

SODOBNA ORODJA VODENJA



Strokovne podlage, aktualni pristopi in koristni pripomočki za uspešno vodenje.

OPIS

V današnjem času turbulentnih sprememb je vloga vodje še posebej pomembna, saj je prav vodja tisti, ki je odgovoren za razvoj vseh potencialov podrejenih ter za učinkovito identifikacijo poslovnih priložnosti.

Uspešno vodenje je predvsem rezultat temeljitih priprav, pri katerih potrebujete vsa razpoložljiva orodja za uspešno vodenje zaposlenih na poti do zastavljenih ciljev.

OGLEJTE SI PORTAL [HTTPS://WWW.VODENJE.SI/](https://www.vodenje.si/), NA KATEREM SE LAHKO TUDI BREZPLAČNO REGISTRIRATE.

AVTORJI

Alenka Dekleva

Diplomirala je na Ekonomski univerzi v Trstu, smer mednarodno pravo. Trenutno je zaposlena kot vodja nagrajevanja v Lek d.d. (član Sandoz – Novartis skupine), kjer se ukvarja tudi z globalnimi projekti, in dokončuje podiplomski študij na milanski univerzi La Cattolica. Svojo kariero je začela v multinacionalki Procter & Gamble v Sloveniji, v kateri je bila zadolžena za celotno finančno področje. Leta 2002 je po petih letih odšla v Anglijo, najprej v oddelek finančne konsolidacije in nato nadaljevala kot finančni kontroler. Isto funkcijo je od leta 2006 opravljala v farmacevtskem podjetju AstraZeneca v Madridu, potem pa je bila poslana v Anglijo za projektnega vodjo. Projektni vodja in finančni analist je bila leto dni tudi pri medijski multinacionalki Liberty Global - UPC Broadband v Amsterdamu, nato pa se je po 8 letih vrnila v Slovenijo in se zaposlila v Leku. Svoje izkušnje v finančah je v Sloveniji nabirala v računovodstvu, nagrajevanju, davkih in kontrolingu. V Angliji se je specializirala za švicarsko računovodstvo, v Španiji pa je poglobila znanje finančnega in poslovnega kontrolinga. Kot projektni vodja je vpeljala nov sistem planiranja, najprej za španski trg, potem pa uspešno vodila taisto implementacijo tudi v Italiji, Romuniji in Češki ter delovala kot podpora za azijsko-pacifiški trg. Upravljala je s sredstvi več oddelkov v podjetju, sodelovala v matričnih organizacijah pri planiranju proračunov in kontroliranju aktualnih rezultatov. V Amsterdamu se je ukvarjala z analitičnimi metodami, definicijami ter ocenami kupcem in ocenjevala uspešnost ter donosnost poslovnih predlogov. Sodelovala je tudi v postavitvah ključnih kazalnikov poslovanja in uspešnosti upravljanja.

Alenka Globočnik Fabjan

dipl. Ing. oblikovanja tekstilij in oblačil je uspešna in priznana modna oblikovalka, ki že petnajst let deluje na področju mode, stila in svetovanja za celovito podobo osebnosti. Njena specifičnost in izjemnost je prav v tem, da prepozna in poišče originalni in edinstveni slog za vsakršno osebo. Celovita in usklajena podoba naj bo umetnina, v kateri odsevajo naše osebne lastnosti, naše naravne danosti in profesionalne sposobnosti. Naj spregovori naš kreativni jaz. Prepoznavna je tudi po lastni blagovni znamki AKULTURA. Svoje kolekcije redno predstavlja na modnih revijah in razstavah. V njenih oblačilih se predstavljajo številne vidne in znane osebnosti iz poslovnega in zabavnega sveta. Redno predava o poslovnem slogu na delavnicah Agencije POTI.

Aleš Zaletel

Ustanovitelj in direktor podjetja Mojedelo.com. Leta 2004 je ustanovil podjetje Mojedelo d.o.o. in portal Mojedelo.com, ki ga danes dnevno obišče več kot 25.000 ljudi. Pod njegovim okriljem je portal zrasel v glavno stično in ponudbo in povpraševanja na trgu dela. Zbirki Kariera, v kateri letno izhajajo številni priročniki in brošure na temo zaposlovanja, je tudi sam prispeval veliko vsebin s področja zaposlovanja, iskanja zaposlitve in gradnje kariere. V sklopu portala je oblikoval tudi karierno revijo Mojedelo. Je eden izmed ključnih poznavalcev trga dela v Sloveniji, njegovi članki so objavljeni v vseh večjih tiskanih medijih in na spletnih straneh. Svoje ideje in uspehe je prenesel tudi na trg Bosne in Hercegovine in Srbije, kjer sta pod njegovim vodstvom nastala tudi portala Boljiposao BIH in Srbija. Z nenehnim delom in sledenju trendom na trgu dela, s svojim inovativnim pristopom in kakovostnim vodenjem ekipe Mojedelo.com, vsako leto poskrbi tudi za vsebinsko plat kadrovske konference MojeHRDelo, sejma Mojedelo in drugih aktivnosti, ki jih izvajajo na trgu. Prav tako pa vseskozi daje veliko poudarek nenehnemu izobraževanju. Tako je pod njegovim okriljem zrasel tudi portal PortalZnanja.com, stična in ponudba izobraževanj in udeležencev. V zadnjem času veliko napora vlaga predvsem v izobraževanje tržnikov v projektu Top 100 tržnikov, v katerem ni le idejni vodja, temveč sodeluje tudi kot predavatelj in organizator.

Dani Polajnar

Ukvarja se z raziskovanjem komuniciranja in je izkušen poznavalec timskega dela. Z združitvijo znanj s področja skupinske dinamike, kadrovanja, marketinga in korporativnega komuniciranja je strokovnjak za komuniciranje, sodelovanje in motivacijo na medosebnem, kakor tudi organizacijskem nivoju. Predvsem se ukvarja s programi za vodenje timov. Pridobljeno praktično znanje in veščine, pridobljene z delom z različnimi tipi organizacij, je nadgradil s teoretičnim znanjem, vse skupaj pa sedaj uspešno predaja udeležencem skozi širok spekter svojih seminarjev, predavanj in delavnic. Dani je tudi direktor in vodja trenerske ekipe Teambuilding akademije (www.tba.si) – organizacije, ki se ukvarja izključno z gradnjo timov in skupinsko dinamiko med ljudmi znotraj delovnega procesa. TBA je posvečena pripravam in izvedbi inovativnih, modernih in kakovostnih teambuilding programov. Njen namen je usmerjanje skupinske dinamike k enemu cilju – učvrstitev vezi med člani timov. Izvajajo raziskave, svetovanja in analize stanj v organizacijah. Te ugotovitve nadgrajujejo s programskimi paketi notranjih in zunanjih teambuilding programov, katere pripravljajo po meri naročnikov – timov ali večjih skupin, ki želijo timsko delo med svojimi člani dvigniti na višji nivo.

Danica Šprajcar

univ. dipl. inž., MBA, kot koordinatorica poslovanja v Kliniki Golnik skrbi za sistem vodenja kakovosti v tej ustanovi. Pri tem koristno uporablja znanje, pridobljeno z mednarodnim podiplomskim študijem poslovanja v IEDC Bled in izkušnje pri izvajanju številnih presoj po zahtevah različnih standardov vodenja. Usposobljena je za vodenje presoj po zahtevah standardov ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, BS OHSAS 18001:2007 in ISO 13485:2003.

Darko Butina

je direktor podjetja mimovrste=). Temu podjetju se je pridružil leta 2010 in se najprej posvetil finančnemu področju, v drugi polovici leta 2010 pa je bil imenovan za enega izmed dveh direktorjev. Pristojen je bil za področja prodaje, nabave, logistike, financ in računovodstva. Od aprila 2011 naprej vodi podjetje mimovrste=) samostojno. V to podjetje je Butina prišel iz Trima, za katerega je med drugim konec leta 2009 vodil kot generalni direktor hčerinsko proizvodno podjetje v Združenih arabskih emiratih. Pred zaposlitvijo v Trimu se je 2008 pridružil podjetju Najdi.si, kjer je opravljal funkcijo člana uprave pristojnega za iskalniško dejavnost. Poleg samega iskalnika Najdi.si je bil odgovoren tudi za marketing, prodajo, razvoj programske opreme, IT in uredništvo. Pred zaposlitvijo v podjetju Najdi.si je Darko ustanovil in vodil podjetje Adeptio, ki je razvilo sistem Povej!, za katerega je dobil nagrado za Najpodjetniško idejo v letu 2006 in za katerega mu je uspelo pridobiti tudi tvegani kapital za razvoj te ideje. Do leta 2005 je Darko opravljal funkcijo prokurista v podjetju NIL, Podatkovne komunikacije. Darko je po izobrazbi univerzitetni diplomirani ekonomist Ekonomske fakultete v Ljubljani, smeri menedžment in vodenje.

dr. Valentina Franca

Dr. Valentina Franca je kot univerzitetno diplomirana pravnica Pravne fakultet v Ljubljani magistrirala s področja kadrovskega managementa na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Doktorsko disertacijo o Vlogi managementa pri delavski participaciji pa je ubranila na Fakulteti za management v Kopru. Zaposlena je na Fakulteti za management v Kopru kot višja predavateljica in raziskovalka na področju delovnega prava in kadrovskega managementa. Sodeluje pri različnih raziskovalnih projektih in je avtorica številnih strokovnih in znanstvenih člankov ter prispevkov, učbenikov in ostalih monografij.

Dragana Prijanovič

svetovalka na področju izobraževanja in razvoja kadrov, je univerzitetna diplomirana ekonomistka, ki je svojo pot na področju trenerstva, izobraževanja in razvoja kadrov začela pred devetimi leti. Šest let je vodila oddelek za izobraževanje na Zavarovalnici Tilia d.d. in Odbor za izobraževanje pri Slovenskem zavarovalnem združenju in tudi sama izvajala in moderirala delavnice ter izvajala treninge internih izobraževalcev v podjetju in v okviru projektov ES (LDV) - ADEC (Adult Educator in Company) in Rubber Knowledge. V podjetju je vzpostavila sistem internega izobraževanja in sistem e-učenja,

sodelovala pri razvoju produktov in prenovi sistema nagrajevanja prodajnikov. Pridobila je pedagoško andragoško kvalifikacijo in bila imenovana za predavateljico višje šole. Pri svojem delu uporablja veščine coachinga in nevrolingvističnega programiranja. Je licencirani NLP praktik, NLP mojster praktik, NLP coach in ADEC (Adult Educator in Company) mojster trener. Kvalificirana je za uporabo orodja SDI (Strength Deployment Inventory) in orodja PEP (Potential Evaluation Program) za razvoj potencialov uspešnosti v prodaji. Sodelovala tudi pri pripravi izobraževalnega programa za višješolsko izobraževanje v programu Ekonomist, smer Zavarovalništvo. Objavila je več člankov in v soavtorstvu napisala učbenik za Premoženijska zavarovanja v okviru Zbirke znanja za zavarovalništvo, ki jo je izdalo Slovensko zavarovalno združenje in je namenjena študentom višješolskega izobraževanja v programu Ekonomist. Je članica Društva moderatorjev Slovenije in NLP coach sekcije v okviru Slovenskega društva za nevrolingvistično programiranje.

Dunja Turk

Diplomirala in specializirala je na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Podiplomsko delo je pripravila na temo zvezdnštva vrhnjih menedžerjev, pri čemer se je osredotočila na delovanje sodobnih poslovnih medijev, njihov vpliv na medijsko prepoznavnost menedžerjev, vpliv medijske pozornosti in zvezdnštva menedžerjev na podjetje ter funkcije vodenja in priporočila menedžerjev za sodelovanje z mediji in ravnanje s svojim zvezdniškim statusom. Je urednica prilog in rubrik na poslovnem dnevniku Finance. Specializirana je za področja poslovnega izobraževanja, ravnanja s človeškimi viri, družbene odgovornosti in poslovnega turizma. Redno sodeluje na okroglih mizah in razpravah o omenjenih temah ter občasno predava.

Elizabeta Zirnstein

Mag. Elizabeta Zirnstein je diplomirala na Pravni fakulteti v Ljubljani leta 2000, kjer je leta 2006 tudi magistrirala. Poleg tega je opravila še specializacijo iz evropskega prava na Univerzi v Cambridgu. Zaposlena je na Univerzi na Primorskem kot vodja pravnega sektorja, poleg tega pa kot višja predavateljica poučuje na Fakulteti za management Koper in Fakulteti za turistične študije - Turistiki v Portorožu. Objavila je že veliko pravnih besedil, tako člankov, poglavij v knjigah, raziskovalnih poročil, študijskih gradiv in podobno. Njena področja znanstvenega raziskovanja in strokovnega delovanja so predvsem pravo intelektualne lastnine, gospodarsko pravo in evropsko pravo."

mag. Alenka Grm

mag. Alenka Grm je kadrovska svetovalka specializirana za področje nagrajevanja in razvoja zaposlenih. Njena specializacija je oblikovanje in vpeljava temeljnih kadrovskih sistemov (sistemizacija in vrednotenje dela), procesov upravljanja delovne uspešnosti in razvoja, s poudarkom na plačnih modelih in variabilnem nagrajevanju, ter vpeljavi podpornih kadrovskih informacijskih sistemov. Je avtorica več strokovnih člankov, predavateljica na strokovnih dogodkih ter izvajalka specializirana za strokovna izobraževanja za kadrovice s področja nagrajevanja in napredne uporabe Excela za kadrovice. V več kot 15 letni karieri je delovala v vodstvenih in strokovnih HR pozicijah kot tudi v vlogi zunanje svetovalke v slovenskih in mednarodnih podjetjih, predvsem v IKT in proizvodni (tehničnih izdelkov) branži. Po izobrazbi je magistra menedžmenta kadrov in delovnih razmerij, univ. diplomirana pedagoginja specializirana za izobraževanje odraslih ter diplomirana ekonomistka. Zaključila je specializirano usposabljanje s področja razvoja zaposlenih, vrednotenja dela, plačnih sistemov, tržnih raziskav plač, variabilnega nagrajevanja in druga izobraževanja potrebna za pridobitev strokovnega naziva Global Remuneration Professional®.

mag. Franka Bertoncelj



Magistra psiholoških znanosti z večletnimi izkušnjami na področju organizacijske psihologije kot svetovalka za izbor, razvoj in izobraževanje zaposlenih. Vodi svetovalno - izobraževalne delavnice in treninge na področju vodenja in motiviranja zaposlenih, vodenja problematičnih sodelavcev, profesionalnega

poslovnega komuniciranja, komuniciranja s težavnimi sogovorniki, reševanja konfliktov in problemov pri delu, veččin prodaje, upravljanja s časom, grajenja timov, čustvene inteligentnosti, asertivnosti ter poslovnim image-om. Izvaja psihološko profiliranje v namene kadrovske selekcije, rekrutacije in kariernega svetovanja. S podjetji in organizacijami sodeluje pri izvedbi organizacijskih in tržnih raziskav. Ukvarja pa se tudi s coachingom za zaposlene ter individualnim psihološkim svetovanjem za posameznike. Dela pretežno po metodah transakcijske analize in vedenjsko kognitivnega pristopa, svoje znanje pa nadgrajuje z novimi principi pozitivne psihologije.

mag. Ivan Hari

mag. Ivan Hari, univ. dipl. soc., je uveljavljen strokovnjak za področja prenov organiziranosti, sistemizacij ter sistemov plač z nagrajevanjem delovne uspešnosti. Svetovalno delo izvaja predvsem v gospodarstvu. Preden se je začel ukvarjati s svetovanjem, je več kot 10 let deloval v gospodarstvu na strokovnih in vodilnih delovnih mestih. Svetovalno delo opravlja že več kot dvajset let in je izvedel različne projekte s področja HRM v že več kot 100 podjetjih na področju prenov organiziranosti, sistemov plač, sistemizacij delovnih mest, vrednotenja zahtevnosti dela, sistemov nagrajevanja delovne uspešnosti, modelov kompetenc, uvajanja letnih razvojnih pogovorov, sistemov kariernega načrtovanja ipd. V svoje delo vključuje rešitve, ki temeljijo na sodobnih razvojnih smernicah ter dobrih praksah. Pri svetovalnem delu v gospodarskih družbah uporablja preverjene metodologije za prenov in oblikovanje različnih kadrovske organizacijskih sistemov ter ima izdelano metodologijo svetovalno-izvedbenega projektnega dela. Rezultati dela so prilagojeni na posebnosti delovnega in poslovnega procesa v podjetju ter na njegovo specifično organizacijsko kulturo. Je soavtor priročnikov »Učinkovit plačni sistem po novem« ter »Orodja vodenja« pri založbi Forum ter avtor več člankov s področja managementa, motiviranja in nagrajevanja. Sodeloval ali izvedel je več različnih posvetovanj in seminarjev s področja sistemov plač, nagrajevanja in motiviranja.

mag. Marjeta Novak

Deset let je delovala kot samostojna svetovalka za komuniciranje z zunanjimi in notranjimi javnostmi, od leta 2003 pa kot solastnica podjetja Humus, d. o. o., deluje kot izobraževalna trenerka, moderatorka in svetovalka pretežno v poslovnem okolju, pa tudi v izobraževalnem, javnem in nevladnem sektorju; tako v Sloveniji kot v tujini. Eno od temeljnih področij njenega dela je upravljanje raznolikosti in izboljševanje sodelovanja v medkulturnem okolju s poudarkom na razumevanju vrednot, ki »poganjajo« včasih nedoumljivo ravnanje predstavnikov drugih nacionalnih ali generacijskih kultur. Praktično usmerjene delavnice so namenjene podjetjem/organizacijam, ki delujejo v mednarodnem okolju ali ki imajo raznoliko strukturo zaposlenih znotraj organizacije. Drugo pomembno področje njenega dela je procesno svetovanje in moderiranje: kot izurjena nevtralna moderatorka pomaga skupinam učinkovito snovati rešitve za kompleksne izzive (strateško načrtovanje, inoviranje izdelkov in storitev, prenova organizacijske kulture ...), in sicer tako, da zasnuje proces in strukturo ter poskrbi za varen komunikacijski prostor, v katerem ljudje ustvarjalno razmišljajo, globoko prisluhnejo različnim pogledom ter skupno snujejo presežne rešitve, ki jih nato prevedejo v konkretne akcijske načrte. Pri svojem delu zlasti gradi na konceptih systemskega pristopa, ustvarjalnega reševanja problemov, dialoške komunikacije ter optimizacije sodelovanja z identificiranjem, razvijanjem in mobiliziranjem notranjih moči (Appreciative Inquiry). Marjeta Novak je aktivna članica Društva moderatorjev Slovenije, mednarodne zveze za facilitiraje (International Association of Facilitators), svetovne medkulturne organizacije SIETAR - Society for Intercultural Education, Training and Research ter mednarodne zveze za organizacijski razvoj (International Organizational Development Association). Kot publicistka objavlja v revijah Manager, HRM, časniku Finance in nekaterih drugih medijih. V povezavi s Slovensko filantropijo je razvila koncept korporativnega prostovoljstva za slovensko okolje. Približno 10 % svojega časa prostovoljsko nameni za pro bono izobraževalne projekte na humanitarnem področju. Reference: Adria Mobil, Erste Group Immorent, Ericsson Nikola Tesla, Hermes Softlab, KD Group, Lek, Mercator, PlanetGV, Revoz, Trimo, British Council, CNVOS, Slovenska filantropija, Univerza v Ljubljani, International Society for Diversity Management, United World Colleges Organisation, UK Royal Society for Arts and Manufacture, US National Endowment for Democracy.

mag. Romana Martinčič

mag. Romana Martinčič

mag. Suzana Ester Car



mag. Suzana Ester Car, svetovalka in trenerka, ki verjame, da so odnosi ključ do naše sreče in uspeha, zato se v zadnjem času največ posveča učinkovitemu komuniciranju, vodenju in motiviranju posameznikov ter skupin. Najboljše zahteva tako od sebe kot od udeležencev svojih delavnic in je prepričana v možnost nenehnih izboljšav in doseganja višjih standardov – tako na področju osebnega razvoja kot na ravni organizacij. S kadrovskim managementom se je pričela ukvarjati leta 2000 v večnacionalnem podjetju Procter&Gamble. Pet let je bila pomočnica direktorja s področja razvoja ljudi na Kliniki Golnik. Kot samostojna svetovalka s podjetji in organizacijami sodeluje pri vpeljavi orodij kadrovskega managementa in usposabljanju vodij za samostojno in učinkovito uporabo vpeljanih orodij pri podjetju [StepUP3](#). Pri implementaciji izhaja iz potreb in organizacijske kulture podjetij ter vključuje zaposlene v vse faze implementacije. *“Zadnji dve leti sta korenito spremenili tudi naš pogled na delo in odnos do “službe” – ter hitro odprli vrata drugačnim oblikam dela. Svetu smo dovolili vpogled v svojo domačo pisarno ali celo v svojo dnevno sobo. Nekatere organizacije so se novim razmeram odlično prilagodile in pobirajo smetano. Jo boste tudi vi?”*

mag. Violeta Bulc

Ustanoviteljica in direktorica podjetja Vibacom d.o.o., katerega poslanstvo je razvoj okolij za trajnostno rast in inovativne preboje. Razvija orodja in rešitve, ki so usmerjene v spodbujanje dolgoročne organske rasti podjetij na osnovi ključnih sposobnosti in vrednot. Verjame v človeka in njegovo ustvarjalno moč. Verjame v evolucijo in izjeme, ki spreminjajo njen tok. Verjame v moč pozitivne energije in čisto misel, ki ustvarja pogoje za razcvet pravih vsebin. Verjame v moč kolektivne zaveti in gibanj, ki jo povezujejo. Verjame, da mora tehnološki razvoj služiti človeku za razvoj blaginje, ustvarjanje dodane vrednosti in odkrivanje novih meja mogočega. Uči se iz lastnih izkušenj, zmag in porazov. Uči se od življenja, ki ji vedno znova dovoli vpogled v nove dimenzije. Uživa v poslovnih izzivih strank in partnerjev, ki vzpodbujajo njeno poslovno rast in razvoj sebstva. www.vibacom.si, www.incogibanje.si, www.aktualno.si, www.violeta.si

Miha Potočnik

Rojen je v majhni vasici na Gorenjskem, sedaj živi in deluje v Ljubljani in njeni “bližnji” okolici, ki seže vse do mej Slovenije. Kot samostojni strokovnjak (www.samoraziskovanja.si) poučuje jogo, meditacijo in ostala praktična psihološka znanja, kot so delavnice na temo skrbi zase, sproščanja, preprečevanja negativnih posledic stresa, komunikacije in odnosov v podjetju ipd. V ospredje postavlja predvsem praktično uporabnost, kvaliteto in zadovoljstvo stranke, zaradi česar so mu izkazali zaupanje že številni posamezniki in podjetja (med drugimi tudi Merkator d.d. in Zavod za zaposlovanje). Delovne izkušnje je najprej pridobil po raznih ustanovah, kot so CZOPD (Center za preprečevanje odvisnosti od prepovedanih drog), nevladni organizaciji [ENT ipd., vodil razne skupine za samopomoč, potem pa se je preusmeril v bolj samostojne vode v katerih še vedno (uspešno) deluje. Njegova strast je, poleg lastnega dela, tudi pisanje: je avtor mnogih člankov in knjige Indija: Potovanje v potovanje. Dosegljiv je na info@mjoga.si, info@samoraziskovanja.si ali na 051/354 963.

Mina Zupančič

Diplomirala na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Že med študijem se je ukvarjala z nepremičninskim posredništvom in isto dejavnost nadaljevala v Mreži nepremičnin, d. o. o., kjer se je prvič seznanila s sestavljanjem oglasov. Kasneje je ustanovila lastno podjetje in v njem dobila idejo o opremljanju doma in trgovini z dodatki za dom. ☐☐ Zdaj s sestro vodi trgovino z dodatki in dekoracijo za dom Mangala in zanjo piše članke in blog. Redno sodeluje z gradbenim portalom Gradbenik Slovenije in na njem tudi objavlja svoje članke. ☐☐ Veseli jo kreativno pisanje in izražanje misli zunaj trdih okvirov pisne komunikacije.

Nastja Mulej

Skozi življenje jo vleče neskončna radovednost in želja po učenju. Tako je prišla do treh univerzitetnih nazivov (mag. kom.,

univ. dipl. soc., univ. dipl., ekon.) ter kot ekskluzivno v Sloveniji do licence za tehnike bolj učinkovitega, konstruktivnega, sodelovalnega razmišljanja (šest klobukov) in bolj ustvarjalnega razmišljanja (Lateralno razmišljanje) po dr. Edwardu de Bonu in je stremela že vsaj 50 podjetij in tisoč ljudi. V Slovenijo je prenesla tudi de Bonovo neposredno poučevanje razmišljanja kot veččine za šole (CoRT). V slovenščino je prevedla in izdala tudi istoimenske de Bonove knjige. Na več visokih šolah predava inovacijski menedžment, blagovne znamke, poslovno komuniciranje, ustvarjalnost ter psihologijo dela in medosebnih odnosov na delovnem mestu, o čemer lahko govori iz svoje bogate delovne prakse, ki je deset let potekala ob boku pokojnega Dragana Sakana (New Moment), guruja kreativnosti jugo-vzhodne Evrope. Ljubi medije in vsebine, zato dosti piše zanje (kot novinarka) ali njim (kot oseba za odnose z mediji...). Ter neskončno uživa v svoji družini, ki se je v preteklih štirih letih podvojila.

Nataša Houmark

Poslovno izhaja iz mednarodnih okolij, kjer je do sedaj vodila kadrovska področja. Največjo pomembnost pripisuje kadrovski funkciji v vlogi strateškega poslovnega partnerja upravi podjetij, saj le tako lahko dosega maksimalne učinke na vseh področjih ravnanja z ljudmi pri delu. Pri postavljanju kadrovske strategije ter vodenju kadrovskih aktivnosti se je v zadnjem času intenzivno posvetila sistemom nagrajevanja ter motiviranja, razvoju kadrov, vodenju, poslovni odličnosti zaposlenih, internem komuniciranju ter sistemom spremljanja dodane vrednosti kadrovskih aktivnosti. Aktivno sodeluje v interesnih združenjih slovenskih in tujih HR-strokovnjakov, zadnji večji projekt, pri katerem je sodelovala, je bil postavitev predloga novega plačnega modela na nivoju gospodarske dejavnosti, kjer deluje. Kontinuirano izpopolnjuje svoja znanja in izkušnje z domačimi in tujimi izobraževanji ter s sodelovanjem pri različnih kadrovskih projektih v domačem in mednarodnem okolju. Pri svojem delu se poslužuje Insights, MBTI, FIRO-B ter Belbinovih analiz in kot predavateljica ter svetovalka aktivno sodeluje pri razvoju kadrov, zlasti na področjih poslovne odličnosti, internega komuniciranja, timskega dela in vodenja.

Pam Welsby

Skrbi za distribucijo in facilitacijo Personal Strengths Adriatic, ki vključuje večino držav vzhodne Evrope. Ima več kot 25 let delovnih izkušenj na področju razvoja HR, od tega pet let v vrhnjem menedžmentu, petnajst let v državah vzhodne Evrope in deset let kot lastnica podjetja, ki se ukvarja s treningi in razvojem zaposlenih. Je specializirana za razvoj višjega menedžmenta in ključnih vodij. Dela kot individualni coach, izvaja treninge ali delavnice ter po potrebi druge oblike razvojnih intervencij. Pam je mojster praktik v teoriji zavedanja odnosov (Relationship Awareness Theory) in edina pooblaščenca distributerka orodja Strength Deployment Inventory (SDI®) založbe Personal Strengths Publishing (ZDA) v sredozemskem območju. Je mojster praktik NLP in kvalificiran praktik »Time Line Therapy«. Na področju naprednih tehnik učenja je diplomirala na Chartered Institute of Personnel and Development. Več o SDI, kako ugotoviti lasten profil in kako vam lahko SDI pomaga kot orodje, lahko izveste na FastForward International, info@fastforwardonline, +386 40 266 076.

Polona Zupančič



[Polona Zupančič](#) ima bogate izkušnje pri vodenju interaktivnih delavnic komunikacije, ki vodijo k boljšim odnosom na delovnem mestu in s poslovnimi partnerji. Vsak udeleženec se znajde na neki točki osebne rasti, kjer dobi veliko uporabnih idej, kako izboljšati svojo čustveno inteligentnost v svojem vedenju, ki vodi k želenim spremembam. Na Gea Collegu poučuje Poslovno komuniciranje, Prodajo in Nabavo; v letu 2019 so jo študenti imenovali za najboljšo predavateljico leta. Je tudi soavtorica naših priročnikov poslovne komunikacije, vodenja in nabavnega poslovanja. V prostem času uči jogo, rada se potepa po svetu, veliko bere in ljubi življenje.

Saška Terseglav

Njeno raziskovalno delovanje sega v domeno zdravstvene sociologije, drugih socioloških pod-disciplin v povezavi z

zdravstvom in komunikologije (zdravstveno komuniciranje, medijske študije). Pri svojem raziskovalnem delu se v glavnem ukvarja s teorijo delovanja in vplivom interakcij med različnimi akterji v zdravstveni verigi – vključno z bolniki, zdravstvenimi delavci, zavodi, zdravstveno industrijo, mediji – na zdravstvene izide, zadovoljstvo, zaupanje. Na Univerzitetni kliniki Golnik je sedem let opravljala delo bolnišnične komunikologinje (2003-2010), in svoje delovanje v bolnišnici dopolnjevala s pedagoškim delom kot nosilka predmeta komuniciranje v zdravstvenem in negovalnem timu na Visoki šoli za zdravstveno nego Jesenice (2008-2010). Trenutno je zaposlena na Združenju zdravstvenih zavodov Slovenije kot urednica revije Novis in svetovalka za odnose z javnostmi. Je članica Evropskega združenja za zdravstveno komuniciranje.

Sebastian Radetič Car

Sebastian Radetič Car, dipl. ekon., SI coach (osebni trener), svetovalec, NLP praktik, izvajalec delavnic in treningov, certificiran SDI® trener. Navdušenec na temo osebnostne rasti, »novih« metod in pristopov do osebnostnega razvoja in doseganja osebne in poslovne odličnosti, izhaja iz poslovnega/ITK sveta. V sodelovanju s Italijanskim svetovalnim podjetjem Fluxus Hr se specializiral na temo prodaje, prodajne komunikacije, odnosa do strank in prodajnih klicev ter trenutno izvaja izobraževalne projekte tako v Sloveniji, kot v tujini. Svetovalne projekte in izobraževanja izvaja v 4 jezikih: slovenščini, hrvaščini, italijanščini in angleščini. Svojo poklicno pot je pričel v Hewlett-Packardu, kjer se na začetku svoje kariere pretežno ukvarjal z marketingom v EMEA regiji (Europe, Middle East & Africa). Iz marketinga je prešel v skupino, ki skrbi za poslovanje s poslovnimi partnerji in širjenjem partnerske mreže Hewlett-Packarda ter razvoja novih trgov v Adriatic regiji in sodeloval v širitvi distribucijskega kanala v BiH, Makedoniji, Albaniji in na Kosovu. Kasneje je skrbel za prodajo največjim poslovnim partnerjem Hewlett-Packarda v Adriatic regiji na hrvaškem in slovenskem trgu. Iz multinacionalke je prešel na lokalni trg, kjer je svojo kariero nadaljeval v enem izmed ključnih kupcev Hewlett-Packarda v Sloveniji, podjetju, ki se ukvarja z distribucijo računalniške opreme. Na poziciji vodje interne organizacije je skrbel za procese, poslovno analitiko ter vpeljevanje novih programov/principalov v podjetju. Dobre prakse in izkušnje ki si jih je priskrbel v korporaciji in na trgu Adriatic regije je vpeljeval na slovenskem trgu z namenom boljše sledljivosti poslovanja, optimizacije delovnih procesov ter stimulacije in motiviranja zaposlenih v komercialnem sektorju. Nekaj kasneje, strast in navdušenje nad osebnostno rastjo in svetovanjem postajata zelo pomembna tema njegovega poslovnega razvoja in se od takrat ukvarja tudi s coachingom (individualno delo s posamezniki), s pomočjo NLP tehnik in predvsem znanja in pristopov šole Robbins-Madanes Center for Strategic Intervention iz ZDA, kjer je aktiven študent. Svetovanje, načrtovanje in izvajanje interaktivnih delavnic in treningov na področjih prodaje, telefonske komunikacije, odnosa do strank ter vodenja, motivacije in komunikacije je še vedno v osredju njegovega dela. V 2013 je nadgradil svoje znanje in izkušnje tudi z delom na mednarodnimi bančnimi projekti tako v Sloveniji kot v tujini. Kot partnerski izvajalec delavnic s treningom Sebastian sodeluje z italijanskim svetovalnim podjetjem Fluxus hr.

Teja Breznik Alfirev

V IT-podjetju S&T Slovenija je zaposlena kot direktorica za korporativno komuniciranje in razvoj kadrov. Svoje delovne izkušnje si je nabirala najprej v prodaji in marketingu ter se v zadnjih letih preusmerila še na področje upravljanja človeškega kapitala. Zanima jo predvsem področje upravljanja delovne uspešnosti zaposlenih (t.i. performance management) ter raziskovanje možnosti, kako sta lahko marketing in HR skupaj še učinkovitejša. Na nivoju skupine S&T je vodja marketinga za eno od vej poslovanja skupine S&T. Vodila je prenovu HR-sistema v S&T Slovenija in s tem prislužila podjetju tudi nagrado za drugi najboljši HRM-projekt v letu 2010. Je članica upravnega odbora društva za kadrovske dejavnosti in avtorica strokovnih člankov oziroma priročnikov s HR-področja. Diplomirala je iz organizacije poslovanja v turizmu in nadaljuje študij na področju menedžmenta. Njena velika strast je transakcijska analiza.

Valči Plut

Valči Plut, univ. dipl. ekonomistka, Nabavna Managerka Slovenije 2013 in članica Strokovnega sveta Združenja nabavnikov Slovenije. Od januarja 2016 Vodja proti prodaje dobaviteljem na nivoju koncerna Iskra d.d., od 2017 uspešna Vodja področne prodaje, pred tem Direktorica nabave in logistike v podjetju Iskra d.d. Po zaključenem višješolskem študiju na Ekonomski Fakulteti v Ljubljani, je leta 1982 začela svojo poslovno pot v podjetju Iskra kondenzatorji d.d., Semič. Vodenje nabave je prevzela leta 1999. V vlogi vodje nabave v letih 2001 do 2004, ko je bilo podjetje Iskra kondenzatorji d.d. v rokah nemških lastnikov, je bila vodja strateške nabave tudi nemške in češke lokacije. V tem času je zaključila univerzitetni študij na EPF Maribor in pedagoško andragoško izobrazbo na Filozofski fakulteti v Ljubljani. Skozi vsa leta zaposlitve se je dodatno izobraževala, tako na strokovnem, kot tudi jezikovnem področju. Raznolika nabavna področja, kot je nabava materiala, blaga, storitev ter investicijskega blaga, vodenje skladišč materiala in gotovih izdelkov, vodenje logističnega oddelka, ki se ukvarja z organizacijo prevozov na uvozni in izvozni strani in carinjenjem vseh vrst blaga v/z globalnega svetovnega trga, ji je dalo bogate izkušnje, ki jih danes lahko s pridom uporablja pri svojem delu v velikem podjetju, kjer se z najvišjo mero odgovornosti in gospodarnosti loteva vsakega dela. Veseli se vsake pozitivne spremembe v podjetju, ki jih sprejema kot poseben izziv. Njena nova funkcija v podjetju pomeni za njo velik izziv, dolgoletne izkušnje na nabavni strani jemlje kot prednost. Njena velika prednost na sedanji poslovni poti je razumevanje razmišljanja nabavnika na drugi strani pogajalske mize. Te prednosti s pridom uporablja pri sprejemanju odločitev. Svoje bogate izkušnje želi na čim bolj enostaven, pristopen način prenesti na mlajše generacije. Njeno vodilo v podjetju in v izobraževanju je: "Znanje je kot knjiga, ki svoje pravo poslanstvo doseže šele takrat, ko ga delimo."

Vesna Mardonović

je začela svojo marketinško in vodstveno pot v podjetju Stimorol, kjer je prevzela vzpostavljanje in kasneje vodenje podjetij v regiji ex-Yu in Albaniji. Ko je bila regionalna direktorica marketinga SmithKline Beecham za enako področje, je blagovna znamka Aquafresh v nekaj letih postal vodilna blagovna znamka na področju ustne higijene v vseh državah. Hkrati je tudi lansirala nekaj blagovnih znamk zdravil brez recepta, kot sta Coldrex in Panadol. Leta 2002 je ustanovila in šest let vodila mednarodno medijsko agencijo Omnicom Media Group v Sloveniji in razvijala poslovanje na področju Adriatik. Omnicom Media Group je takrat postala vodilna medijska agencija v Sloveniji ter najhitreje rastoča medijska agencija na področju Adriatika. Marketing je njena strast. Poleg dela je tako tudi kot občasna predavateljica na strokovnih srečanjih ter EF v Ljubljani. Od konca 2008 pa do oktobra 2010 je v svojem podjetju delovala kot samostojna svetovalka s področja marketinga in managementa, januarja 2010 pa je pridobila tudi licenco Academy of Executive Coaching in je tako certificiran executive coach. Oktobra 2010 pa je sprejela nov izziv, ki ji ga je ponudil GlaxoSmithKline. Podjetje je odprlo novo funkcijo Media Direktorja za Centralno in Vzhodno Evropo, in Vesna sedaj osvaja trg Centralne in Vzhodne Evrope.

KORISTI

Z zbranimi orodji, nasveti, preglednicami in pripomočki za preverjanje boste lažje izvajali vsakodnevne aktivnosti in ugotovili, kako vsestransko izboljšati veščine vodenja. Enostavno in pregledno jih lahko uporabite pri:

- postavljanju ciljev in oblikovanju strategij,
- upravljanju neizogibnih sprememb,
- zaposlovanju in strateškemu upravljanju s talenti,
- motiviranju zaposlenih,
- oblikovanju uspešnih delovnih timov,
- vodenju učinkovitih sestankov,
- reševanju konfliktov,
- pogajanjih,
- delegiranju in vodenju projektov,
- oblikovanju sistema plač in nagrajevanju delovne uspešnosti,
- spodbujanju inovativnosti v podjetju,
- in še mnogo več.

VSEBINA

Razumevanje in delovanje organizacije

- Uvodnik
- Faze rasti organizacije in stili vodenja
- Finančni menedžment
- Interno komuniciranje
- Blagovna znamka delodajalca
- Marketing za menedžerje
- Organizacijsko vodenje in organizacijski razvoj (razvoj organizacij)
 - Organizacijsko vodenje
 - Organizacijski razvoj
- Poslovna strategija in strategija upravljanja človeških virov z roko v roki
 - Osnovni principi pri izgradnji strategij
 - Orodja za izgradnjo in implementacijo strategij
 - Izbor kadrovskih aktivnosti, ki so ključne pri implementaciji poslovne strategije
 - Še nekaj besed o izboru kazalnikov uspeha
- Učinkovito sodelovanje z mediji
 - Najpogostejša vprašanja in odgovori
 - Kako učinkovito sodelovati z mediji
 - Kaj morate vedeti o uredniški politiki
 - Zavedajte se nevarnosti
 - Pravila komuniciranja z mediji
 - Novinarski kodeks
 - Zakon o medijih
 - Zahteva po avtorizaciji
 - Sporočilo za javnost
- Socialni mediji
 - Twitter
 - Twitter kot komunikacijsko orodje

- Twitter kot orodje za trženje in navezovanje na posel
- Facebook
 - Kaj je Facebook in kako deluje
- LinkedIn
 - Pet pomembnih načel LinkedIna
 - Kako pravilno uporabljamo LinkedIn
 - 7 napak, ki si jih na LinkedInu ne smemo privoščiti
- Vodič za uporabo socialnih medijev
 - Kako odpremo svoj Twitter račun?
 - Facebook – kako začeti?
 - LinkedIn račun in profil podjetja

Sistemi vodenja

- Orodja za uspešno vodenje organske rasti in trajnostnega razvoja
- Sistem plač in nagrajevanja delovne uspešnosti
 - Poslanstvo in funkcija sistema plač in nagrajevanja delovne uspešnosti
 - Organizacija in način dela pri prenovi sistema plač
 - Nagrajevanje delovne uspešnosti
 - Pravna ureditev nagrajevanja in voacij, ustvarjenih v delovnem razmerju
 - Primer iz prakse: Nagrajevanje in motiviranje v podjetju Akrapovič
- Upravljanje znanja
 - Razvoj zaposlenih: od izobraževanja k učenju
 - Ravni merjenja učinkovitosti izobraževanj
 - Pregled pristopov ...
 - Od upravljanja izobraževanja k upravljanju znanja
- Razvojni letni pogovori
 - Razvojni letni pogovor kot način vzpostavljanja poglobljenega odnosa
 - Vsebina razvojnih letnih pogovorov
 - Kako se vodja pripravi na letni pogovor s sodelavcem?
- Zaposlovanje
 - Zaposlovanje novega sodelavca
 - Kako v svoje vrste pritegniti najboljše (“the best & the brightest”) kandidate?
- Upravljanje absentizma in promocija zdravja pri delu
 - Absentizem in produktivnost
 - Programi promocije zdravja pri delu
- Trpinčenje na delovnem mestu ali mobing
- Smernice in izzivi vodij v prihodnosti
 - Razmere na (svetovnem) trgu
 - Kaj te spremembe pomenijo za podjetje
 - “Novi” vodja: sodobni trendi na področju vodenja
 - Aktivno vodenje v času sprememb
 - Vodenje in razvoj sodelavcev
 - Upravljanje kariere
 - Izzivi na področju vodenja

Veščine vodenja

- Vloga vodje
- Transformacijsko vodenje
- Poslovni načrt
- Učinkovito vodenje sestankov
- Delegiranje
- Učinkovita poslovna pogajanja
 - Vzpostavitev dobrih odnosov
 - Prevezemite odgovornost za dobre odnose
 - Metode in tehnike spreminjanja komunikacije s svojim notranjim in zunanjim svetom
 - Vrednote – bistvo dobrih poslovnih odnosov
 - Ohranite dobre odnose za vse čase
- Timsko delo
- Motiviranje
 - Motiviranje, nagrajevanje in stili vodenja
 - Kako torej motivirati sodelavce: Strategije in taktike motiviranja
 - Vodenje in motiviranje generacije Y

- Razlike med generacijami
 - Kako voditi različne generacije v enem podjetju
 - Vodenje in motiviranje generacije Y
 - Kaj pa generacija Z?
- Vloga vodje pri učinkovitem vpeljevanju sprememb
 - »Človeška dimenzija« sprememb in vloga vodje pri vpeljevanju sprememb
 - Trije načini vpeljevanja sprememb, tri skupine sodelavcev in kaj lahko stori vodja?
 - Aktivacija v "akciji": štirje koraki aktivacije
- Ljudje s težavami
 - Kako se obnašati do ljudi, ki vam gredo na živce?
 - Kaj če sodelavci ne prenesejo vas?
 - Vpliv samopodobe na medosebne odnose
 - Samozavesten nastop – postavite se zase
- Organiziranje dogodkov za zaposlene
- Coaching v vodenju in za vodje
 - Tri zakonitosti, štirje koraki organizacije dogodka
- Metode miselnih vzorcev (Mind Mapping)
- Krizno komuniciranje
 - Komuniciranje z namenom obvladovanja krize
 - Zakaj potrebujete strategijo ravnanja ob kriznih dogodkih
 - Priprava strategije ukrepanja ob krizi
 - S kom in po katerih kanalih komunicirati
 - Kako sestaviti "krizno" sporočilo
 - Sodelovanje z mediji ob krizi
 - Oglaševanje med krizo in po njej
- Komunikacija v težavnih situacijah
 - Filtri in zemljevidi sveta
 - Tri manj primerne vrste komuniciranja
 - Vsebina, proces, odnos – temelji asertivnega komuniciranja
 - Zaznavni položaji in pet komunikacijskih orodij
 - Kako sprejmemo kritiko?
 - Kako pa izreči kritiko?
 - Kako učinkovito pomirimo razburjenega človeka?
 - Kako reči NE?
 - Kako povedati svoje mnenje, zavrniti sogovornikovo ali poiskati skupni cilj

Orodja vodenja

Skrb za osebni in profesionalni razvoj

Standardi in certifikati: primerjajte se z najboljšimi!

- Uvodnik
- Standard Vlagatelji v ljudi (Investors in people)
 - Primer iz prakse: standard Vlagatelji v ljudi v Bolnišnici Golnik – Univerzitetni kliniki za pljučne bolezni in alergijo
- Družini prijazno podjetje
 - Primer iz prakse: Družini prijazno podjetje v podjetju mimovrste □
- Standard ISO 9001 kot orodje vodenja
 - Družina standardov ISO 9000
 - Standard ISO 9001:2008
 - Razlogi za vzpostavitev sistema kakovosti
 - Pridobitev certifikata
 - Primer iz prakse: Sistem vodenja kakovosti v Univerzitetni kliniki za pljučne bolezni in alergijo Golnik
- Oglaševanje družbene odgovornosti podjetja
 - Kaj je družbena odgovornost ... in kaj ni
 - Najpogostejše napake
 - Najprej strategija, nato komuniciranje
 - Dobre in slabe prakse – osnove oglaševanja družbene odgovornosti
 - Kako vzbuditi zanimanje medijev
 - Poudarjanje družbene odgovornosti v podjetju

Hitro dostopni vzorci

Stili vodenja in kdaj jih uporabiti

Ciljno vodenje

- Navodila: Cilji Smart
- Navodila: Cilji Clear
- Miselni vzorec: Dejansko – želeno stanje
- Tabela: Postavljanje ciljev
- Tabela: Cilji in naloge
- Tabela: Analiza SWOT
- Tabela: Cilji iz SWOT analize
- Tabela: Kazalniki
- Tabela: Raztegljivi cilji Pet korakov ciljnega vodenja
- Vprašalnik: Ste transformacijski vodja? Kontinuum voditeljstva

Vzorec poslovnega načrta

Analiza okolja podjetja: predloga za PESTLE analizo

Razvojni letni pogovor

- Odključnica: namen uvedbe RLP
- Opomnik za izvedbo RLP
- Odključnica: Katere vsebine želimo vključiti v razvojni letni pogovor
- Obrazec za pridobitev povratne informacije

Plače in nagrajevanje

- Preverjalni list: Cilji prenove ali izgradnje sistema plač in/ali nagrajevanja
- Načela nagrajevanja in motiviranja

Interno komuniciranje

- Vzorec: Strateški dokument
- Primer: Navodila za zaposlene za uporabo e-pošte

Pogajanja

- Tabela: Strategija pogajanj
- Opomnik: priprave na pogajanja

Delegiranje

- Vprašalnik: Kdaj delegirati
- Vprašalnik: Komu delegirati
- Vprašalnik: Kako delegirati
- Tabela: Delegirane naloge
- Pripomoček za delegiranje
- Delegiranje nalog
- Spremljanje dodeljenih nalog

Vodenje sestankov

- Preglednica: Priprava na sestanek
- Zapisnik: Zaključki sestanka
- Vprašalnik: Ali je bil sestanek uspešen?

Organizacija

- Delovni list: dnevnik nalog
- Delovni list: prednostna to-do lista
- Obrazec za organizacijo dogodkov v 8 korakih
- Vaje za boljšo organizacijo časa

Reševanje konfliktov

- Preglednica: pravila za učinkovito reševanje konfliktov
- Preglednica: reševanje konfliktov s SDI
- Delovni list: reševanje konflikta

Upravljanje sprememb

- Delovni list: analiza deležnikov
- Delovni list: komunikacijski načrt
- Akcijski načrt uvajanja sprememb
- Pripomoček: Preglednica pristopov vpeljevanja sprememb
- Vzorec MOP pogodbe

Stres na delovnem mestu

- Vprašalnik: Stresni tip

Tehnike kreativnega razmišljanja

- Obrazec: Ocenjevalni list idej
- Obrazec: SCAMPER
- Obrazec: Tehnika naštevanja lastnosti

Uporaba moderiranja pri vodenju

- Primer vrednotenja po tehniki plusov in minusov
- Primer razvrščanja idej v pomenske sklope z moderatorskimi kartončki

Izobraževanje

- Obrazec: ocenjevanje izvajalcev izobraževanj
- Razvojni načrt na ravni organizacije
- Individualni razvojni načrt
- Pregled pristopov in vrednotenja
- Evalvacija izobraževanja / usposabljanja
- Izračun investicije in koristi izobraževanja
- Upravljanje znanja: analiza po aktivnosti

Zaposlovanje novega sodelavca

- Podlaga za telefonski intervju
- Vprašalnik za kandidata
- Primeri vprašanj za izvedbo selekcijskega intervjuja

Preverjanje

- Vprašalnik: preverjanje zadovoljstva zaposlenih
- Vprašalnik: samoocena sposobnosti timskega dela
- Vprašalnik: ocena timskega dela sodelavca
- Pripomoček za kritično prevetritev in izboljšavo
- Vprašalnik: samoocena sposobnosti motiviranja
- Navodila za vnos in obdelavo podatkov ter interpretacija rezultatov
- Tabela: interpretacija vprašalnika
- Vprašalnik za oceno vodje

Sproščanje za vodje

- Prezentacija: 15 vaj za jogo v pisarni
- Zvočni posnetek: 5 minut za sproščanje

Gospodarjenje s časom

- Vprašalnik: načrtovanje delovnega časa
- Vprašalnik: motnje

Standardi in certifikati

- Preglednica: Principi, indikatorji in dokazila standarda Vlagatelji v ljudi

Modeli za pripravo govorov

- Model 1- Pred nastopom se vprašam
- Model 2- Priprava formalnega govora
- Model 3- Manj formalen govor
- Model 4- Kako predstavimo govornika
- Model 5- Predstavitveni govor
- Model 6 -Predstavitev govornika

Vzorci govorov

- Krizni govor
- Govor ob predstavitvi novega izdelka
- Direktorjev govor ob 70-letnici podjetja
- Pozdravni govor na poslovni konferenci
- Zdravica gosta na poslovnem obedu
- Zdravica gostitelja na poslovnem obedu
- Argumentacija na sestanku – govor projektnega vodje (moderni model kompozicije)
- Argumentacija na sestanku – govor projektnega vodje (moderno – Toulminov model)
- Pozdravni otvoritveni govor na prednovoletni zabavi podjetja
- Direktorjev govor na prednovoletni zabavi podjetja
- Govor direktorja ob zaključku poslovnega leta (manj primeren)
- Nagovor zaposlenih pred izvedbo izobraževanja
- Osebni praznik sodelavca
- Govor direktorja ob predaji del nasledniku
- Vzorci govorov v angleškem jeziku
- Direktorjev pozdrav tujega gosta
- Zdravica gosta na poslovnem obedu – angleško
- Zdravica gostitelja na poslovnem obedu – angleško

AKTUALNO

Korona virus - ukrepi vodstva, organizacija dela in odgovori na vprašanja

Za vas smo na portalu VODENJE.si pripravili strokovne tekste s koristnimi pojasnili:

- Koronavirus SARS-CoV-2 (COVID-19) – priporočeni ukrepi delodajalca
- Organiziranje dela od doma v času izrednih razmer
- Odreditev letnega dopusta ob trenutni epidemiološki situaciji v Sloveniji
- COVID-19: Organizacija in spremljanje dela od doma
- Zakon o interventnih ukrepih na področju plač in prispevkov (ZIUPPP)

Objavljamo pa tudi strokovne odgovore na številna praktična vprašanja ter koristne vzorce:

Vzorci uporabnih dokumentov v zvezi s Koronavirusom:

- Vzorec: Napotitev na čakanje na delo doma zaradi začasne nezmožnosti zagotavljanja dela iz poslovnega razloga
- Vzorec: Odredba začasno spremenjenega kraja opravljanja dela zaradi izjemnih okoliščin
- Vzorec: Navodila delodajalca za čas začasno spremenjenega kraja opravljanja dela zaradi izjemnih okoliščin
- Vzorec: Obvestilo o opravljanju dela na domu za Inšpektorat Republike Slovenije za delo
- Vzorec: Odreditev nadurnega dela

Konkretni odgovori na številna vprašanja v zvezi s Koronavirusom

SPLOŠNI POGOJI

Ob naročilu **poslovne izdaje priročnika (tiskana in online izdaja)** boste ob vsaki zakonski ali vsebinski spremembi prejeli posodobitev, katere cena je odvisna od obsega. Dostopne podatke boste prejeli na vaš elektronski naslov. Če posodobitve iz kakršnega koli razloga ne boste sprejeli, jo lahko vrnete v 14 dneh od datuma prejema pošiljke. Takoj ko nam to pisno sporočite, vas bomo odstranili s seznama prejemnikov posodobljenih izdelkov. V primeru pisne odpovedi posodobitvenega servisa založba ne prevzema odgovornosti za aktualnost vsebin in njihovo skladnost z zakonodajo, hkrati pa v tem primeru preneha dostop do novih aktualnih vsebin. Za proračunske porabnike veljajo plačilni pogoji v skladu z zakonodajo o javnih plačilih.

Ob naročilu **online izdaje priročnika (letne ali mesečne)** pridobite dostop do online priročnika z vsemi posodobitvami in nadgradnjami v obdobju enega leta. Dostopne podatke boste prejeli na vaš elektronski naslov. Dostop se po poteku obdobja samodejno podaljša. V primeru, da tega servisa v prihodnje ne želite več, nam pisno sporočite najmanj 30 dni pred pričetkom novega obdobja. V primeru pisne odpovedi posodobitvenega servisa založba ne prevzema odgovornosti za aktualnost vsebin in njihovo skladnost z zakonodajo, hkrati pa v tem primeru preneha dostop do novih aktualnih vsebin. Za proračunske porabnike veljajo plačilni pogoji v skladu z zakonodajo o javnih plačilih.