedje delovnih ur, na ordinato pa število enot učinka (komadov). Tako dobimo krivuljo dela, ki prikazuje odnos med delovnim učinkom in trajanjem dela. Krivulje so odvisne od vrste dela, ki ga opravljamo, vendar imajo vse podobne zakonitosti.



Grafični prikaz delovne storilnosti pri telesnem delu



Grafični prikaz delovne storilnosti pri umskem delu

Slika 5: Grafični prikaz delovne storilnosti

Elementi delovne storilnosti (Jurman, 1981):

- **začetni elan**; pri lažjih telesnih delih traja prvih 5 minut, pri težkih delih pa tudi do pol ure. Na začetku je vsak delavec bolj motiviran. V delo vlaga več truda, kljub temu je na začetku potreben večji fizični napor. Mišični mehanizmi so še neutečeni, zato po produktivnost kratkem delu pade;
- **zagrevanje** je naslednji sestavni del delovne storilnosti. V začetku je mišični aparat okoren, ko pa se aktivira, delavec dela s precej manjšim vložnim trudom in naporom, kot je bil začetni, in tako povečuje svoj delovni učinek.

Faza zagrevanja je pri težkih delih daljša, pri lažjih pa krajša. Redno se stopnjuje do neke maksimalne stopnje;

- **utrujenost** je tretji element. Faza zagrevanja se konča takrat, ko nastopi faza utrujenosti. Ta faza se po navadi kaže v upadu delovne storilnosti. Utrujenost je lahko umska ali telesna, lahko je omejena na en del telesa. Lahko ima različne jakosti, ločimo: srednjo, težko utrujenost ali izčrpanost;
- **končni elan** je zadnji element delovne storilnosti. Zaradi utrujenosti delovni učinek vedno bolj pada, dokler med sedmo in osmo uro ne doseže svoje najnižje točke. Bližajoči se konec dela močno dvigne delavčevo motivacijo. Zadnjih nekaj minut vlaga večji napor, kot ga je malo prej. To posledično povzroči povečanje delovnega učinka in krivulja dela se spet začne dvigati. Vzrok tega je, da delavec z motivacijo izkoristi preostanek energije.

### 7.5.1 UTRUJENOST

Utrujenost se kaže v zmanjšanju delovnega učinka. Z zdravstvenega stališča pa je utrujenost pojav, ki ga spremlja cela vrsta procesov znotraj organizma, kar zmanjšuje njegovo odpornost in sposobnost. S strani delavca pa je utrujenost doživljaj nelagodnosti, brezvoljnosti in izčrpanosti. Posledice utrujenosti so:

- zmanjšanje delovnega učinka,
- spremembe v delovanju organizma,
- subjektivni dražljaji utrujenosti.

Poznamo dve vrsti utrujenosti, in sicer izčrpanost in difuznost. Izčrpanost se pojavlja pri dolgotrajnih in težkih delih. Kaže se v tem, da delavec po določenem času ni več sposoben opraviti nobene operacije več.

V primeru difuznosti pa imamo občutek telesne nelagodnosti. Občutimo omotičnost in se slabše odzivamo na spremembe okoli nas (Jurman, 1981).

»Vzrok za utrujenost je vedno pojav mlečne kisline v mišicah in živčevju. Če se mlečna kislina ne bi pojavila, bi človek lahko delal neskončno dolgo, vendar pa bi se njegov organizem izredno hitro iztrošil. Njeno delovanje ima prav zato dve posledici. Zaščiti organizem pred iztrošenjem in človeku preprečuje nadaljnje opravljanje dela« (Jurman, 1981, stran 61).

Poznamo objektivne znake utrujenosti; to so znaki, ki so zunaj njega in jih kdor koli ugotavlja, in subjektivne znake; tiste, ki jih doživlja sam.

Objektivni znaki utrujenosti:

- padec kakovosti in količine izdelkov,
- porast števila napak pri proizvodih,



- nepredvideno prekinjanje dela in odmori,
- nihanje v hitrosti izvajanja del in kakovosti,
- spremembe v delovanju različnih organov,
- zmanjšanje in slaba usklajenost gibov.

Subjektivni znaki utrujenosti so (Jurman, 1981):

- negativen odnos do dela,
- nezainteresiranost za delo,
- želja po prekinitvi dela,
- nižje oblike vedenja in obnašanja,
- delo postaja dolgočasno,
- padec sposobnosti zaznavanja, mišljenja in razumevanja,
- razdražljivost,
- sporne situacije.

Najenostavnejše sredstvo za preprečevanje utrujenosti je odmor. Organizem se z njegovo pomočjo spet povrne v normalno stanje. Najbolje je vzeti odmor, še preden nastane utrujenost. Odmor ne sme biti predolg, ne prekratek.

Utrujenost lahko preprečimo tudi z različnimi stimulatorji, kot so kava, umivanje obraza z mrzlo vodo, masiranje mišic, vdihavanje svežega zraka in tako naprej. Utrujenost lahko preprečimo tudi s psihološkimi stimulatorji, kot so pohvala, tekmovanje, osebni dohodek in tako dalje.

Največji ubijalec motivacije za delo je monotonija. To je posebna oblika utrujenosti, ki nastopi zaradi razdrobljenosti in enoličnosti dela. Do monotonijske prihaja zaradi delitve dela in uvajanja tekočih trakov ter dejstva, da delavec izvede samo eno operacijo in jo ponavlja ves delovni čas.

Monotonijo lahko odpravimo z menjavanjem delovnih nalog, uvajanjem glasbe ali s povečanjem motivacije (Vodopivec, 2009/2010).

## **8 ODNOSI MED LJUDMI V ORGANIZACIJI**

Odnose med zaposlenimi v organizaciji imenujemo socialna klima. Pozitivni odnosi ugodno vplivajo na prijateljsko vzdušje. Če se ljudje dobro razumejo in so zadovoljni s svojim delom ter s plačilom, so bolj produktivni in delovna organizacija se hitro razvija. Negativni odnosi pa ustvarjajo napeto vzdušje, nezadovoljstvo in konflikte med zaposlenimi. Največji vpliv na zadovoljstvo med zaposlenimi ima sistem vodenja, ki je lahko avtorski, demokratični ali sistem individualne svobode. Odnosi so predvsem odvisni od posameznikov, ki vodijo organizacijo. Zelo pomembna je tudi usklajenost vodenja med vodstvom podjetja, ki usmerja celotno delo (Vodopivec 2009/2010).

### **8.1 AVTOKRATSKI SISTEM VODENJA**

O avtorskem sistemu vodenja govorimo, ko je vsa oblast v rokah enega človeka. Vse sodi po svoji presoji in vsi se morajo slepo ravnati po njegovih ukazih. Hkrati pa je na njem tudi vsa odgovornost. Avtorsku ta način dela prinese veliko zadovoljstvo, vendar so podrejeni nezadovoljni, saj predstavljajo le neko vrsto mehanizmov. Avtorski sistem vodenja se obnese v vojski, policiji ali neurejenih delovnih organizacijah, škodljiv pa je pri vodenju raziskovalcev, konstruktorjev in tako naprej (Jurman, 1981).

### **8.2 DEMOKRATSKI SISTEM VODENJA**

Tudi pri demokratičnem sistemu vodenja je oblast v rokah enega človeka, vendar ne izvira iz položaja, ampak iz njegovega delovnega mesta. Demokratični vodja deli oblast s svojimi podrejenimi, vendar na ta način, da z njimi sodeluje. S tem, ko vodja porazdeli oblast na svoje podrejene, porazdeli tudi odgovornost. Demokratični vodja nima možnosti, da bi uresničil svojo idejo, če se podrejeni ne strinjajo. Prav v tem je največja vrednost sistema, saj se tako oblikujejo najboljše zamisli. Ta sistem vodenja je najbolj primeren za vodenje delovnih organizacij, saj se tako ugodno počutijo tako podrejeni kot njihov vodja (Jurman, 1981).

### **8.3 SISTEM INDIVIDUALNE SVOBODE**

Tudi sistem individualne svobode potrebuje vodjo, vendar je njegov položaj zmanjšan na minimum in s tem je zmanjšana tudi njegova oblast. Funkcija vodje je le v tem, da na podrejene prenaša naloge in svojim nadrejenim posreduje rezultate, ki so jih dosegli posamezniki v njegovi skupini. Njegova odgovornost je majhna, odgovornost podrejenih pa velika. Zadovoljstvo pri sistemu individualne svobode je običajno veliko, saj vsakdo uresničuje svoje zamisli in ideje, zato je ta sistem po navadi visoko produktiven. Najbolj se obnese pri vodenju ekipe strokovnjakov,

raziskovalcev in znanstvenikov, ki so se dolgo oblikovali za ta poklic. Njihove osebnosti morajo biti zrele, da jih ni treba kontrolirati, vendar jim mora biti potreba po ustvarjanju najvišja vrednota.

Ta sistem lahko privede v anarhijo, če delovna morala pri vseh delavcih ni enaka, nekateri se trudijo, drugi pa udobno živijo, ne da bi pokazali zahtevani učinek (Jurman, 1981).

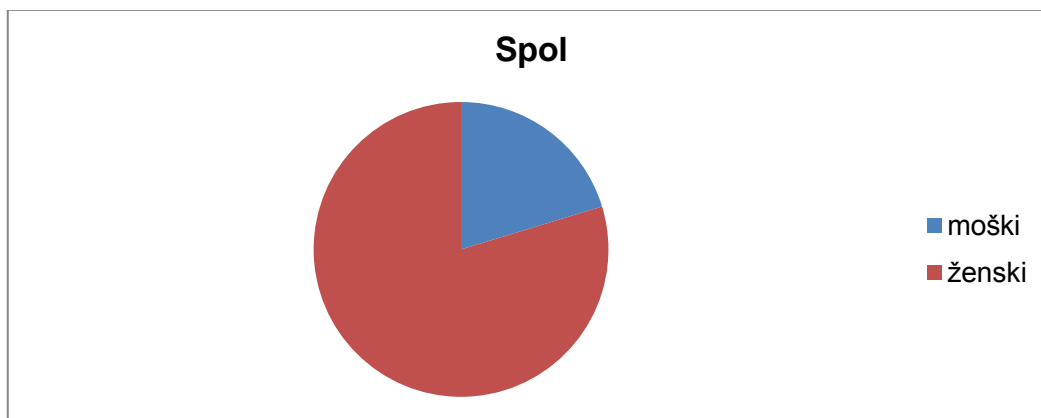
## 9 REZULTATI IN OBDELAVA ANKETE

Pripravili smo spletno anketo, ki je bila objavljena na spletni strani [www.1ka.si](http://www.1ka.si). Anketa je sestavljena iz sedemnajstih vprašanj. Začelo jo je reševati 133 oseb, vendar so pri nekaterih vprašanjih manjša odstopanja.

### 1. Spol

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (moški)	27	20 %
2 (ženski)	106	80 %
<b>Skupaj</b>	133	100 %

Tabela 7: Spol



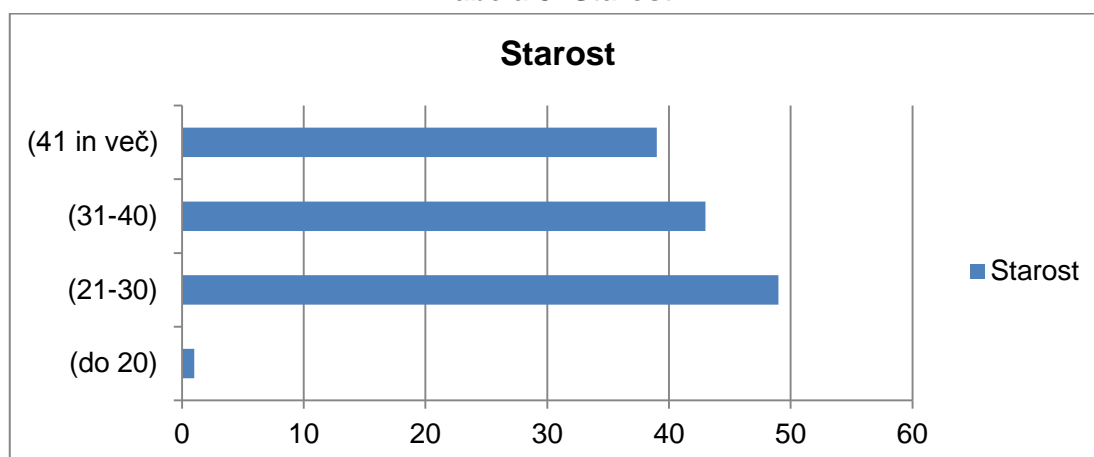
Slika 6: Spol

V spletni anketi je sodelovalo 80 % žensk in 20 % moških.

## 2. Starost

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (do 20)	1	1 %
2 (21–30)	49	37 %
3 (31–40)	43	33 %
4 (41 in več)	39	29 %
<b>Skupaj</b>	132	100 %

Tabela 8: Starost



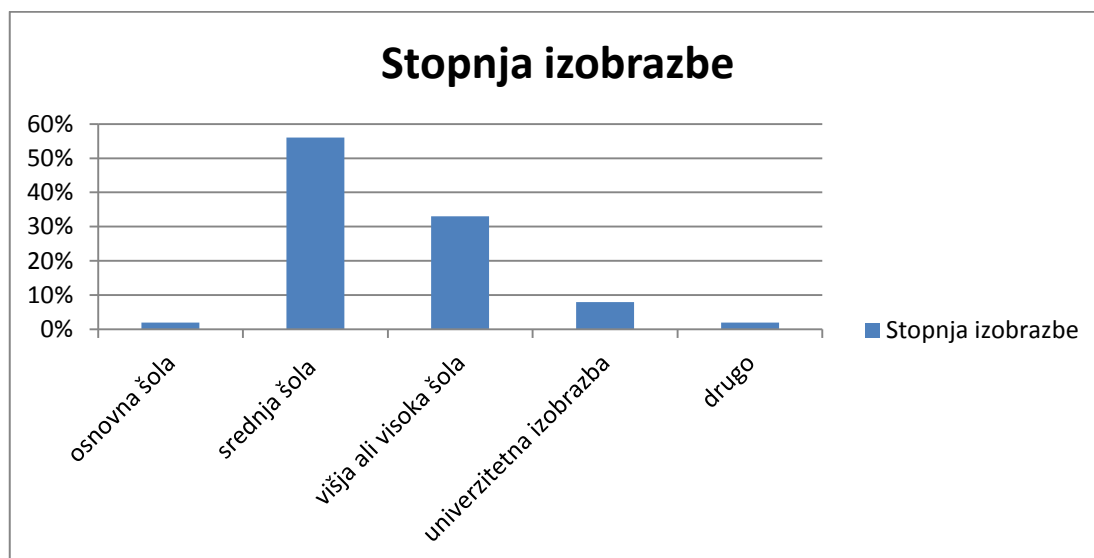
Slika 7: Starost

Največ anketirancev je starih 21–30 let (37 %), sledijo stari 31–40 (32 %), 41 in več let (29 %) in do 20 let (1 %).

## 3. Stopnja izobrazbe

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (osnovna šola)	2	2 %
2 (srednja šola)	75	56 %
3 (višja ali visoka šola)	44	33 %
4 (univerzitetna izobrazba)	10	8 %
5 (drugo)	2	2 %
<b>Skupaj</b>	133	100 %

Tabela 9: Stopnja izobrazbe



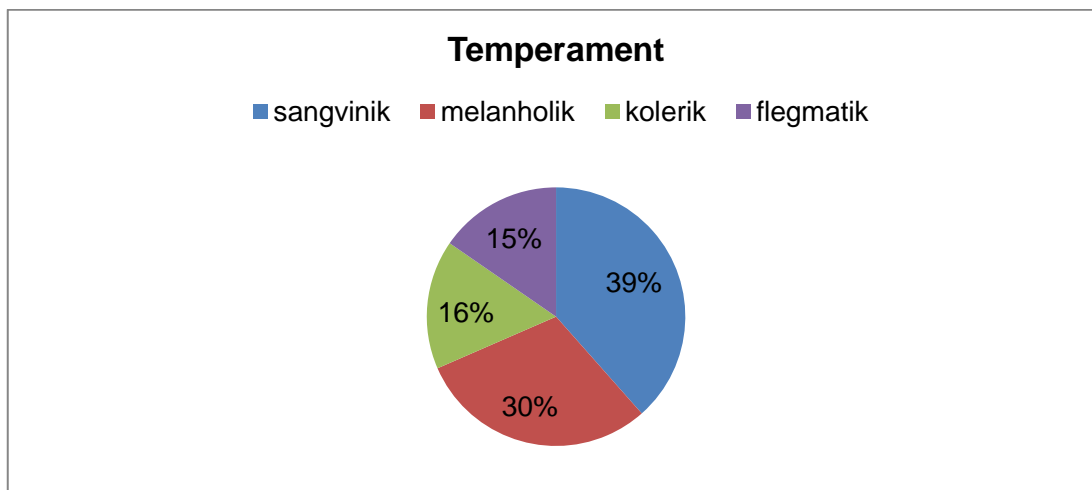
Slika 8: Stopnja izobrazbe

Največ anketirancev ima končano srednjo šolo (56 %), sledijo anketiranci z višjo ali visoko izobrazbo (33 %). 8 % jih ima univerzitetno izobrazbo, 2 % končano osnovno šolo in prav tako 2 % »drugo«.

#### 4. Kateremu temperamentu pripadate oziroma katere trditve za vas najbolj držijo?

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 sangvinik (Veliko govorim, rad imam ljudi, življenje je zabava).	50	38 %
2 melanholik (Rad delam sam in cenim tišino. Sem varčen, vedno premislim, kako bom zapravil denar).	39	30 %
3 kolerik (Rad sem glavni – hočem biti vodja skupine, rad imam izzive. Večino časa mislim na delo).	21	16 %
4 flegmatik (Nerad se zapletam v konflikte. Rad delam v miru in nikamor se mi ne mudi).	20	15 %
<b>Skupaj</b>	130	100 %

Tabela 10: Temperament anketiranih



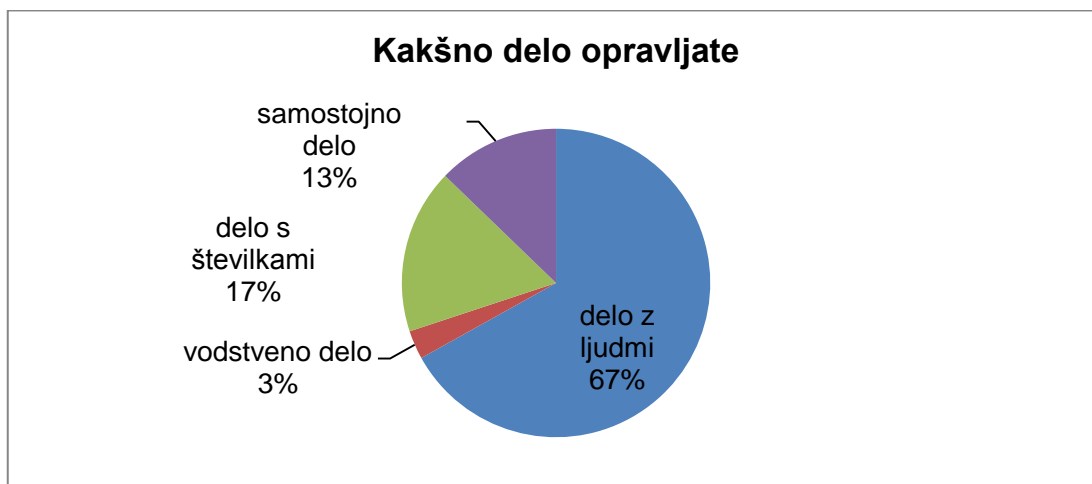
Slika 9: Temperament

Največ anketiranih je mnenja, da so sangviniki (38 %), sledijo melanholiki s 30 %, nato koleriki s 16 %, najmanj pa je flegmatikov (15 %).

### 5. Kakšno delo opravljate?

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Delo z ljudmi	89	67 %
Vodstveno delo	4	3 %
Delo s številkami	23	17 %
Samostojno delo	17	13 %
<b>Skupaj</b>	133	100 %

Tabela 11: Delo anketiranih



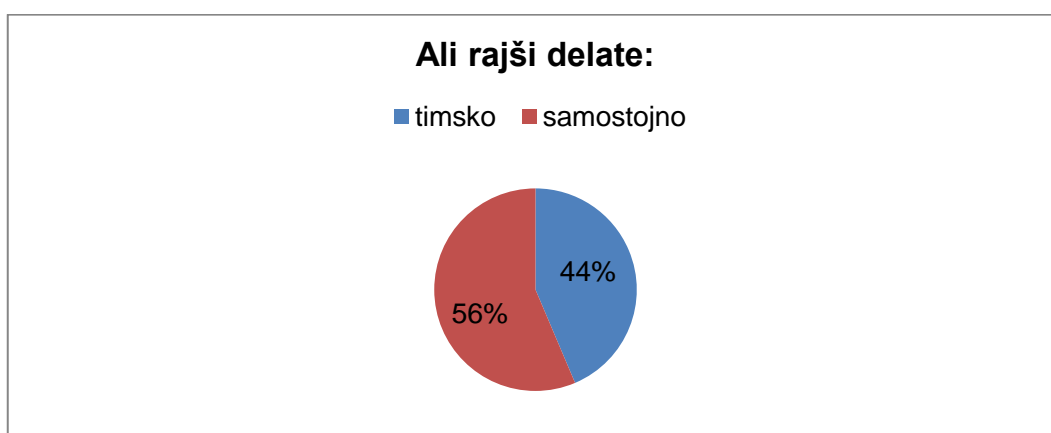
Slika 10: Delo anketiranih

Iz ankete je razvidno, da zelo visok delež anketiranih dela z ljudmi (67 %), najmanj pa jih opravlja vodstveno delo (3 %). Delo s številkami opravlja 17 % anketiranih, samostojno pa jih dela 13 %.

## 6. Kako raje delate?

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (timsko)	58	44 %
2 (samostojno)	75	56 %
<b>Skupaj</b>	133	100 %

Tabela 12: Timsko ali samostojno delo



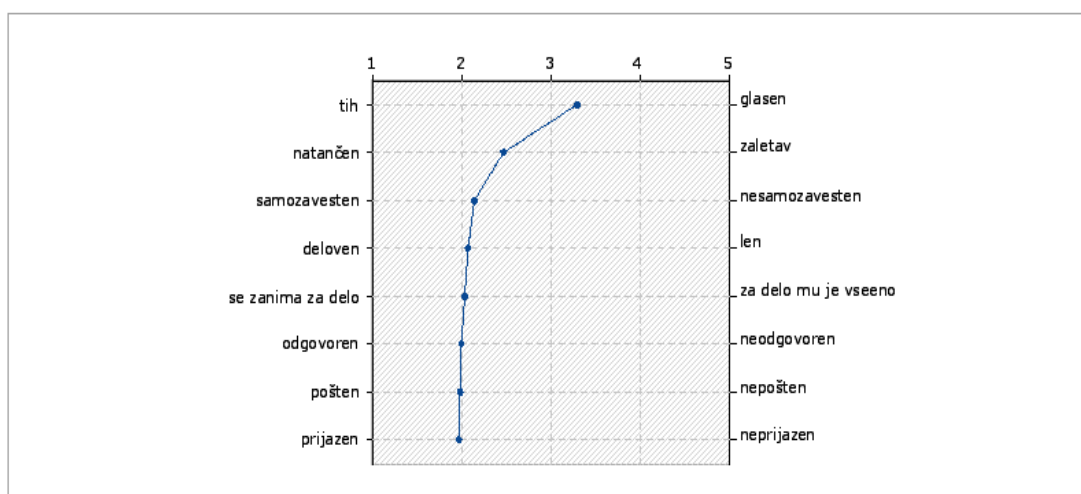
Slika 11: Timsko ali samostojno delo

Več anketirancev je odgovorilo, da raje delajo samostojno (56 %), 44 % pa jih raje dela timsko. Zanimiv je podatek iz petega vprašanja, ko jih je kar 67 % odgovorilo, da opravljajo delo z ljudmi. 56 % pa jih je odgovorilo, da raje delajo samostojno.

**7. Kako bi po značaju ocenili vašega najbližjega sodelavca?** Ocena 1 pomeni popolnoma se strinjam, 2 – se strinjam, 3 – niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 – se ne strinjam, 5 – popolnoma se ne strinjam.

Podvprašanja	Odgovori						Podvprašanja	Povprečje
	1	2	3	4	5	Skupaj		
Pošten	65	29	21	9	8	132	Nepošten	2
	49 %	22 %	16 %	7 %	6 %	100 %		
Odgovoren	57	39	20	8	7	131	Neodgovoren	2
	44 %	30 %	15 %	6 %	5 %	100 %		
Samozavesten	47	39	29	8	7	130	Nesamozavesten	2,1
	36 %	30 %	22 %	6 %	5 %	100 %		
Tih	9	24	39	35	23	130	Glasi	3,3
	7 %	18 %	30 %	27 %	18 %	100 %		
Natančen	32	39	36	14	10	131	Zaletav	2,5
	24 %	30 %	27 %	11 %	8 %	100 %		
Deloven	50	44	23	8	7	132	Len	2,1
	38 %	33 %	17 %	6 %	5 %	100 %		
Se zanima za delo	49	44	31	1	7	132	Za delo mu je vseeno	2
	37 %	33 %	23 %	1 %	5 %	100 %		
Prijazen	56	44	17	7	7	131	Neprijazen	2
	43 %	34 %	13 %	5 %	5 %	100 %		

**Tabela 13: Značajska ocena sodelavca**



**Slika 12: Značajska ocena sodelavca**



Anketiranci so odgovarjali na vprašanja od 1 do 5, kjer je pomeni 1 – popolnoma se strinjam, 2 – se strinjam, 3 – niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 – se ne strinjam, 5 – popolnoma se ne strinjam.

Iz odgovorov je razvidno, da anketiranci nimajo pretirano slabega mnenja o svojih najbližjih sodelavcih. 49 % se jih popolnoma strinja, da je najbližji sodelavec po značaju pošten, 22 % se jih strinja, da je pošten, 16 % se jih niti strinja niti ne strinja, 7 % se jih ne strinja, da je njihov najbližji sodelavec pošten, in 6 % se jih popolnoma ne strinja, da je pošten. Povprečje pri odgovorih je 2.

Na vprašanje, ali so njihovi sodelavci odgovorni, jih je 44 % odgovorilo, da se popolnoma strinjajo. S 30 % so odgovorili, da se strinjajo, da so odgovorni, 15 % se jih ni niti strinjalo niti ne strinjalo. Ni se jih strinjalo 6 % in ostalih 5 % se jih popolnoma ni strinjalo, da so njihovi sodelavci odgovorni. Povprečna vrednost pri odgovorih o odgovornosti je 2.

Ko smo anketirance povprašali o samozavesti njihovih najbližjih sodelavcev, se jih je 36 % popolnoma strinjalo, da so samozavestni, 30 % se jih je strinjalo. 22 % se jih ni niti strinjalo niti ne strinjalo, 6 % se jih ni strinjalo, da so njihovi najbližji sodelavci samozavestni, ter 5 % se jih popolnoma ni strinjalo, da so samozavestni. Povprečna vrednost pri ocenjevanju samozavesti je 2,1.

Koliko so njihovi sodelavci tihi oziroma glasni, pa so ocenili takole: 7 % se jih je popolnoma strinjalo, da so glasni, 18 % se jih je strinjalo, da so glasni, 30 % se jih ni strinjalo niti se ni strinjalo, 27 % se jih ni strinjalo, da so njihovi sodelavci glasni, preostalih 18 % pa se popolnoma ni strinjalo, da so glasni. Povprečna vrednost je 3,3.

Pri natančnosti se jih je 24 % popolnoma strinjalo, da so njihovi sodelavci natančni, 30 % se jih je strinjalo, da so natančni, 27 % se jih ni strinjalo niti se ni strinjalo, 11 % se jih ni strinjalo, da so natančni, ter preostalih 8 % se jih popolnoma ni strinjalo, da so natančni. Pri tem odgovoru je povprečna vrednost 2,5, kar je točno na sredini.

Pri vprašanju o marljivosti sodelavcev so tudi dobro ocenili svoje sodelavce: 38 % se jih je popolnoma strinjalo, da so njihovi sodelavci delovni, 33 % se jih je strinjalo, 17 % se jih ni strinjalo niti strinjalo. 6 % se jih ni strinjalo, da so njihovi sodelavci delovni, in 5 % se jih popolnoma ni strinjalo, da so delovni. Povprečna vrednost je 2,1.

Glede zanimanja sodelavcev za delo so odgovori naslednji: 37 % se jih je popolnoma strinjalo, da se njihovi sodelavci zanimajo za delo, 33 % se jih je strinjalo, 23 % se jih ni strinjalo niti strinjalo, samo 1 % se ni strinjal, 5 % pa se jih

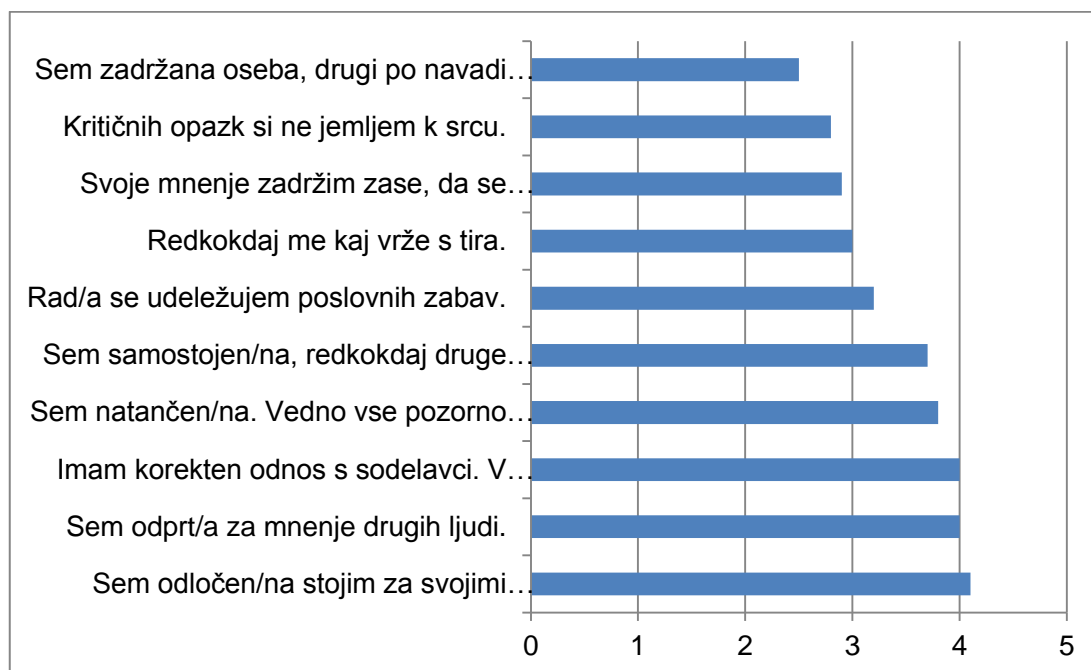
popolnoma ni strinjalo, da se njihov sodelavec zanima za delo. Povprečna vrednost o zanimanju za delo je 2. Torej lahko sklepamo, da se večina zanima za delo.

Pri prijaznosti se jih je 43 % popolnoma strinjalo, da so njihovi sodelavci prijazni, 34 % se jih je strinjalo, da so, 13 % se ji niti strinjalo niti ni strinjalo, 5 % se jih ni strinjalo ter 5 % popolnoma ni strinjalo, da so prijazni. Povprečna vrednost je 2.

**8. Kako se odzovete v različnih situacijah na delovnem mestu?** 1 – popolnoma ne drži, 2 – ne drži, 3 – niti drži niti ne drži, 4 – drži, 5 – popolnoma drži.

<b>Podvprašanja</b>	<b>Odgovori</b>					Skupaj	Povprečje
	Popolnoma ne drži	Ne drži	Niti drži niti ne drži	Drži	Popolnoma drži		
Redkokdaj me kaj vrže s tira.	12	29	44	40	7	132	3
	9 %	22 %	33 %	30 %	5 %	100 %	
Kritičnih opazk si ne jemljem k srcu.	17	37	40	34	3	131	2,8
	13 %	28 %	31 %	26 %	2 %	100 %	
Svoje mnenje zadržim zase, da se izognem konfliktnim situacijam.	13	36	42	34	6	131	2,9
	10 %	27 %	32 %	26 %	5 %	100 %	
Sem zadržana oseba, drugi po navadi ne opazijo mojega razpoloženja.	23	49	33	25	1	131	2,5
	18 %	37 %	25 %	19 %	1 %	100 %	
Rad/-a se udeležujem poslovnih zabav. -	12	29	31	38	19	129	3,2
	9 %	22 %	24 %	29 %	15 %	100 %	
Imam korekten odnos s sodelavci. V glavnem imamo vse razčiščeno.	4	3	17	71	35	130	4
	3 %	2 %	13 %	55 %	27 %	100 %	
Sem odprt/-a za mnenje drugih ljudi.	3	3	14	75	35	130	4
	2 %	2 %	11 %	58 %	27 %	100 %	
Sem odločen/-a, stojim za svojimi besedami in dejanji.	2	2	17	63	45	129	4,1
	2 %	2 %	13 %	49 %	35 %	100 %	
Sem samostojen/-a, redkokdaj druge prosim za pomoč.	3	9	32	64	23	131	3,7
	2 %	7 %	24 %	49 %	18 %	100 %	
Sem natančen/-a. Vedno vse pozorno preberem in pregledam.	4	6	25	70	26	131	3,8
	3 %	5 %	19 %	53 %	20 %	100 %	

**Tabela 14: Odzivanje v različnih situacijah na delovnem mestu**



**Slika 13: Odzivanje v različnih situacijah na delovnem mestu?**

Večina se jih strinja, da jih redkokdaj kaj vrže s tira. Rezultati raziskave so pokazali srednjo vrednost 3 pri vprašanju oziroma trditvi. Vrednost 2,8 smo dobili iz rezultatov, ko smo jih povprašali, ali si kritiko jemljejo k srcu. Torej lahko sklepamo, da je več anketirancev bolj občutljivih na kritiko.

Pri vprašanju, ali mnenja zadržijo zase, so bili odgovori razpršeni, vendar se je več anketirancev strinjalo, da svoje mnenje zadržijo zase, da se izognejo konfliktnim situacijam. Srednja vrednost je 2,9. Raziskava je pokazala, da večina anketirancev o sebi nima mnenja, da so zadržani. Srednja vrednost je 2,5.

Pri vprašanju, ali se radi udeležujejo poslovnih zabav, jih je s povprečjem 3,2 več odgovorilo, da se jih še kar radi udeležujejo, čeprav se 9 % anketirancev popolnoma ni strinjalo ter 22 % ni strinjalo, da se jih radi udeležujejo.

S povprečjem 4 ima večina s sodelavci korekten odnos. Torej lahko sklepamo, da se dobro razumejo med sabo. Samo 3 % se popolnoma niso strinjali in 2 % se nista strinjala, da imajo med sodelavci razčiščeno. Tudi pri vprašanju, ali so odprti za mnenja drugih ljudi, je sredinska vrednost 4. 2 % se jih popolnoma ni strinjalo in 2 % ni strinjalo, da so odprti za mnenja drugih ljudi. največ, 58 % (drži), pa jih je mnenja, da so odprti za mnenja drugih ljudi.

Največja vrednost 4,1 je dosežena pri trditvi, da so odločni in stojijo za svojimi dejanji. 49 % se jih strinja, da so odločni, samo 2 % se popolnoma ne strinjata in 2 % se ne strinjata, da sta odločna.

Pri vprašanju o samostojnosti in o tem, koliko prosijo za pomoč druge, jih je največ (kar 49 %) odgovorilo, da druge redko kdaj prosijo za pomoč. Najmanj, 2 %, pa se jih popolnoma ni strinjalo, da so samostojni. Sredinska vrednost odgovora je 3,7.

Večina jih je pri trditvi o natančnosti odgovorila, da so natančni (53 %) in da popolnoma drži (20 %), najmanj anketiranih (3 %) je označilo, da popolnoma ne drži, da so natančni, in 5 %, da niso natančni. Iz odgovorov lahko sklepamo, da so anketiranci natančni, saj je sredinska vrednost odgovora 3,8.

Če bi primerjali različne situacije, so se najbolj strinjali s temi trditvami:

- imam korekten odnos s sodelavci. V glavnem imamo vse razčiščeno (povprečje 4),
- sem odprt/-a za mnenje drugih ljudi (povprečje 4),
- sem odločen/-a, stojim za svojimi besedami in dejanji (povprečje 4,1).

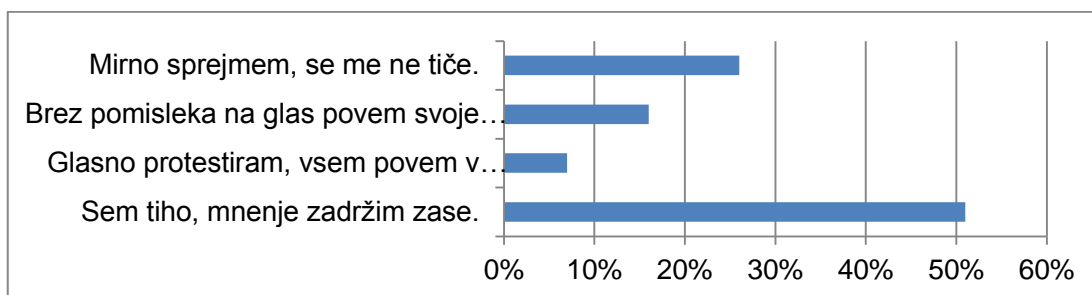
Najmanj pa so se strinjali z naslednjimi trditvami:

- kritičnih opazk si ne jemljem k srcu (povprečje 2,8),
- svoje mnenje zadržim zase, da se izognem konfliktnim situacijam (povprečje 2,9),
- sem zadržana oseba, drugi po navadi ne opazijo mojega razpoloženja (povprečje 2,5).

**9. Vaš nadrejeni za nek projekt določi vašega sodelavca, ki po vašem mnenju ni najbolj primeren kandidat. Kako se odzovete?**

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
1 (Sem tiho, mnenje zadržim zase.)	66	51 %
2 (Glasno protestiram, vsem povem v obraz, da se ne strinjam.)	9	7 %
3 (Brez pomisleka na glas povem svoje mnenje in poskušam vse obrniti na šalo.)	21	16 %
4 (Mirno sprejemem, se me ne tiče. )	33	26 %
<b>Skupaj</b>	129	100 %

**Tabela 15: Odziv anketiranih na to, da nadrejeni za nek projekt določi njihovega sodelavca, ki po njihovem mnenju ni najbolj primeren kandidat**



**Slika 14: Odziv anketiranih na to, da nadrejeni za nek projekt določi njihovega sodelavca, ki po njihovem mnenju ni najbolj primeren kandidat**

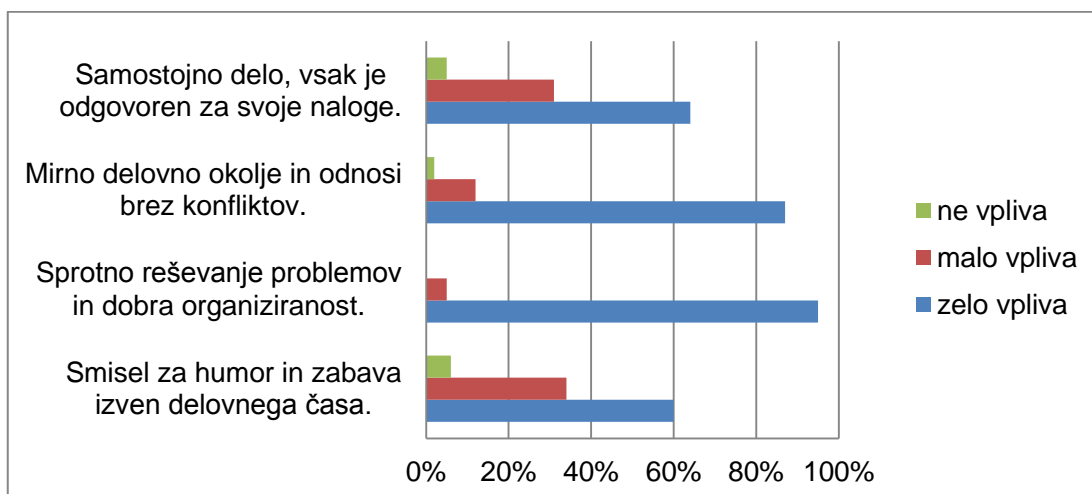
Največ anketiranih je odgovorilo, da bi svoje mnenje zadržali zase. 26 % jih je odgovorilo, da mirno sprejmejo in se jih ne tiče. Ostalih 16 % bi brez pomisleka na glas povedalo svoje mnenje in situacijo poskušalo obrniti na šalo, samo 7 % bi jih glasno protestiralo in povedalo, da se ne strinjajo.

Zanimivo je to, da je kar 51 % anketiranih odgovorilo, da svoje mnenje obdržijo zase. Menimo, da se zelo neradi vmešavajo v tuje zadeve in da so raje tiho, da se izognejo morebitnim konfliktom.

#### 10. Koliko po vašem mnenju spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci?

Podvprašanja	Odgovori			Veljavni
	Zelo vpliva (1)	Malo vpliva (2)	Ne vpliva (3)	
Smisel za humor in zabava zunaj delovnega časa.	78	45	8	131
	60 %	34 %	6 %	
Sprotno reševanje problemov in dobra organiziranost.	124	6	0	130
	95 %	5 %	0 %	
Mirno delovno okolje in odnosi brez konfliktov.	114	16	2	131
	87 %	12 %	2 %	
Samostojno delo, vsak je odgovoren za svoje naloge.	85	41	6	132
	64 %	31 %	5 %	

**Tabela 16: Koliko po mnenju anketiranih spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci**



**Slika 15: Koliko po mnenju anketiranih spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci**

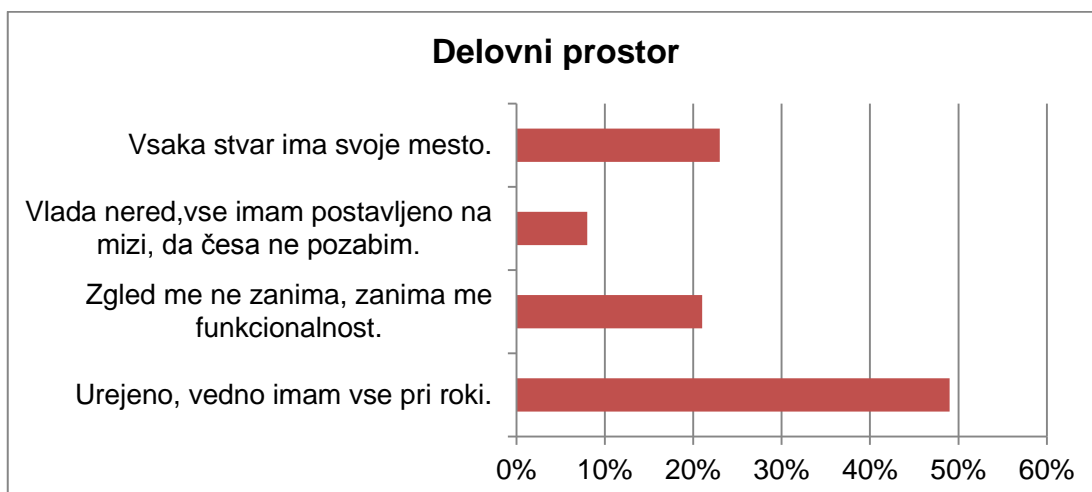
Anketiranci so morali označiti, koliko določene zadeve vplivajo na dobro delovno vzdušje. 60 % anketiranih je označilo, da humor in zabava zunaj delovnega časa zelo vplivata, 34 % jih je označilo, da malo vplivata, ter samo 6 %, da ne vplivata na dobro delovno vzdušje.

Kar 95 % anketiranih je označilo, da sprotno reševanje problemov in dobra organiziranost zelo vplivata na dobro delovno vzdušje, ostalih 5 % pa jih je označilo, da malo vplivata. Da mirno okolje in odnosi brez konfliktov zelo vplivajo na dobro delovno vzdušje, jih je označilo 87 %, 12 % jih je označilo, da malo vplivajo, ter 2 %, da ne vplivajo. Da samostojno delo in odgovornost vsakega posameznika za svoje naloge zelo vplivata na dobro delovno vzdušje, je označilo 64 % anketirancev, 31 % jih je označilo, da malo vplivata, in 5 %, da ne vplivata na dobro delovno vzdušje.

## 11. Kako je videti vaš delovni prostor?

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (Urejeno, vedno imam vse pri roki.)	64	49 %
2 (Videz me ne zanima, zanima me funkcionalnost.)	27	21 %
3 (Vlada nered, vse imam postavljeno na mizi, da česa ne pozabim.)	10	8 %
4 (Vsaka stvar ima svoje mesto.)	30	23 %
<b>Skupaj</b>	<b>131</b>	<b>100 %</b>

**Tabela 17: Videz delovnega prostora anketiranih**



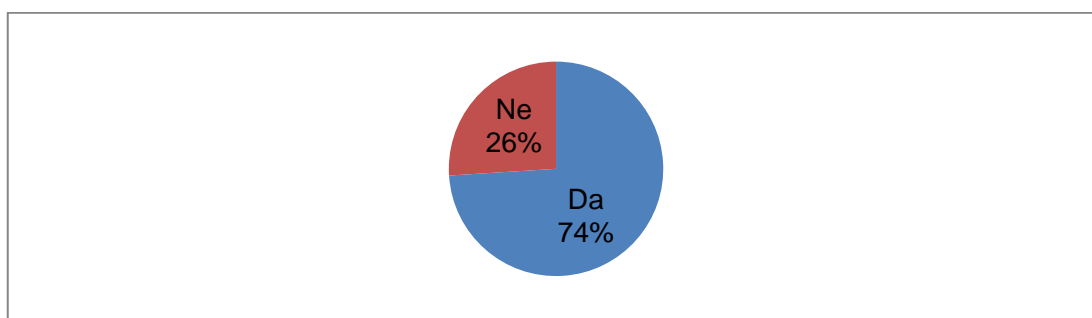
**Slika 16: Videz delovnega prostora anketiranih**

Anketiranci so odgovarjali, kako imajo urejen delovni prostor. Največ (49 %) jih ima vedno vse pri roki; tak odgovor bi lahko pripisali popolnim melanholikom, saj so znani po svoji urejenosti. Da jih videz ne zanima, ampak funkcionalnost, je odgovorilo 21 % anketiranih. Odgovor je značilen za kolerike, ki se nimajo časa ukvarjati z urejenostjo. Pri 8 % anketiranih vlada nered, kar je zelo značilno za sangvinike. Ostalih 23 % pa je označilo, da ima vsaka stvar svoje mesto, kar bi lahko pripisali flegmatikom.

## 12. Ali menite, da nam poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu?

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (Da)	97	74 %
2 (Ne)	34	26 %
<b>Skupaj</b>	131	100 %

**Tabela 18: Poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu**



**Slika 17: Poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu**

74 % anketiranih je odgovorilo pritrdilno, ostalih 26 % pa je mnenja, da poznavanje osebnostnih lastnosti ne pomaga pri delu.



**13. Opišite razloge.** Trinajsto vprašanje se nanaša na vprašanje 12. Tisti, ki so odgovorili pritrdilno, so imeli možnost opisati razloge. Odgovori so si podobni, nekaj jih je napisalo, da poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu, ker se znamo potem odzivati v najrazličnejših situacijah. Nekateri so navedli, da je posledično tudi boljša komunikacija v kolektivu in da se lažje rešujejo problemi ter da na podlagi poznavanja osebnostnih lastnosti lahko optimalnejše razdelimo delo.

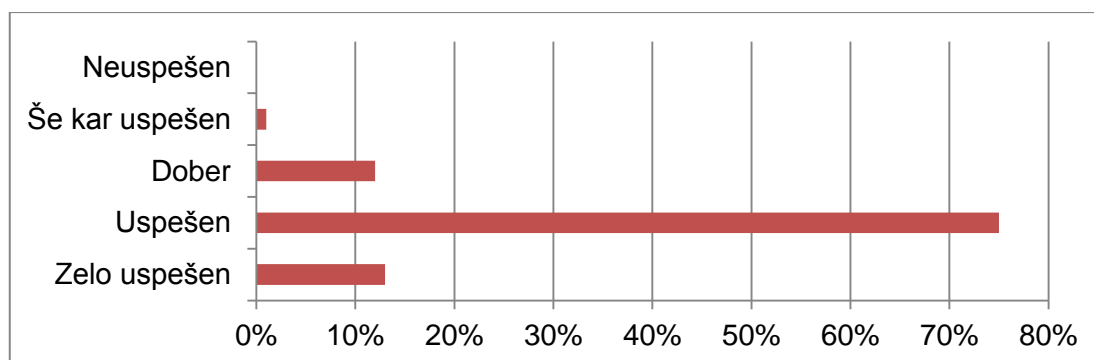
Navajamo nekaj odgovorov, ki bi jih radi izpostavili:

- »Včasih na ta način bolje reagiramo, predvsem v stresnih in kočljivih situacijah. Tisti, ki dobro ocenjuje lastnosti posameznikov, je pri delu uspešnejši.«
- »Nadrejeni tako lažje določijo delovne naloge posameznikom in jim zagotovi primerne delovne pogoje.«
- »Glede na osebnostne lastnosti lahko razporedimo delovne naloge, npr.: komunikativna oseba je zadolžena za komunikacijo s strankami, predstavlja podjetje na raznih prireditvah, javnih nastopih; tiha, vendar natančna oseba, lahko skrbi za administrativna dela ter opravlja razna pisarniška dela itd.«
- »Poznavanje in prepoznavanje osebnostnih potez lahko pomaga tako pri odnosu s strankami kot tudi med sodelavci. Osebno mi zelo pomaga poznavanje različnih »konfliktnih stilov«, saj tako lažje na pravi način pristopim k reševanju.«

#### 14. Kako se ocenjujete, koliko ste uspešni pri vašem delu?

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1 (Zelo uspešen.)	17	13 %
2 (Uspešen.)	97	75 %
3 (Dober.)	15	12 %
4 (Še kar uspešen.)	1	1 %
5 (Neuspešen.)	0	0 %
<b>Skupaj</b>	130	100 %

Tabela 19: Samoevalvacija uspešnosti anketirancev pri delu



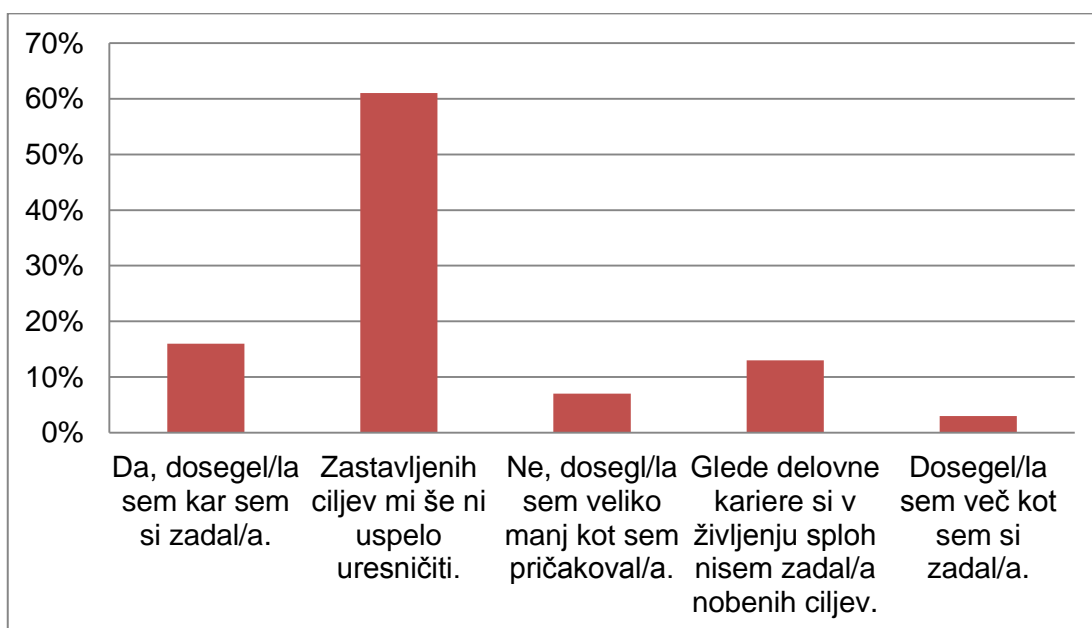
Slika 18: Samoevalvacija uspešnosti anketirancev pri delu

Največ anketirancev ocenjuje, da so pri delu uspešni (75 %). 17 % jih ocenjuje, da so zelo uspešni, dobrih je 12 %, 1 % pa se jih ocenjuje kot še kar uspešne. Kot neuspešnega se ni ocenil nihče.

### 15. Ste v življenju dosegli cilje, ki ste si jih zadali glede delovne kariere?

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
1 (Da, dosegel/-a sem, kar sem si zadal/-a.)	21	16 %
2 (Zastavljenih ciljev mi še ni uspelo uresničiti.)	78	61 %
3 (Ne, dosegel/-a sem veliko manj kot pričakovalno.)	9	7 %
4 (Glede delovne kariere si v življenju sploh nisem zadal/-a nobenih ciljev.)	16	13 %
5 (Dosegel/-a sem več, kot sem si zadal/-a.)	4	3 %
<b>Skupaj</b>	<b>128</b>	<b>100 %</b>

**Tabela 20: Doseganje zadanih ciljev**



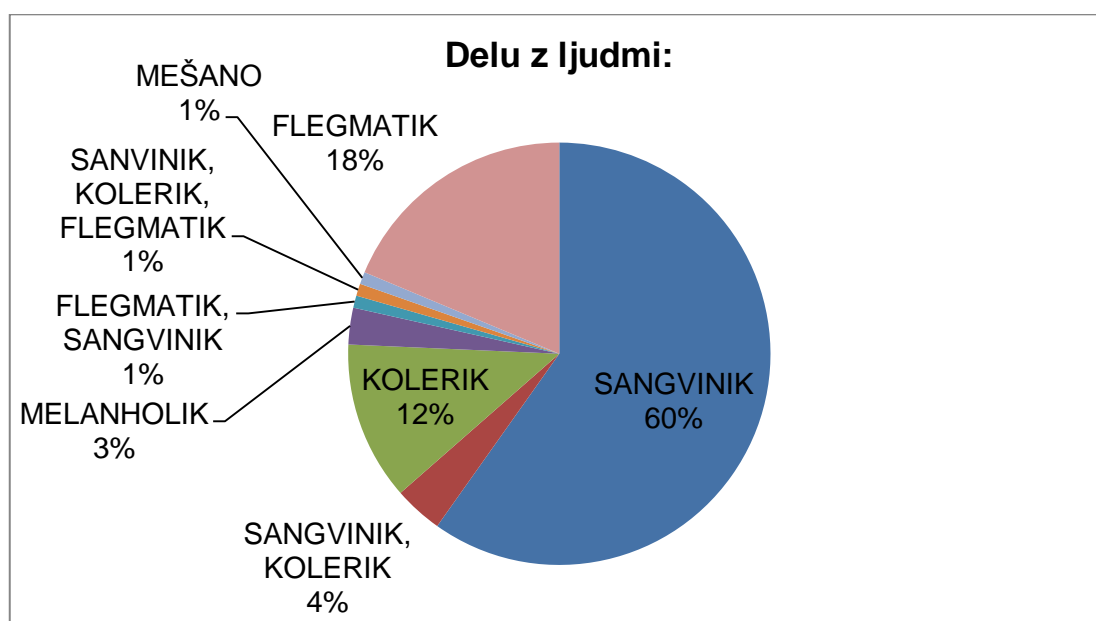
**Slika 19: Doseganje zadanih ciljev**

Iz raziskave je razvidno, da je 61 % anketiranih odgovorilo, da jim zastavljenih ciljev še ni uspelo uresničiti, to bi lahko pripisali starosti oziroma mladosti anketirancev, saj jih je večina starih skupaj do 40 let (kar 71 %). Svoje cilje je doseglo 16 % anketiranih, 7 % jih je doseglo manj, kot so pričakovali, 13 % si jih glede kariere ni zadalo nobenih cilja. Ostali 3 % pa so dosegli več, kot so si zadali.

**16. Kateri temperament (kolerik, sangvinik, flegmatik, melanholik) je po vašem mnenju najbolj uspešen pri:**

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Sangvinik	64	60 %
Sangvinik, kolerik	4	4 %
Kolerik	13	12 %
Flegmatik	20	18 %
Melanholik	3	3 %
Flegmatik, sangvinik	1	1 %
Sangvinik, kolerik, flegmatik	1	1 %
Mešano	1	1 %
<b>Skupaj</b>	107	100

**Tabela 21: Najbolj uspešen temperament pri delu z ljudmi po mnenju anketiranih**

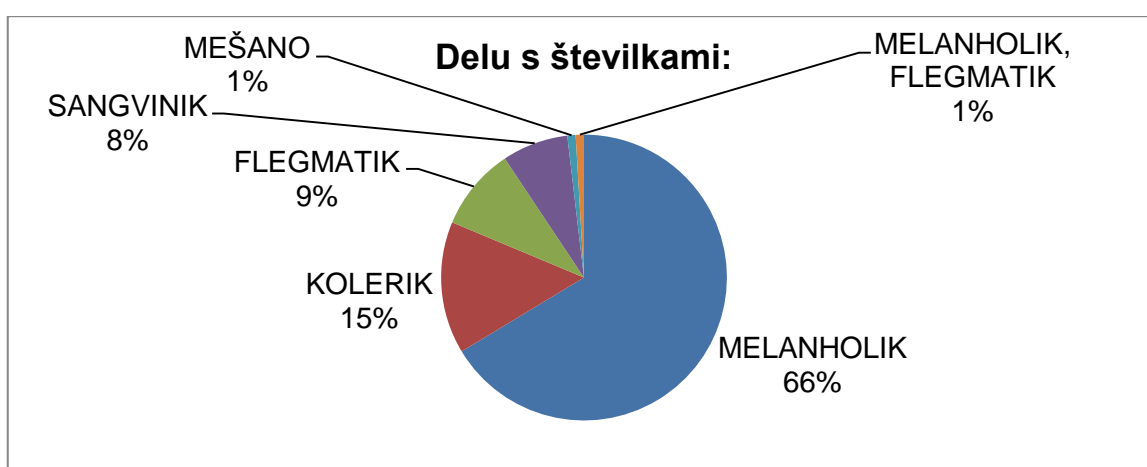


**Slika 20: Najbolj uspešen temperament pri delu z ljudmi po mnenju anketiranih**

Največ anketirancev (60 %) je mnenja, da so pri delu z ljudmi najbolj uspešni sangviniki. Na drugem mestu so flegmatiki z 18 %, 12 % jih je mnenja, da so pri tem najbolj uspešni koleriki, 3 % pa, da so melanholiki. Samo 1 % jih meni, da so za to primerni flegmatiki in sangviniki, 1 % pa, da sangviniki, koleriki in flegmatiki. Ena oseba se ni znala odločiti in je napisala »mešano«.

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Melanholik	71	66 %
Kolerik	16	15 %
Flegmatik	10	9 %
Sangvinik	8	8 %
Melanholik, flegmatik	1	1 %
Mešano	1	1 %
<b>Skupaj</b>	<b>107</b>	<b>100 %</b>

**Tabela 22: Najbolj uspešen temperament pri delu s števkami po mnenju anketiranih**

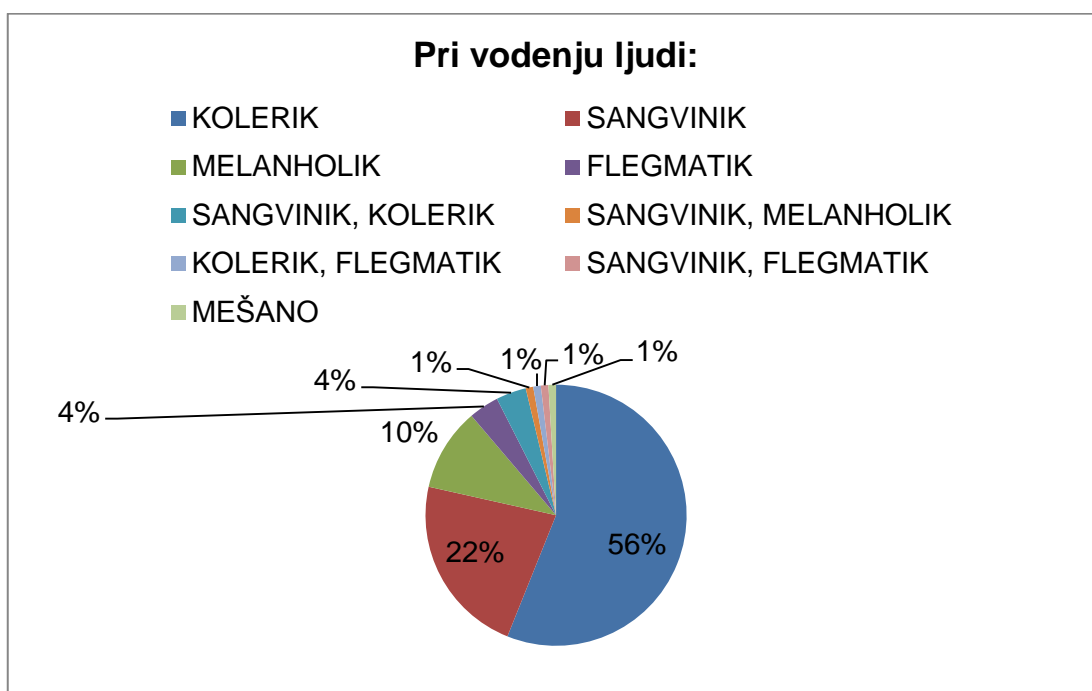


**Slika 21: Najbolj uspešen temperament pri delu s števkami po mnenju anketiranih**

Raziskava je pokazala, da je največ anketiranih mnenja, da so za delo s števkami najbolj primerni melanholiki (66 %), kar naj bi v teoriji tudi držalo. Ostalih 15 % je napisalo, da so za to delo primerni koleriki, 9 %, da flegmatiki, 8 %, da sangviniki, po 1 % pa si delijo melanholik in flegmatik ter odgovor »mešano«.

<b>Odgovori</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Kolerik	60	56 %
Sangvinik	24	22 %
Melanholik	11	10 %
Flegmatik	4	4 %
Sangvinik, kolerik	4	4 %
Sangvinik, melanholik	1	1 %
Kolerik, flegmatik	1	1 %
Sangvinik, flegmatik	1	1 %
Mešano	1	1 %
<b>Skupaj</b>	<b>107</b>	<b>100 %</b>

**Tabela 23: Najbolj uspešen temperament pri vodenju ljudi po mnenju anketiranih**

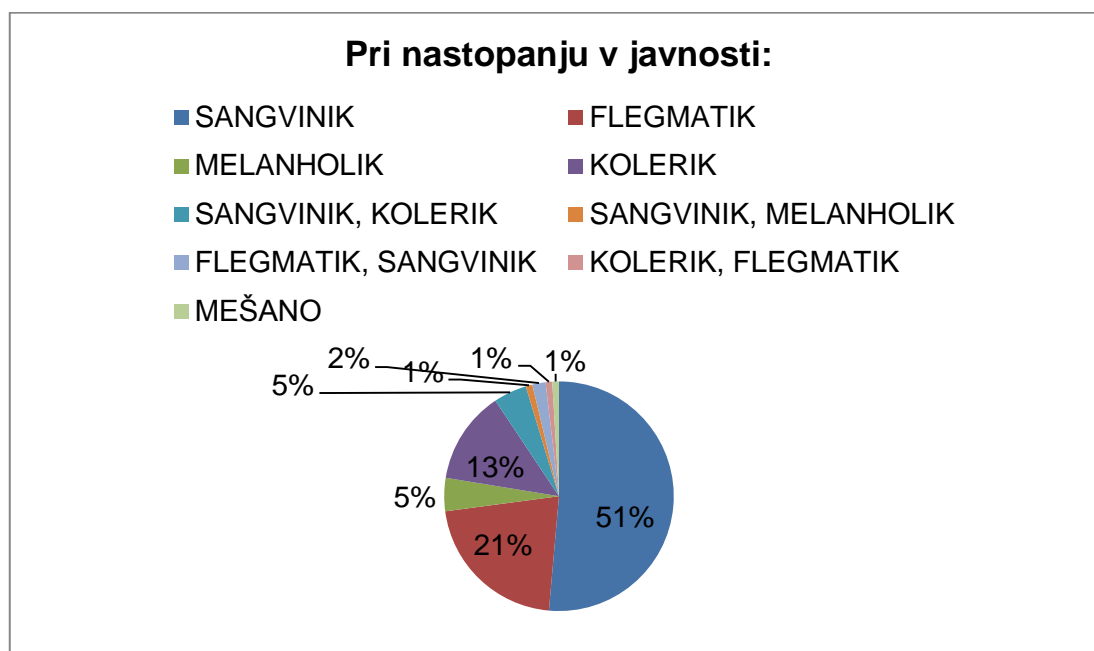


**Slika 22: Najbolj uspešen temperament pri vodenju ljudi po mnenju anketiranih**

Največ anketirancev je mnenja, da so pri vodenju ljudi najbolj uspešni koleriki (56 %), kar naj bi tudi držalo. Na drugem mestu so sangviniki z 22 %, nato si 4 % delijo flegmatiki, sangviniki in koleriki. Po 1 % pa si delijo različne kombinacije temperamentov.

<b>Odgovori</b>	<b>frekvenca</b>	<b>odstotek</b>
Sangvinik	55	51 %
Flegmatik	23	21 %
Melanholik	5	5 %
Kolerik	14	13 %
sangvinik, kolerik	5	5 %
sangvinik, melanholik	1	1 %
flegmatik, sangvinik	2	2 %
kolerik, flegmatik	1	1 %
Mešano	1	1 %
<b>Skupaj</b>	<b>107</b>	<b>100 %</b>

**Tabela 24: Najbolj uspešen temperament pri nastopanju v javnosti po mnenju anketiranih**



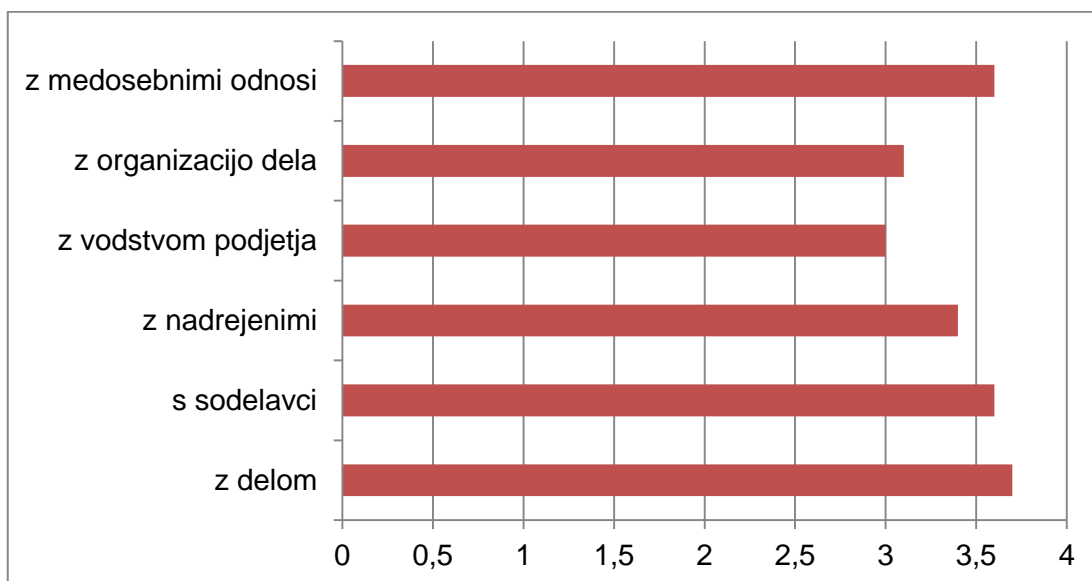
**Slika 23: Najbolj uspešen temperament pri nastopanju v javnosti po mnenju anketiranih**

Nastopanje v javnosti je najbolj primerno za sangvinike; s tem je soglašalo 51 % anketirancev. Na drugem mestu so flegmatiki z 21 %, na tretjem koleriki s 13 %, po 5 % anketiranih je označilo, da so zato primerni melanholiki in sangviniki ter koleriki. 2 % vprašanih je napisalo, da so primerni flegmatiki in sangviniki. Po 1 % si delijo koleriki, flegmatiki in »mešano«.

**17. Vprašanje se nanaša na socialno klimo v vaši delovni organizaciji. Ocenite svoje zadovoljstvo.**

<b>Odgovori</b>						<b>Povprečje</b>
	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti zadovoljen niti nezadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	
Z delom	4	8	23	74	16	3,7
	3 %	6 %	18 %	59 %	13 %	
S sodelavci	6	7	29	66	17	3,6
	5 %	6 %	23 %	53 %	14 %	
Z nadrejenimi	13	14	26	57	14	3,4
	10 %	11 %	21 %	46 %	11 %	
Z vodstvom podjetja	19	23	28	45	10	3
	15 %	18 %	22 %	36 %	8 %	
Z organizacijo dela	12	19	45	38	9	3,1
	10 %	15 %	37 %	31 %	7 %	
Z medosebnimi odnosi	8	8	33	59	18	3,6
	6 %	6 %	26 %	47 %	14 %	

**Tabela 25: Zadovoljstvo anketiranih s socialno klimo v delovni organizaciji**



**Slika 24: Zadovoljstvo anketiranih s socialna klimo v delovni organizaciji**

Anketirance smo povprašali po zadovoljstvu s socialno klimo v njihovi delovni organizaciji. Z delom jih je zadovoljnih 59 %, z 18 % sledijo anketiranci, ki niso zadovoljni niti nezadovoljni, samo 13 % jih je zelo zadovoljnih, 6 % nezadovoljnih ter 3 % zelo nezadovoljni z delom.

S sodelavci je zadovoljnih 53 % anketiranih, zelo zadovoljnih 14 %, niti zadovoljnih niti nezadovoljnih je 23 %, nezadovoljnih je 6 % in 5 % je zelo nezadovoljnih. Zelo zadovoljnih z nadrejenimi je 11 %, 46 % je zadovoljnih, 21 % jih ni niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 11 % je nezadovoljnih ter 10 % zelo nezadovoljnih. Z vodstvom podjetja je zelo zadovoljnih 8 %, zadovoljnih je 36 %, niti zadovoljnih niti nezadovoljnih 22 %, 18 % je nezadovoljnih in zelo nezadovoljnih 15 %.

Ko smo jih povprašali, koliko so zadovoljni z organizacijo dela, so odgovarjali takole: 7 % jih je zelo zadovoljnih, 31 % zadovoljnih, 37 % ni niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 15 % je nezadovoljnih ter 10 % zelo nezadovoljnih. Z medosebnimi odnosi jih je zelo zadovoljnih 14 %, zadovoljnih 47 %, 26 % ni niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 6 % nezadovoljnih in 6 % zelo nezadovoljnih.



## 10 ZAKLJUČEK

Osebnostne lastnosti in uspešnost pri delu so povezane v neko celoto in lahko bi rekli, da so ljudje, ki so bolj samozavestni, imajo močan karakter in značaj, bolj uspešni pri delu in dosegajo boljše rezultate.

Namen diplomske naloge je bil ugotoviti, katere osebnostne lastnosti poznamo, kako se odražajo na delovnem mestu in kaj vpliva na razvoj naše osebnosti ter ali ljudje dajejo kakšen pomen različnim osebnostim. z diplomsko nalogo smo želeli ljudem sporočiti, da je pomembno poznati dejstvo, da obstajajo različne osebnosti. S tem bi si mnogi vodilni lahko pomagali pri izbiri kadra. Kot smo ugotovili, vsako delovno mesto ni primerno za vsakogar. Mirni flegmatik in popolni melanholik bi najbolje uspevala na delovnem mestu v pisarni, melanholik pri delu s številkami, flegmatik pa je dober administrator. Močni kolerik je rojeni vodja in popolni sangvinik je dober komercialist, ker je zgovoren in ljudem po navadi zelo simpatičen. Čeprav smo vsi kombinacija vsaj dveh različnih temperamentov, pa nekatere lastnosti pri vsakemu od nas vseeno bolj izstopajo.

Z anketo smo spoznali, da večina anketiranih ne izraža svojih mnenj, da bi se izognili konfliktom. To bi lahko pomenilo, da se bojijo odziva nadrejenih in je še vedno premalo svobode govora v delovnih organizacijah. Mogoče pa so nekateri preprosto tiho, ker se v to ne želijo vpletati ali pa jih to ne zanima, ker jim služba ne pomeni več kot samo zaslužek. Razlogov je lahko več.

Velik pomen dajejo tudi mirnemu delovnemu okolju, kar je jasno, saj lahko le tako optimalno uspevajo in opravljajo svoje naloge. Veliko jim pomeni tudi dejstvo, da je vsak odgovoren za svoje naloge, ne da se odgovornost prenaša z enega na drugega.

Večina, kar 74 %, jih je odgovorila, da nam poznavanje osebnostnih lastnosti lahko pomaga pri delu. Menimo, da bi morali to dejstvo poznati predvsem ljudje, ki se odločajo za kader – na katero delovno mesto bodo koga postavili. Menimo, da bi bilo tako podjetje bolj uspešno, saj bi s tem zagotovilo zadovoljstvo zaposlenih, kar bi posledično prineslo boljše rezultate.

Pri oceni socialne klime v delovni organizaciji so bili anketirani najmanj zadovoljni z vodstvom podjetja, organizacijo dela in nadrejenimi. Menimo, da je to kar stalna praksa v slovenskih podjetjih. Tudi pri medosebni pogovorih je največkrat občutiti to pomanjkanje organizacije dela. To je problem celotnega sistema in nesposobnih oziroma neprimernih vodilnih, ki so na visoke položaje prišli po zaslugi vez in poznanstev. Na tem področju bi bilo treba narediti korenite spremembe. Direktorji in ostali na vodilnih položajih bi morali delati predvsem za ljudi in ne toliko za lasten žep.

Ugotovili smo, da je osebnost zelo zapleten pojem, saj je odvisna od mnogih dejavnikov, okolja, v katerem živimo, dednosti in naše aktivnosti. Sestavljena je iz konstitucije, značaja in inteligentnosti – sposobnosti.

Menimo, da so osebnostne lastnosti pomembne za uspeh na delovnem mestu kot tudi v zasebnem življenju. Če bi imeli ljudje v sebi več empatije do drugih, bi bilo veliko lažje na vseh področjih in bi posledično prineslo več strpnosti v medosebnih odnosih. Menimo, da bi vsi, ki delajo v delovni organizaciji, morali prebrati kaj na temo osebnostnih lastnosti, da bi spoznali, da smo ljudje različni. Nekateri so radi v središču pozornosti, drugi ne, nekateri raje delajo sami, drugi v skupinah, nekateri so bolj zgovorni, drugi manj in tako dalje. Na spletu smo zasledili, da pri nas obstajajo agencije, ki namesto podjetij opravljajo razgovore in poskušajo najti primernega kandidata za določeno delovno mesto. Izdelajo osebne profile prihodnjih sodelavcev in vodij ter tako poskušajo postaviti pravega človeka na pravo mesto. Menimo, da je to zelo zaželeno, saj agencije podrobno proučijo kandidatove osebnostne lastnosti ter želje naročnikov glede tega, kakšnega delavca potrebujejo, podjetja pa s tem prihranijo tudi čas.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

- Jurman, B. (1981). *Človek in delo : psihologija dela za vodstveni in vodilni kader v delovnih organizacijah*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Kompare, A., Stražišar, M., Vec, T., Dogša, I., Jaušovec, N., in Curk, J. (2001). *Psihologija: spoznanja in dileme*. Ljubljana: DZS.
- Littauer, F., in Littauer, M. (1999). *Osebnostna sestavljanika*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
- Littauer, F., in Littauer, M. (2006). *Kako se razumeti s skoraj vsakomer?* Varaždin: Katarina Zrinski.
- Musek, J. (1993). *Osebnost in vrednote*. Ljubljana: Educy.
- Musek, J., in Pečjak, V. (2001). *Psihologija*. Ljubljana: Educy.
- Musek, J. (2010). *Psihologija življenja*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.
- Uhan, S. (1989). *Vrednotenje dela*. Kranj: moderna organizacija.

### Interni dokumenti:

- Vodopivec, M. (2009/2010). *Interno gradivo za višjo strokovno šolo*, program poslovni sekretar.

### Spletne strani:

- Osebnost <http://www.zbudise.net/blog/2008/01/skrivnosti-besed-osebnost/> (15. 9. 2013)
- Temperament  
[http://www.greekmedicine.net/b\\_p/Individual\\_Temperament.html](http://www.greekmedicine.net/b_p/Individual_Temperament.html) (15. 9. 2013)
- Konstitucijski tipi po Kretschmerju.  
[http://www.1001kitap.com/Bilim/Metin\\_Ozbek/dunden\\_bugune\\_insan/insan406biyotipoloji.html](http://www.1001kitap.com/Bilim/Metin_Ozbek/dunden_bugune_insan/insan406biyotipoloji.html) (1. 10. 2013).

## PRILOGE

### Priloga 1: Anketni vprašalnik

Sem študentka višje strokovne šole B&B v Kranju. Pripravljam diplomsko nalogo o osebnostnih lastnostih in uspešnosti pri delu. V ta namen sem sestavila anketo. Prosim vas, da izpolnite anketo, ki mi bo v pomoč pri izdelavi diplomske naloge. Podatki bodo anonimni in se bodo uporabljali izključno za diplomsko nalogo.

#### Q1 - 1. Spol:

- Moški.
- Ženski.

#### Q2 - 2. Starost:

- Do 20.
- 21–30.
- 31–40.
- 41 in več.

#### Q3 - 3. Stopnja izobrazbe:

- Osnovna šola.
- Srednja šola.
- Višja ali visoka šola.
- Univerzitetna izobrazba.
- Drugo.

#### Q4 - 4. Kateremu temperamentu pripadate oziroma katere trditve za vas najbolj držijo?

- Sangvinik (Veliko govorim, rad imam ljudi, življenje je zabava.).
- Melanholik (Rad delam sam in cenim tišino. Sem varčen, vedno premislim, kako bom zapravil denar.).
- Kolerik (Rad sem glavni – hočem biti vodja skupine, rad imam izzive. Večino časa mislim na delo.).
- Flegmatik (Ne rad se zapletam v konflikte. Rad delam v miru in nikamor se mi ne mudi.).

**Q5 - 5. Kakšno delo opravljate?**

- Delo z ljudmi.  
 Vodstveno delo.  
 Delo s številkami.  
 Samostojno delo.

**Q6 - 6. Ali rajši delate:**

- Timsko.  
 Samostojno.

**Q7 - 7. Kako bi po značaju ocenili vašega najbližjega sodelavca? 1 – popolnoma se strinjam, 2 – se strinjam, 3 – niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 – se ne strinjam, 5 – popolnoma se ne strinjam.**

	1	2	3	4	5	
Pošten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nepošten
Odgovoren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Neodgovoren
Samozavesten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nesamozavesten
Tih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Glasen
Natančen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Zaletav
Deloven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Len
Se zanima za delo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Za delo mu je vseeno
Prijazen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Neprijazen

**Q8 - 8. Kako se odzovete v različnih situacijah na delovnem mestu?**

	Popolnoma ne drži.	Ne drži.	Niti drži niti ne drži.	Drži.	Popolnoma drži.
Redkokdaj me kaj vrže s tira.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kritičnih opazk si ne jemljem k srcu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svoje mnenje zadržim zase, da se izognem konfliktnim situacijam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem zadržana oseba, drugi po navadi ne opazijo mojega razpoloženja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rad/-a se udeležujem poslovnih zabav.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imam korekten odnos s sodelavci. V glavnem imamo vse razčiščeno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Popolnoma ne drži.	Ne drži.	Niti drži niti ne drži.	Drži.	Popolnoma drži.
Sem odprt/-a za mnenje drugih ljudi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem odločen/-a, stojim za svojimi besedami in dejanji.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem samostojen/-a, redkokdaj druge prosim za pomoč.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem natančen/-a. Vedno vse pozorno preberem in pregledam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q9 - 9. Vaš nadrejeni za nek projekt določi vašega sodelavca, ki po vašem mnenju ni najbolj primeren kandidat. Kako se odzovete?**

- Sem tiho, mnenje zadržim zase.
- Glasno protestiram, vsem povem v obraz, da se ne strinjam.
- Brez pomisleka na glas povem svoje mnenje in poskušam vse obrniti na šalo.
- Mirno sprejemem, se me ne tiče.

**Q10 - 10. Koliko po vašem mnenju spodnje trditve vplivajo na dobro delovno vzdušje oziroma na odnose med sodelavci?**

	Zelo vplivajo	Malo vplivajo	Ne vplivajo
Smisel za humor in zabava zunaj delovnega časa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sprotno reševanje problemov in dobra organiziranost.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mirno delovno okolje in odnosi brez konfliktov.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samostojno delo, vsak je odgovoren za svoje naloge.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Q11 - 11. Kako je videti vaš delovni prostor?**

- Urejeno, vedno imam vse pri roki.
- Videz me ne zanima, zanima me funkcionalnost.
- Vlada nered, vse imam postavljeno na mizi, da česa ne pozabim.
- Vsaka stvar ima svoje mesto.

**Q12 - 12. Ali menite, da nam poznavanje osebnostnih lastnosti pomaga pri delu?**

- Da.  
 Ne.

**IF (1) Q12 = [1]**

**Q13 - 13. Opišite razloge:**

--

**Q14 - 14. Kako se ocenjujete, koliko ste uspešni pri vašem delu?**

- Zelo uspešen.  
 Uspešen.  
 Dober.  
 Še kar uspešen.  
 Neuspešen.

**Q15 - 15. Ste v življenju dosegli cilje, ki ste si jih zadali glede delovne kariere?**

- Da, dosegel/-a sem, kar sem si zadal/-a.  
 Zastavljenih ciljev mi še ni uspelo uresničiti.  
 Ne, dosegel/-a sem veliko manj, kot sem pričakoval/-a.  
 Glede delovne kariere si v življenju sploh nisem zadal/-a nobenih ciljev.  
 Dosegel/-a sem več, kot sem si zadal/-a.

**Q16 - 16. Kateri temperament (kolerik, sangvinik, flegmatik, melanholik) je po vašem mnenju najbolj uspešen pri:**

	Vpišite besedilo
Delu z ljudmi:	
Delu s števkami:	
Pri vodenju ljudi:	
Pri nastopanju v javnosti:	

**Q17 - 17. Vprašanje se nanaša na socialno klimo v vaši delovni organizaciji. Ocenite vaše zadovoljstvo.**

---

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Niti zadovoljen niti nezadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Z delom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
S sodelavci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z nadrejenimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z vodstvom podjetja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z organizacijo dela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z medosebnimi odnosi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>