



Povzetek projekta Po kreativni poti do znanja 2017 – 2020, 1. odpiranje, za namen objave in predstavitve na spletni strani sklada

1. Polni naslov projekta: Oblikovanje kompetenčnega modela za delovna mesta v podjetju DHL Global Forwarding, d.o.o.

- V katero področje na prvi klasifikacijski ravni KLASIUS-P se uvršča projekt glede na vsebinsko zasnovu (neustrezno področje izbrišite):

3 - Družbene, poslovne, upravne in pravne vede

2. V sodelovanju z: (navede se univerza oz. samostojni visokošolski zavod, ki je prijavitelj projekta in članica, ki je nosilka projekta ter partner/ja – podjetje/ji oz. organizacija, ki je/sta bilo/i vključeno/i v projekt)

Univerza v Mariboru Fakulteta za organizacijske vede in DHL Global Forwarding, logistika, d.o.o.

3. Besedilo:

- Opredelite problem, ki se je razreševal tekom izvajanja projekta

Problemsko izhodišče je bilo na eni strani potreba organizacije, ki si želi vzpostaviti kompetenčni model za zaposlene(organizacije), na drugi strani pa vprašanje pomena in razvijanja kompetenc za mlade, ki šele vstopajo v svet trga dela oz. se bo to zgodilo v nekaj letih.

Problemska stanja projekta so bila:

- Analiza stanja v organizaciji, analiza kompetenc med zaposlenimi in strukturiranje kompetenčnega modela v organizaciji - problem vsake organizacije, ki ne vzpostavi kompetenčnega modela je vprašanje, ali se zaposleni z zadostnim naborom znanj, sposobnosti, spretnosti in veščin soočajo z izzivi delovnega okolja. Zato je prvo problemsko stanje, ki so ga študenti razreševali vprašanje, v kolikšni meri je organizacija že postavila temelje kompetenčnemu modelu predvsem pa, na kakšen način bodo študenti to problemsko stanje razrešili.

- Na temelju analize je bilo problemsko stanje ugotoviti, na kakšen način se kompetence z vidika teoretičnih značilnosti povezujejo z elementi realnega delovnega okolja. Študenti so ugotavljali problematiko razvoja kompetenc v svojem študijskem okolju in navezali problematiko na realne probleme organizacije, s katerimi se izbrana organizacija srečuje.

- Tretje problemsko stanje je bilo ugotoviti nabor kompetenc, ki so vezane na konkretna delovna mesta, ki organizaciji v resnici pomenijo atribut dodane vrednosti. S to nalogo so študenti usmerili delo na projektu v precejšnji meri.

- Četrto problemsko stanje je bilo dejansko umestitev področja kompetenc v področje vedenja zaposlenih. S kompetenčnim modelom lahko vplivamo na vedenje zaposlenih. Poleg znanj zaposlenih so namreč v ospredju predvsem danes drugi elementi, ki prispevajo k konkurenčni vrednosti organizacij. Kompetenčni model upošteva organizacijsko strukturo, strategije, cilje, organizacijsko kulturo in povezanost zaposlenih ter njihovih potreb/interesov s cilji organizacije.

- Opišite potek reševanja problema oz. kratek povzetek projekta

V času hitrih sprememb, ko se pojavljajo številne novosti na različnih področjih znotraj organizacij, tudi kompetence vedno bolj pridobivajo na svoji pomembnosti. V številnih primerih so že prevzele

mesto znanju, ki je posledično izgubili na svoji veljavi. Vse več podjetji se v današnjih časih vedno bolj usmerja v oblikovanje kompetenčni zaposlenih, ki se razvijajo in ves čas delovnega procesa nadgrajujejo in izboljšujejo svoje kompetence in vse veščine, ki jih le te zavzemajo. V sodelovanje z podjetjem DHL Global Forwarding, d.o.o. smo se lotili oblikovanja kompetenčnega modela, ki bo podjetju predstavljalo učinkovito in uporabno orodje za nadaljnji razvoj kompetenc in posledično tudi svojih zaposlenih. Samo oblikovanje kompetenčnega modela zahteva, kar nekaj časa in za njegovo pripravo potrebuje premišljeno narejene korake. Le na ta način lahko oblikujemo kompetenčni model, ki je v celoti namenjen točno določenemu podjetju in zavzema vse kompetence, ki so za uspešno delo v tem podjetju pri posameznem zaposlenem pomembne. Cilj kompetenčnega modela ni le, da prinese pozitivne rezultate podjetju kot organizacijski celici, ki ustvarja dobiček. Ob tem močan poudarek daje tudi razvoju posameznika v okviru njegovega delovnega mesta. Na nek način gre torej za zadovoljevanje potreb in želj pri obeh udeleženih straneh, tako organizaciji kot celoti kot pa tudi posamezniku. V namen projekta smo v začetnem delu posvetili teoretičnim osnovam tega področja in analizirali nekatere že opravljene raziskave na področju oblikovanja kompetenčnih modelov. To nam je predstavljalo osnovo za postavitve načrta našega dela v nadaljnjih petih mesecih. Za tem smo se posvetili oblikovanju novih opisov delovnih mest, ki so predstavljali iztočnico za oblikovanje anketnih vprašalnikov. Podatke v namen raziskovalnega dela našega projekta smo znotraj podjetja pridobivali s pomočjo štirinajstih različnih anketnih vprašalnikov. Raziskovalni smo stopnjo pomembnosti posameznih generičnih in delovno specifičnih kompetenc na pet stopenjski lestvici. S pomočjo statistične obdelave podatkov smo pridobili potrebne podatke, ki so nam služili pri oblikovanju kompetenčnega modela. V samem koncu raziskovalnega dela smo predstavili prototip dveh kompetenčnih modelov, prvega za skupino generičnih kompetenc in drugega za skupino delovno specifičnih kompetenc. Modela sta združevala kompetence in stopnje pomembnosti le teh za šest različnih delovnih mest znotraj tega podjetja. Oblikovana kompetenčna modela predstavljata dobro iztočnico podjetju, ki ju lahko po želji in potrebi v prihodnosti izboljša in nadgradi. Če bo podjetju v prihodnje v interesu, da kompetenčna modela razvija, pa so v razpravi predstavljeni nekateri predlogi, kako lahko rezultate dela na tem projektu še poglobijo in jih predstavijo na še višji nivo. Posledično pa lahko to podjetju prinese števila pozitivne rezultate in prispeva k višji uspešnosti in učinkovitosti podjetja kot celote. Ob tem pa omogoči tudi razvoj posameznega zaposlenega ter njegovih kompetenc.

- Navedite in opišite rezultate projekta ter njihov doprinos k družbeni koristnosti

Kompetence predstavljajo vedno bolj pomembno področje v delovanju podjetij, ob tem pa so pomembne tudi za karierni in osebni razvoj posameznika. Kompetence so skupek veščin, znanj, lastnosti in sposobnosti posameznika, ki se vse skozi spreminjajo in nadgrajujejo. Posledično je toliko bolj pomembno, da podjetja in posamezniki poznajo kompetence, saj je to osnova za njihov razvoj. Sama izdelava kompetenčnega modela je kompleksen proces, ki v prvi vrsti zahteva veliko predpriprav in mora imeti zagotovljene številne informacije in konkretne podatke iz področja kompetenc. Le na ta način lahko omogočimo, da se opravi konkretna raziskava o kompetencah, ki na koncu omogoči končno oblikovanje kompetenčnega modela. Sami smo opravili vse od začetnih

korakov pri oblikovanju kompetenčnega modela, pa do konkretne raziskave pomembnosti posameznih kompetenc na delovnih mestih. Oblikovali smo kompetenčni model na podlagi pridobljenih rezultatov. Hkrati pa ob koncu vidimo kar nekaj priložnosti za nadaljnji razvoj in nadgradnjo našega projekta in do sedaj opravljenega dela. Po opravljeni raziskavi v podjetju DHL Global Forwarding d.o.o. ugotavljamo, da informiranje o pomembnosti kompetenc in delovanju na tem področju služi svojemu namenu. Zaposleni dobro poznajo to področje in večino kompetenc, ki so prisotne v podjetju ocenjujejo kot pomembne oz. zelo pomembne. V primeru, da se bo podjetje odločilo za nadgradnjo obstoječih kompetenčnih modelov, svetujemo, da v samo pridobivanje novih podatkov in informacij o kompetencah ter njihovi pomembnosti in razvitosti, vključi več ljudi. Tako zaposlene na nižjih ravneh, kot tudi strokovnjakov, ki bodo pripomogli h širšemu in bolj podrobnemu pregledu področja kompetenc. Oblikovana kompetenčna modela sta lahko podjetju odlična iztočnica, za nadaljnje spremljanje stanja kompetenc tako v organizaciji kot celoti, kot tudi pri vsakem posamezniku. Ves čas pa mora podjetje kompetenčni model prilagajati trenutni strategiji podjetja in spremembam v njegovem delovanju. Kompetenčni model lahko enačimo z neke vrste živim organizmom, saj vključuje ljudi, ki se ves čas spreminjajo in razvijajo. Družbena korist se izkazuje predvsem z vplivom na zdravo notranje okolje organizacij, ki z ustrezno postavljenim kompetenčnim modelom omogoča nemoteno in zdravo okolje za zaposlene in širše.

Trajnost sodelovanja na projektu v okviru oblikovanja kompetenčnega modela predstavlja simbiotično vrednost tako za fakulteto kot za organizacijo. Glavni razlogi so v povezanosti vizije, misije in vrednot organizacije, identifikacije potrebnih kompetenc za organizacijo, komunikacijo pričakovanih vedenj, usmeritev na kakovost povezovanja ... Kompetenčni model je za organizacijo izjemnega pomena, saj omogoča postavitev umeščenosti temeljnih elementov kompetenc v delovanje organizacije in doseganje ciljev. Fakulteta za organizacijske vede je s svojim doprinosom znanstveno-raziskovalnega dela in strokovnega dela pripomogla k realizaciji aktivnosti v konkretni organizaciji in povezala svoje že doseganje uspešno delo z gospodarstvom tudi na tem nivoju. Rezultati povezljivosti so po predvidevanjih usmerjeni na eni strani v bolj zaznano in kompetentno organizacijo, po drugi strani pa bodo pomenili odskočno desko za nadaljnja raziskovanja na omenjenem kadrovskem področju. Vsekakor je največji bonus tudi večja moč zaposlenih in boljša vpetost zaposlenih v svoja delovna okolja, kar pa ne prinaša širšega zadovoljstva zgolj na nivoju organizacije temveč tudi v širšem okolju. V okviru zaključka projekta bo izvedena tudi diseminacija projekta na način, da bodo rezultati projekta lahko pridobili uporabno vrednost tudi za morebitne nadaljnje rešitve in dela povezovanja med fakulteto in organizacijo.

4. Priloge:

- Slikovno gradivo: Priložite vsaj dve sliki npr. sliko končnega produkta, sliko študentov pri delu na projektu, sliko s sestankov ipd. Pri pošiljanju slik bodite pozorni, v kolikor gre za končni produkt, da bo zadoščeno zahtevam glede informiranja in obveščanja (ustrezni logotipi itd.).