

## Model za pomoč pri ocenjevanju ključnih kompetenc v postopku izbora kandidata za vpis na akademijo za ples

### Model for Evaluation of Competences in Selection Procedure on Academy of Dance

Barbara Močan<sup>1</sup>, Vladislav Rajkovič<sup>2</sup>

<sup>1</sup> [barbara.mocan@gmail.com](mailto:barbara.mocan@gmail.com)

<sup>2</sup> Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, Slovenija  
[vladislav.rajkovic@fov.uni-mb.si](mailto:vladislav.rajkovic@fov.uni-mb.si)

#### Povzetek

Na podlagi modela kriterijev izbire plesnega profila ter s pomočjo računalniškega programa za večparametrsko odločanje DEXi smo zgradili računalniško podprt sistem, kot orodje pri ugotavljanju razvojnega potenciala bodočega plesnega kadra. Takšen sistem nam lahko pomaga pri odločanju o najbolj primernih kandidatih za zasedbo razpisanih mest pri vpisu na Akademijo za ples, pri določanju ciljev razvoja študijskega programa in planiranju osebnega razvoja in izobraževanja ključnih plesnih kadrov.

**Ključne besede:** Plesni kader, model ustreznih kriterijev, ugotavljanje primernih kandidatov, kriteriji, merske lestvice, dexi

#### Abstract

Based upon criteria of dance profile and software for multi-attribute decision making support DEXi we structured a computer's supported system that can help us to identify future potencial dance cadres. That system can help us in recruitment process when we want to detect the best candidate for entry on Academy of dance, in developing goals of study programme, structuring of personal development plans and education programmes in dance cadres.

**Keywords:** dance cadres, model of suitable criteria, finding out appropriate candidates, criteria, scale, dexi

## 1. Uvod

Naš cilj je izbrati primerne kandidata za vpis za pridobitev izobrazbe plesalca, koreografa in kasneje plesnega učitelja in trenerja, ki ustreza izbranim kriterijem. Poklicno strokovno delo na področju plesa, zahteva od kandidata visoko stopnjo in širino usposobljenosti. Tako se v poklicnem delovanju zrcalijo mnoge komponente (filozofska, kulturološka, sociološka, pedagoška, didaktična, managerska, organizacijska, biomehanska, fiziološka, psihološka, medicinska itd.).

Seveda je za plesni kader, ki največkrat deluje pri vzgajanju mladih plesalcev najpomembnejša pedagoško-didaktična komponenta. Naloge plesnega kadra je v prvi vrsti plesni pedagog, vzgojitelj in učitelj in šele kasneje »manager storitvenih dejavnosti v plesu«. Pomanjkanje vrhunskega celostnega

znanja in usposobljenosti ima prav pri učenju in usmerjanju mladih, nadarjenih plesalcev in seveda kasneje v vrhunskem plesu najbolj negativne in kvarne posledice v najširšem strokovnem, etičnem in moralnem smislu.

Ples je univerzalna govorica in unikatna umetnost, je most med športom in umetnostjo, ki združuje ljudi različnih starosti, ras, vere, poklicev, strokovnjake po Evropi in svetu ter plesalce celega sveta.

Sistem razvoja plesa, pojavne oblike plesa, razvoj izobraževanja plesnega profila ter izvajanje raznih drugih oblik izobraževanja pri nas in v tujini, neposredno vpliva na skrb za zdravje in varnost pri delu, kreativno, prijetno in spodbudno delovno okolje, izbor in selekcijo primernih kandidatov za vpis.

Odgovornost za odločitev sprejme senat. V odločitveni skupini sodelujejo še strokovnjaki iz različnih plesnih in strokovnih področij, ki zadevajo ples. Eksperti vključeni v procesu pisnih in praktičnih izpitov, kot profesorji in doktorji znanosti s svojih znanstvenih področij ter prisotnost mentorjev, asistentov ter korepetitorjev na seminarjih, delavnicah ter individualnem študiju. Odločitev neposredno zadeva prijavljene kandidate. Za uspešno študijsko delo in opravljanje študijskih projektov, ki so hkrati že posameznikov renome, so potrebni nekateri predpogoji: ustrezno potrebno znanje, določene izkušnje, osebne sposobnosti in zmožnosti posameznika. Zastavlja se vprašanje kako prepoznati najbolj ustreznega kandidata za razpisano študijsko mesto.

Kadrovski strokovnjaki so v zadnjem desetletju razvili nekatere popolnoma nove metode in orodja, ki pripomorejo k večji učinkovitosti kadrovskih procesov. Eno od najbolj razširjenih in vsestransko uporabnih orodij sodobnega kadrovskega managementa je model ključnih kompetenc oziroma kompetenčni model. Ključne kompetence so lahko definirane kot znanja, veščine, zmožnosti in sposobnosti posameznika, ki jih podjetje priznava kot najbolj potrebne za uspešno poslovanje. Ključne kompetence so vedno opredeljene v skladu s poslovno strategijo družbe, poslovnimi cilji podjetja ter z vrednotami, znanjem in sposobnostmi, ki jih družba pričakuje od svojih zaposlenih.

Doseči visokošolsko stopnjo izobrazbe in z njo povezane usposobljenosti diplomantov, uveljaviti vse življenjsko izobraževanje v obliki splošnega strokovnega izobraževanja na dodiplomski ravni, ki daje najnovejša praktična znanja na področju plesa, slediti usmeritvi v internacionalizacijo delovanja Akademije za ples in njeni uvrstitvi med evropske šole, ki dosegajo najvišje izobraževalne, svetovalne in raziskovalne standarde, okrepiti povezave s plesno, športno stroko, kulturo in umetnostjo, z gospodarstvom in negospodarstvom z namenom, da študentje čimprej dosežejo višjo raven izobrazbe, hkrati pa že med študijem spoznajo prakso.

Usposobiti diplomante za delo v domačem in evropskem okolju, za konkretno reševanje problemov, ki jih prinaša sodobna demokratična družba, da bodo sposobni analizirati in predvideti procese, ki se bodo odvijali v prihodnosti in da bodo sposobni tudi kreirati in slediti sodobnim strokovnim trendom na področju kulture in umetnosti, športa, in gospodarstva, zagotoviti mednarodno primerljivost znanj s področja plesa, kot tudi tista specifična znanja, ki so v kulturnem okolju potrebna v Republiki Sloveniji in EU.

Vse to lahko prelijemo in primerjamo z našo plesno stroko in transformiramo v umetnost, ki pa je razmeroma novo področje, kamor čedalje bolj posegajo tudi procesi kadrovskega managementa. Ravno to smo poskušali vnesti tudi v študijski program, razvojni model in strategijo Akademije za ples.

Pospešeno želimo razvijati nove plesne smeri, zato potrebujemo čim večjo stopnjo inovativnosti in novega znanja, zato pri svojih kadrih posebej poudarjamo in nagrajujemo kreativnost, inovativnost in določen način vedenja, pridobivanja znanja ter plasiranja umetnosti v prakso oz. predstave, koreografije, ipd... (usmerjenost v timsko delo, delitev znanja, upravljanje znanja, in podobno).

Poleg tega želimo kot zavod oz. ustanova optimizirati stroške ter ob nespremenjenih stroških dela zagotoviti svojim študentom boljšo, hitrejšo ali celovitejšo ponudbo, kar posledično pomeni izboljššan način dela, uporabe različnih pripomočkov, najboljše informacijsko tehnologijo ter ob tem motiviranje, napredovanje in nagrajevanje uspešnosti naših profesorjev.

Posledično z zavodom bomo skozi čas poskušali urediti zakonodajo, položaj plesnega kadra, priznanje izobrazbe, priznanje različnih zvrsti umetnosti, ki je priznana v tujini, pri nas pa na žalost še ne.

Generalno lahko rečemo, da se podjetja za uvedbo kompetenčnega modela odločajo predvsem zaradi potreb po sistematičnem pristopu k določenem kadrovskem procesu.

V našem primeru lahko govorimo o procesu selekcije ali oceni primernosti kandidata za vpis na razpisano smer študija (selekcija, ocena avdicije, ustreznost kandidata glede na posebne pogoje potrebne za vpis na razpisano mesto), o procesu sistematične identifikacije (ključnih) kadrov, o procesu ugotavljanja razvojnih potencialov zavoda, ter o procesu ugotavljanja uspešnosti posameznika ter zavoda samega v primerjavi z najboljšimi evropskimi in svetovnimi zavodi, s katerimi imamo mednarodno izmenjavo.

Uporabimo model ključnih kompetenc, kot uspešno, transparentno in izredno učinkovito orodje, ki nam bo omogočilo sistematičen pristop, strukturirane kriterije in jasno razumljiva določila, kot odgovor na katerokoli zahtevo zgoraj omenjenih kadrovskih procesov izbora selekcije primernih kandidatov.

V nadaljevanju bomo prikazali razvoj in uporabo kompetenčnega modela, ki izpostavlja ključne kompetence, ki so najbolj pomembne za opravljanje študija na Akademiji za ples.

Na podlagi tega modela kompetenc bomo naredili sistem kriterijev za ugotavljanje ustreznosti prijavljenih kandidatov na razpis.

## **2. Ugotavljanje ustreznosti prijavljenih kandidatov na razpis s pomočjo kompetenčnega modela**

Kot smo uvodoma povedali, ugotavljamo ustreznost kandidatov na našem konkretnem primeru visokošolskega zavoda. Temelji na sistemu kriterijev, ki smo ga poimenovali ključne kompetence ustreznosti.

Ključne kompetence so opredeljene kot lastnosti, zmožnosti, sposobnosti in vedenja posameznikov na študiju samem, ki so ključne, da uspešno opravijo študij, dosežejo želen umetniški in hkrati izobraževalni smoter v prihodnje. Ključne kompetence jasno definirajo lastnosti, ki jih Akademija za ples želi spodbujati, razvijati in nagrajevati pri svojih plesnih profilih v prihodnje.

Ključne kompetence so razdeljene na tri vsebinske dele: osebnost, izobraževanje in pogoje. Vsaka posamezna skupina kompetenc prinaša določen aspekt zelenega obnašanja in sposobnosti plesalcev oz plesnega kadra. Usklajenost vseh treh aspektov zagotavlja celovitost pristopa k ključnim procesom za katere smo kot zavod odgovorni: skrbi za doseganje strateških ciljev, skrbi za razvoj sodelavcev, novega znanja in razvoja ter raziskav in dobro sodelovanje tako na domačem, kot mednarodnem trgu ter doseganje operativnih ciljev.

Vsaka od treh zgoraj omenjenih skupin se deli na tri posamezne kompetence, ki vplivajo na oceno posamezne skupine.

Vsaka posamezna kompetenca se ocenjuje v skladu s podanimi opisi in trditvami. Mogoče je dobro omeniti, da so definicije posamezne naravnosti oziroma trditve in opisi, ki veljajo za doseženo stopnjo določene kompetence, bile spisane in opredeljene na skupinskih srečanjih s celotnim plesnim kadrom, izkušnjami in znanjem, zaradi potrebe po uporabnosti kriterijev in resnični naravnosti celotnega modela na poslovno prakso zavoda.

Ocenjevalec po temeljitem premisleku in z dobrimi utemeljitvami, lahko poda oceno izražanja določene kompetence v skali od 0 do 3 oziroma od možnosti »0-kompetenca ni vidno izražena«, »1-osnovna stopnja zahtevnosti izražene kompetence«, »2-srednja stopnja zahtevnosti izražene kompetence« do »3-visoka stopnja zahtevnosti izražene kompetence«.

Opisani rezultati vrednotenja kriterijev so potekali od listov do korenov drevesa, rezultat je kvalitativna ocena vsake variante.

Za vsako posamezno ključno kompetenco se poda ustrezna ocena, ki potem vpliva na skupno oceno določene skupine (osebnost, izobraževanje, pogoji).

Končna ocena ustreznosti kandidata se poda na osnovi dobljenih ustreznosti za posamezne kompetence ter na podlagi zahtev razpisanega študijskega programa, za katerega posameznik v trenutku ocenjevanja zaseda oz kandidira.

### **3. Ocenjevanje kriterijev ustreznosti kandidatov na razpisan štuijski program s pomočjo računalniškega programa za večparametrsko odločanje DEXi**

DEXi je računalniški program, razvit v sodelovanju med Univerzo v Mariboru, Fakulteto za organizacijske vede v Kranju in Institutom Jožef Štefan v Ljubljani, ki služi kot pomoč pri večparametrskem odločanju ter na pregleden in uporabnikom dostopen način omogoča večjo transparentnost in razumljivost določenih odločitev oziroma ocen po nekih kriterijih. Za potebe naloge ter s ciljem povečanja učinkov podajanja utemeljene ocene razvojnih potencialov sodelavcev smo zato model ključnih managerskih kompetenc preslikali v računalniško podprt sistem za podporo odločanju DEXi.

#### **3.1. Identifikacija problema – Ugotavljanje ustreznih kandidatov za vpis na razpisan študijski program po enotnih kriterijih**

Akademija za ples želi vpeljati enoten sistem kriterijev po katerih bodo vsi kandidati lahko sodelovali na vpisu za razpis. Pomembna je smotrna opredelitev vsake posamezne ključne kompetence ter uravnovešenost različnih aspektov, ki šele v sinergiji dosegajo celovitost oziroma uspešnost delovanja v času študija.

Model mora biti relativno enostaven za uporabo, kriteriji morajo biti jasno opredeljeni in najbolj pomembno: morajo izhajati iz prakse. Zato smo v strukturiranje modela in definiranje posamezne kompetence oziroma opisovanje posamezne stopnje zahtevnosti povabili vse, ki imajo ustrezna znanja in izkušnje na našem področju.

#### **3.2. Spisek kriterijev – ključne kompetence ustreznosti kandidata**

Na podlagi vseh omenjenih potreb in zahtev je za potrebe ugotavljanja primernih kandidatov za vpis na izbrano študijsko smer, nastal model ključnih kompetenc, ki prinaša devet kriterijev po katerih ocenjujemo oziroma ugotavljamo ustreznost posameznika. Model ključnih kompetenc vsebuje osem ključnih kompetenc, razdeljenih v tri posamezne skupine:

##### **I skupina – OSEBNOST**

- Delovni pristop
- Receptorji zaznave
- zdravje

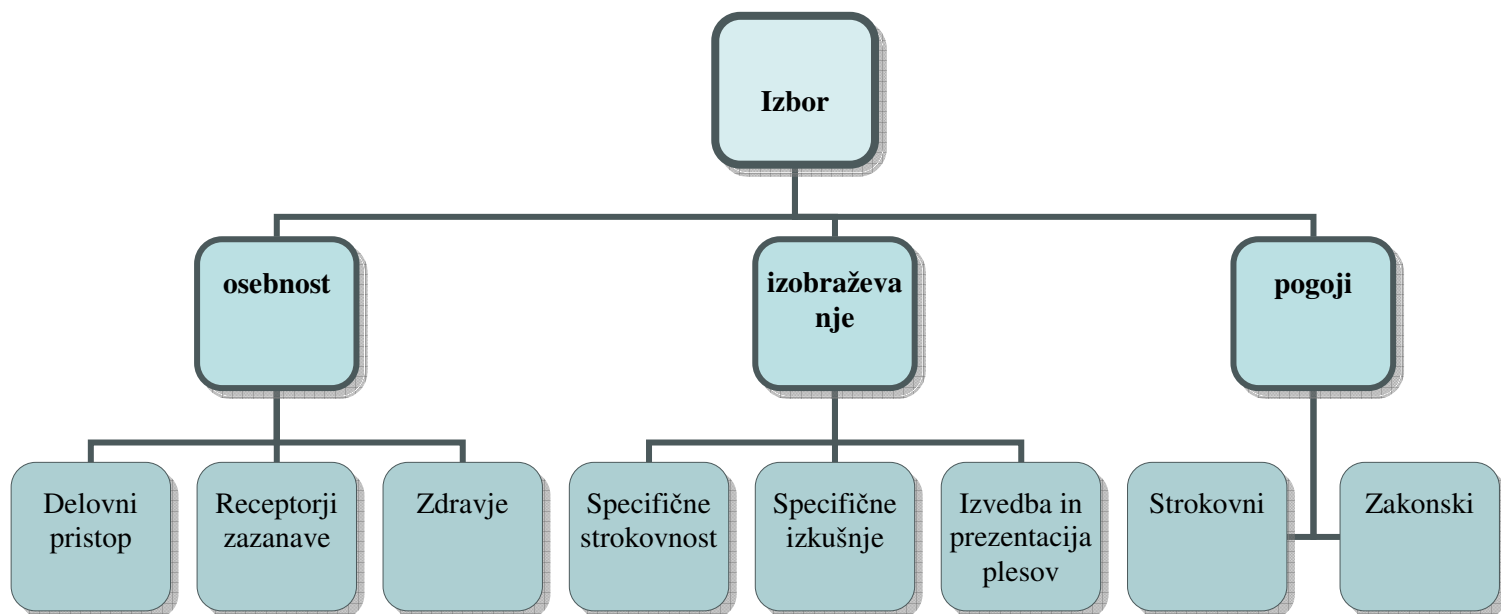
##### **II skupina – IZOBRAŽEVANJE**

- Specifična strokovnost
- Specifične izkušnje
- Izvedba in prezentacija plesov

## III skupina – POGOJI

- Strokovni
- Zakonski

Model ključnih kompetenc nam pri uporabi računalniškega programa za večparametrsko odločanje DEX-i postane spisek kriterijev, ki jih uporabljamo za podajanje končne ocene (v tem primeru najbolj primerne kandidata). Ta spisek kriterijev, oziroma model ključnih kompetenc, lahko ponazorimo na sledeč način:



Slika 1. Hierarhična struktura ključnih kompetenc

Vsak posamezen kriterij, ki ga v modelu imenujemo ključne kompetence, je opredeljen v trditvi, ki nazorno opisuje način kako se določena kompetenca izkazuje v praksi. Opisi kriterijev so sledeči:

**Ocena:** ocena ključnih kompetenc kriterijev za izbor ustreznega kandidata

**Osebnost:** Razumevanje širšega konteksta osebnosti posameznika

Delovni pristop: ocena kandidata za vestno, natančno, točno in samostojno opravljanje dela odnosa do dela

Receptorji zaznave: normalno delovanje receptorjev zaznave vid-sluh, orientacija-koordinacija

Zdravje : ocena zdravstvenega stanja kandidata, njegove psiho fizične pripravljenosti

**Izobraževanje:** Uveljavljanje pridobljenega znanja in izobrazbe v širšem mednarodnem prostoru

Specifična strokovnost: Uveljavljanje teoretičnega znanja, zgodovine plesa, anatomije in psihologije, osnovnih korakov ter glasbene nadarjenosti

Specifične izkušnje: Štetje, ustvarjanje, organizacija plesnih nastopov, predstav in umetniških dogodkov

Izvedba in prezentacija plesov: Zrcalna vloga, plesni koraki in štetje v obeh vlogah

**Pogoji:** ocena ustreznosti kandidata razpisnim pogojem

Strokovni: pogoji, ki jih narekuje stroka-plesno predznanje in opravljena avdicija ter zdravstveni pregled

Zakonski: pogoji določeni z zakonom in so potrebni za opravljanje dela (ZVOP, DP, PP,...)

### 3.3. Merske lestvice (zaloge vrednosti) – stopnje izražene ključne kompetence

Merske lestvice so v drugačnih modelih lahko veliko bolj pestre, raznolike ter se njihovo število lahko poljubno spreminja, odvisno od kriterijev. Vendar smo se pri modelu ključnih kompetenc, zaradi uporabnosti in enostavnosti celotnega modela odločili, da bomo sledili enotni, štiristopenjski lestvici vrednosti.

Možne zaloge vrednosti so tako za vse kriterije (kompetence) enake: ocena dosežene stopnje ustreznosti določene kompetence je lahko podana v skali od 0 do 3 oziroma ocenjevalec ima sledeče možnosti na razpolago:

- »ni« - 0 - kompetenca ni vidno izražena,
- »osnovna« - 1 - osnovna stopnja ustreznosti izražene kompetence,
- »srednja« - 2 - srednja stopnja ustreznosti izražene kompetence,
- »visoka« - 3 - visoka stopnja ustreznosti izražene kompetence.

### 3.4. Funkcije koristnosti – podane ocene ustreznosti kandidata-ov

Funkcije koristnosti so dejansko odločitvena pravila tipa »če-potem«. V tabeli, ki nam računalniški program DEXi ponuja pri vnosu funkcije koristnosti, lahko odločamo o odločitvenih pravilih oziroma o podani skupni oceni ustreznosti kandidata na podlagi treh kriterijev.

Odločitvena pravila smo gradili na podlagi pragmatičnega pogleda na uporabnost in smoter omenjenega modela. Zato se največ možnih primerov ocen giblje med osnovno in srednjo, ocene »ni ugotovljena ustreznost kandidata« oziroma »visoka ustreznost kandidata« so možne praviloma v sledečih situacijah:

- »ni ugotovljena ustreznost kandidata« v situacijah, ko sta dva kriterija (od treh) ocenjena z oceno 0-ni izražene kompetence,
- »visoka ustreznost kandidata« v primerih, ko sta dva kriterija (od treh) ocenjena z oceno 3-visoka ustreznost izražene kompetence.

### 3.5. Opis variant – konkretni primeri ocen ustreznosti nekaterih kandidatov

V ocenjevanju so sodelovali štirje kandidati, ki so zasedali razpisna mesta v študijskem programu plesalca. Ocenjevanje je potekalo tako, da so jih na avdiciji individualno ocenjevali plesni eksperti iz različnih plesnih usmeritev za glasbeni preizkus in praktični plesni del, preizkus teorije pa s pomočjo vprašalnika, ki je bil narejen na podlagi kompetenčnega modela. Za vsako trditev oziroma opis posamezne kompetence je ocenjevalec izbral najbolj ustrezen odgovor.

Ocenjevali smo kandidate, in sicer med njimi:

- 1 kandidat je bil ocenjen za zelo primernega,
- 2 kandidata sta bila ocenjena za primerna,
- 1 kandidat je bil ocenjen za delno primernega.

Vse odgovore smo potem vnesli v računalniški program DEXi, v odsek »opis variant«. Na ta način smo, na podlagi odločitvenih pravil, ki smo jih predhodno že zgradili, dobili bolj celovit vpogled na več ravni ocenjevanja:

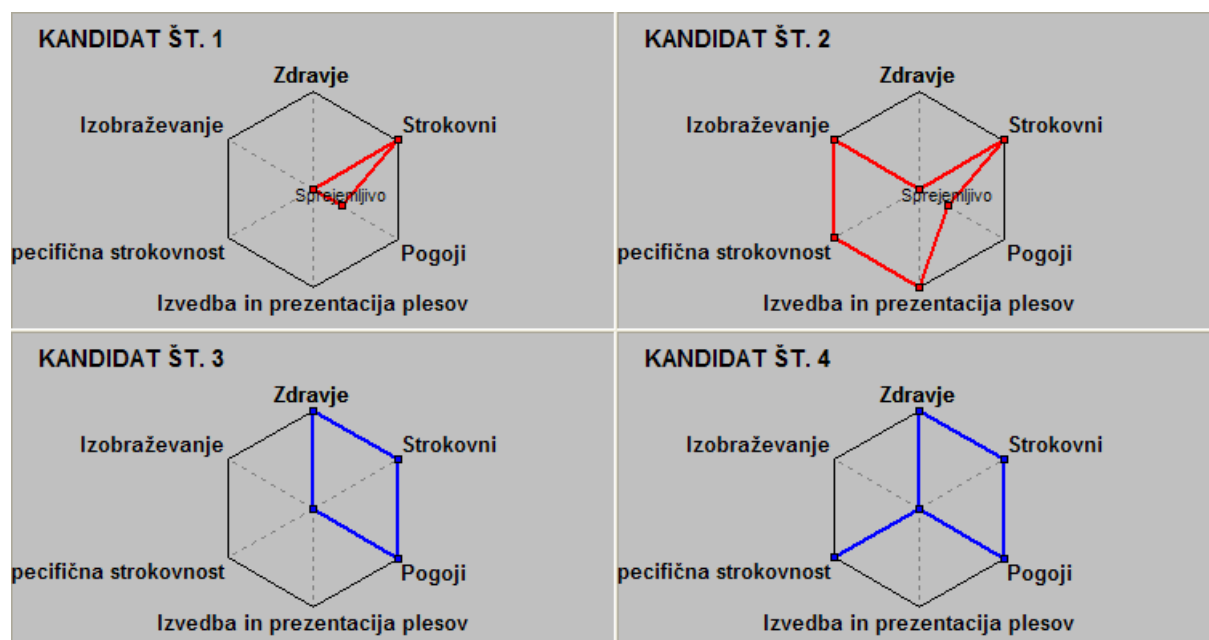
- skupno oceno posameznega kandidata, ki temelji na oceni vseh treh področij skupaj (področja so tri in sicer: osebnost, izobraževanje ter pogoji),
- oceno za posamezno področje, ki je zbir ocen za vsako posamezno kompetenco, na primer ocena za osebnost, ocena za izobraževanje ter ocena za pogoje
- celovit primerjalni vpogled za vsakega posameznega kandidata, za vsako posamezno kompetenco,
- če smo pri analizi izbrali možnost grafičnega prikaza skupnih ocen smo kandidate lahko med seboj primerjali.
- Po ovrednotenih rezultatih se je za najboljšo varianto izkazala ocena 4 kandidata, ki je bil ocenjen za zelo primernega.
- Najbolje ocenjenega kandidata številka 4 smo primerjali s kandidatoma, ki mu sledita.

V konkretnem primeru smo med seboj primerjali kandidata številka 2, ki je bil ocenjen za zelo primernega in kandidata številka 1 in 4, ki sta bila ocenjena za primerna.

K najboljšemu izbranemu kandidatu pod številko 2 lahko primerjamo kandidata številka 4 s kriterijem zdravja, najslabše ocenjen v primeru variable zdravja pa je bil tukaj kandidat številka 1.

Pri ocenjevanju kriterija splošne strokovnosti pa se je v primerjavi s kandidatom številka 1 izkazal kandidat številka 2, ki je najbolj primeren kandidat med vsemi kandidati.

V skupnem pregledu vozlišč, ki je prikazan v spodjem grafikonu, sta glede na zdravje, strokovnost in pogoje boljša kandidata številka 1 in 2 v primerjavi s kandidatom številka 3 in kandidatom številka 4.



## 4. Rezultati ocenjevanja

Rezultati ocenjevanja se lahko strnejo na dve ravni:

- ocena ustreznosti za vsakega posameznega kandidata,
- primerjava med posameznimi kandidati.

Interpretacija rezultatov ocenjevanja je odvisna od namena ocenjevanja različnih kandidatov:

- ali smo želeli ugotoviti ustreznega-ustreznost posameznika, vključno s področji, na katerih posameznik kaže visok nivo razvite kompetence ter področji, kjer je izraženost posamezne kompetence nižje ocenjena in bo potrebna nadaljnjega razvoja,
- ali smo želeli narediti sistematično primerjavo med različnimi kandidati.

### Drevo kriterijev

Kriterij	Opis
<b>KANDIDAT</b>	ocena za izbor ustreznega kandidata za vpis na razpisano študijsko mesto
<b>Osebnost</b>	ocena osebnosti kandidata, razumevanje širšega konteksta osebnosti posameznika
Delovni pristop	ocena delovnega pristopa
Receptorji zaznave	normalno delovanje receptorjev zaznave vid-sluh, orientacija-koordinacija
Zdravje	ocena zdravstvenega stanja kandidata, njegove psihofizične pripravljenosti
<b>Izobraževanje</b>	uveljavljanje pridobljenega znanja in izobrazbe v širšem mednarodnem prostoru
Specifična strokovnost	obvladanje strokovnega plesnega znanja kandidata
Specifične izkušnje	štetje, ustvarjanje, organizacija plesnih nastopov, predstav in umetniških dogodkov
Izvedba in prezentacija plesov	zrcalna vloga, plesni koraki, štetje v obeh vlogah
<b>Pogoji</b>	ocena ustreznosti kandidata razpisnim pogojem
Strokovni	pogoji, ki jih narekuje stroka-plesno predznanje, opravljena avdicija, zdravstveni preg
Zakonski	pogoji določeni z zakonom in so potrebni za opravljanje dela

V obeh primerih smo z omenjenim načinom ocenjevanja in ugotavljanja ustreznosti posameznika dobili dobro podlago za utemeljene odločitve bodisi glede njegovega nadaljnjega razvoja, bodisi glede zasedbe razpisane prostega mesta študijskega programa.

## 5. Zaključek

Interpretacija rezultatov ocenjevanja štirih kandidatov nam nakazuje na nekatere zelo zanimive ugotovitve glede uporabnosti modela ključnih kompetenc, računalniško podprtega s programom DEXi. Lahko rečemo, da so rezultati ocenjevanja pokazali, da nam omenjen sistem omogoča:

- pregledno oceno ustreznosti (vsem kriterijem) za vsakega posameznega kandidata,
- dokaj hitro in enostavno možnost primerjave med posameznimi kandidati,
- jasno predstav o prednostih posameznega kandidata (vidno izraženi stopnji posamezne kompetence)
- vpogled na področja (kompetence), ki jih bo pri posameznem kandidatu še potrebno razviti v skladu z individualnimi cilji,
- možnost primerjave med kandidati, v primeru, da nekoliko spremenimo svoje zahteve oziroma odločitvena pravila.

Možnost natisnjenega poročila, iz katerega je razvidna celotna struktura kriterijev, merskih lestvic, odločitvenih pravil, rezultati vrednotenja in ne nazadnje tudi primerjalna analiza med kandidati, samo potrjuje raznolikost možnosti dobljenih rezultatov ter posledično uporabnost celotnega sistema.



Iz vsega zgoraj razloženega izhaja zaključek, da je kompetenčni model, podprt z računalniškim programom DEXi, zelo uporabno orodje, ki ga Akademija za ples lahko uporablja za ocenjevanje kompetenc in razpisanih pogojev za vpis na razpisan študijski program. Na sistematičen, enoten in dokaj enostaven način se kandidati ocenjujejo po celovitem sistemu kriterijev, ki omogoča razumljive vpogled v posamezne ocene ter primerjalne analize na nivoju posameznika.

Slovenija je država, ki ima na število prebivalstva ogromno število vrhunskih športnih dosežkov na najvišji svetovni ravni tekmovalnih sistemov (olimpijske kolajne, zmage na svetovnih prvenstvih, zmage na svetovnih pokalih, odličja slovenskih tekmovalcev na mladinskih svetovnih prvenstvih, udeležba slovenskih ekip na svetovnih prvenstvih itd..).

Ob vsesplošnem pomanjkanju finančnih sredstev, slabih materialnih razmer v športu, neurejenem socialnem in pravnem sistemu športa so prav vrhunsko izobraženi in usposobljeni plesni kadri največje zagotovilo za uspešne nastope slovenskih plesalcev v prihodnje.

## 6. Literatura:

- [1] JEREB, E., BOHANEK, M., RAJKOVIČ, V.: DEX-i – računalniški program za večparametrsko odločanje, Moderna organizacija, Kranj, 2003
- [2] PEZDIRC, M.S. (ed.): Kompetence v kadrovske praksi, GV Izobraževanje, Ljubljana, 2005
- [3] JEREB, E., RAJKOVIČ U., RAJKOVIČ, V.: A hierarchical multi-attribute system approach to personnel selection, International Journal of Selection and Assessment 13 (3): 198-205, 2005
- [4] De WILDE, N.: Dance history and dance theory, Appendixes, Utrecht, 2003
- [5] AMBROŽ, T.: Svetovni plesni program, PZS, Ljubljana, 2004
- [6] ZAGORC, M.: Ples: družabnost, šport, umetnost, Domus, Ljubljana, 2001
- [7] RAJKOVIČ, V., BOHANEK, M.: O nekaterih problemih v procesu odločanja, Organizacija in kadri, 24, 141-149, 1991

### Barbara Močan

Po pridobitvi naziva dipl.ing.radiologije sem leta 2000 vpisala univerzitetni študijski program Organizacija dela, Kadrovska smer na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju.

Po uspešnem zagovoru diplome leta 2003 sem na tej fakulteti vpisala magistrski študij Kadrovskega managementa, ki gre v letošnjem letu proti koncu.

Poleg študija sem poslovno aktivna na kadrovskem in marketinškem področju ter organizaciji dela in organizaciji različnih prireditev.

V zadnjem obdobju pa sem aktivna pri ustanavljanju Akademije za ples, katero bom po registraciji in odprtju tudi vodila.