

Your Leadership Drive

Your Leadership Drive je program, ktorý je zostavený ako odpoveď na kľúčové potreby TOP a vyššieho stredného manažmentu:

- Dosahovať plánované výsledky prostredníctvom podriadených línií manažérov a zdokonaľovať sa v ich efektívnom vedení.
- Odhaľovať, rozvíjať a využívať potenciál spolupracovníkov.
- Prehľbovať porozumenie fungovania organizácie, ktorú riadia, identifikovať potrebné zmeny a úspešne ich presadiť.
- Rozvíjať svoju osobnosť, posilňovať líderské zručnosti a postoje, rozvíjať schopnosti analytického a strategického uvažovania.

Rozvojový program spĺňa ďalšie kritériá

- Primeraná časová investícia.
- Praktické riešenie situácií a úloh, ktoré manažér rieši.
- Merateľný posun v rozvíjaných oblastiach.

Zároveň získate

- Motiváciu do nových projektov.
- Inšpiráciu ako podobné úlohy riešia iní manažéri.
- Skúsenosť s novými metódami osobného rozvoja.
- Praktickú konzultačnú a koučovú podporu pri aplikácii poznatkov a techník z tréningu do svojej manažérskej praxe.

Na záver rozvojového programu obdržíte certifikát o jeho absolvovaní

- Your Leadership Drive I.
- Your Leadership Drive II.
- Your Leadership Drive GOLD

Program Your Leadership Drive predstavuje príležitosť

ROZVÍJAŤ svoje líderské schopnosti

ZVLÁDNUŤ techniky a zručnosti, ktoré podporujú líderský prístup k riadeniu

ZÍSKAŤ osobnú podporu pri svojom rozvoji a riešení konkrétnych manažérskych úloh

Modul Leadership I.

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

Modul Leadership II.

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

Modul Leadership III.

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

Modul Leadership IV.

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

+

Modul Empowerment

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

+

Modul Líder ako kouč

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia
4. Druhá telefonická konzultácia
5. Oponentúra a feedback

+

Iné kurzy FBE

Rozvojový program si zložíte podľa svojich potrieb

Základnú kostru tvoria štyri Leadership moduly

- **Leadership I.** Rozvoj osobnosti lídra – vždy môžeme byť lepší
- **Leadership II.** Vedenie manažérskych tímov
- **Leadership III.** Výzvy lídra – potenciál, príležitosť a zmena
- **Leadership IV.** Strategické uvažovanie – vidieť to, čo iní nevidia

K týmto modulom je možné doplniť

- **Empowerment**
- **Líder ako kouč – sila koučovacieho prístupu**

Každý z týchto šiestich modulov má nasledovnú štruktúru:

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu
3. Prvá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne
4. Druhá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne
5. Oponentúra a feedback (mailová alebo telefonická) k spracovanému zadaniu

Každý záujemca o niektorý z uvedených kurzov má možnosť ho absolvovať ako samostatný kurz, alebo ako celý modul.

Absolvovať samostatný kurz znamená:

1. Pre-work
2. Dva dni kurzu

Absolvovať celý modul znamená, že po kurze pokračuje spolupráca s lektorom/koučom formou telefonických konzultácií/koučingu po telefóne, oponentúrou a feedbackom spracovaného zadania.

Jednotlivé moduly alebo kurzy je možné absolvovať aj samostatne bez účasti na programe Your Leadership Drive.

www.fbe.sk

Podrobný popis štruktúry jednotlivých modulov

1. Pre-work (príprava pred kurzom) predstavuje jednu z nasledovných aktivít alebo ich kombináciu

- Účastníci dostanú študijný text (rozsah 3–6 strán), obvykle v anglickom jazyku, od špičkových autorov zo svetových zdrojov (Harvard Business Review, Business Week, Forbes apod.).
- Účastníci dostanú úlohu pozrieť si s témou súvisiace video napr. na www.ted.com a urobiť analýzu na základe stanovených otázok.
- Účastníci dostanú vyriešiť prípadovú štúdiu.

2. Kurz v rozsahu dvoch dní

Účastník získa

- Odpovede na moje otázky
- Inšpiráciu k riešeniu mojich situácií
- Nové poznatky
- Nové zručnosti
- Nové otázky

Účastník zažije

- Diskusie z inými manažérmi a lektorom
- Tréning zručností
- Riešenie prípadových štúdií
- Hranie rolí
- Zážitkové cvičenia
- Spracovanie plánu osobného rozvoja

Telefonické konzultácie

Cieľom telefonických konzultácií alebo koučingu po telefóne je zabezpečiť účastníkom podporu pri aplikácii poznatkov z kurzu do praxe a podporiť ukotvenie trénovaných zručností. Termíny telefonických konzultácií sa dohodnú individuálne medzi lektorom a účastníkom programu.

3. Prvá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne (rozsah 1 hod.)

- Rozhovor o pláne osobného rozvoja (čo som sa rozhodol z tréningu aplikovať do svojej praxe a ako to chcem dosiahnuť).
- Konzultácia a/alebo koučingový rozhovor.
- Dohoda na zadaní – manažér predstaví, aký praktický výstup sa rozhodol spracovať na základe poznatkov z kurzu a spolu s lektorom doladia rozsah a termín.

4. Druhá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne (rozsah 1 hod.)

- Konzultácia alebo koučingový rozhovor

5. Oponentúra a feedback (mailová alebo telefonická) k spracovanému zadaniu

- V dohodnutom termíne zašle účastník vypracované zadanie.
- Lektor mu poskytne oponentúru a feedback k predloženej práci.

Práca na zadaní je dobrovoľná a má význam, keď rieši konkrétnu úlohu, ktorá manažéra zaujíma. Ak manažér nemá o tento metodický prvok v spolupráci s lektorom záujem, môže si vybrať tretiu telefonickú konzultáciu alebo koučing.

Ako si program Your Leadership Drive zostaviť

Potrebné počty kreditov pre jednotlivé úrovne certifikátu sú:

- Your Leadership Drive I. 40 kreditov
- Your Leadership Drive II. 70 kreditov
- Your Leadership Drive GOLD 100 kreditov

Počas dvoch rokov je potrebné získať 40 kreditov na prvý stupeň certifikátu.

Na vyššie stupne certifikátu (Your Leadership Drive II. a Your Leadership Drive Gold) je potrebné v maximálne dvojročnom intervale od získania nižšej úrovne nazbierať potrebné kredity na vyššiu úroveň certifikátu (kredity z jednotlivých rokov sa sčítavajú).

Intenzitu programu je možné si určiť a absolvovať ho v kratšom čase.

Hodnota kreditov za jednotlivé moduly alebo kurzy programu YLD

Názov modulu	Kredity za absolvovanie kurzu	Kredity za absolvovanie celého modulu
Leadership I.	6	10
Leadership II.	6	10
Leadership III.	6	10
Leadership IV.	6	10
Empowerment	6	10
Líder ako kouč	6	10

Hodnota kreditov za ostatné kurzy realizované spoločnosťou FBE

Rozsah kurzu	Kredity za absolvovanie kurzu	Kredity za následnú konzultačnú podporu*
1 deň	2	4
2 dni	4	4
3 dni	6	4

* Následná konzultačná podpora pre ostatné kurzy sa dohodne individuálne podľa požiadavky a charakteru kurzu.

Následná konzultačná činnosť k ostatným kurzom, ktoré sú realizované spoločnosťou FBE Bratislava (www.fbe.sk) je v rozsahu:

- Prvá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne (1 hod.).
- Druhá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne (1 hod.).
- Oponentúra a feedback (mailová alebo telefonická) k spracovanému zadaniu.

Evidencia programu Your Leadership Drive (YLD)

- Každý účastník programu Your Leadership Drive dostane YLD kartu, do ktorej sa mu bude zapisovať každý absolvovaný modul alebo kurz spolu s hodnotou získaných kreditov.

Materiály pre program Your Leadership Drive

- Každý účastník programu Your Leadership Drive dostane obal na pracovné materiály, ktoré počas celého programu obdrží. Materiály budú účastníkom poskytnuté aj v digitálnej forme.

Prihlásenie do programu Your Leadership Drive (YLD)

1. Vyplnenie prihlášky do YLD programu
2. Prihlásenie a zaplatenie účasti na jeden modul základnej časti YLD programu (Leadership I.–IV., Empowerment a Líder ako kouč)

Iné výhody účasti v programe Your Leadership Drive

BEZPLATNÁ účasť na jednom kurze z ponuky kurzov pre Manažment a Osobnostný rozvoj z ponuky FBE (www.fbe.sk) pri získaní každej úrovne certifikátu YLD

VÝHODNEJŠIE PODMIENKY pri prihlasovaní sa do modulov a kurzov realizovaných spoločnosťou FBE

Účastník môže získať zľavnenú cenu vtedy, ak sa prihlásil a uhradil platbu za kurz najneskôr **1 mesiac** pred termínom kurzu. Účastník zaradený do programu **Your Leadership Drive** ju môže získať, ak sa prihlásil a uhradil platbu za kurz najneskôr do termínu uzávierky kurzu.

Uzávierka kurzu je **7 dní** pred začiatkom konania kurzu.

Termíny kurzov 2012

Názov kurzu	Rozsah	Jan 2012	Jeseň 2012
Leadership I. Rozvoj osobnosti lídra – vždy môžem byť lepší	2 dni	6.–7. 3.	25.–26. 9.
Leadership II. Vedenie manažérskych tímov	2 dni	24.–25. 4.	22.–23. 11.
Leadership III. Výzvy lídra – potenciál, príležitosť a zmena	2 dni		27.–28. 9.
Leadership IV. Strategické uvažovanie – vidieť to, čo iní nevidia	2 dni		23.–24. 10.
Empowerment	2 dni	12.–13. 6.	
Líder ako kouč – sila koučovacieho prístupu	2 dni		28.–29. 11.

Časový harmonogram kurzov

Program	1. deň	2. deň
Registrácia od	8:30	
Program	9:00	8:00
Obed	12:00	12:00
Program	13:00	13:00
Ukončenie kurzov	16:30	15:30

Leadership I.

Osobný rozvoj lídra – vždy môžem byť lepší

Tiež bol spochybnený mýtus, že leadership je výsadou malej skupiny charizmatických osobností, leadership je súbor zručností a schopností, ktorý je prístupný každému z nás.

J. M. Kouzes, B. Z. Posner – „The Leadership Challenge“

Cieľ

- Posilniť u účastníkov líderské – vodcovské postoje a zručnosti.
- Naučiť sa prijímať a analyzovať spätnú väzbu od svojho okolia.
- Rozvinúť schopnosť sebareflexie.
- Porozumieť svojej osobnej motivácii.
- Dať účastníkom impulz k systematickej práci na svojom osobnom rozvoji.

Obsah

Leadership východiská (v každom module z iného pohľadu)

- Orientácia na ľudí, pozitívny prístup a strategické uvažovanie.
- Inšpirácia z príbehov skutočných lídrov.

Osobnosť lídra

- Manažér alebo líder (vodca), organizovanie alebo vízia, zameranie na cieľ, alebo zameranie na ľudí, zmysel pre detail a systém, alebo nové nápady a kreativita.
- Charakteristiky lídra (vodcu).
- Líder – zdroje vplyvu a authority.

Osobná motivácia

- Prečo chcem rozvíjať v sebe líderské zručnosti a postoje.
- Čo sú moje zdroje motivácie, energie a sily, aby som bol ochotný robiť aj veci mimo zónu môjho komfortu.
- Aký je môj štýl učenia, kedy ma učenie baví, ako to využiť pri svojom rozvoji.

Schopnosť prijímať kritiku – pohľad do zrkadla

- Otvorenosť a schopnosť vnímať spätnú väzbu.
- Ako získať neskršenú spätnú väzbu.
- Čo o sebe viem.

Test – Ako pracovať na svojom rozvoji

- Systematická spätná väzba.
- Sebareflexia a autokoučing.
- Využitie kouča, mentora, poradenstva a tieňovanie atd'...

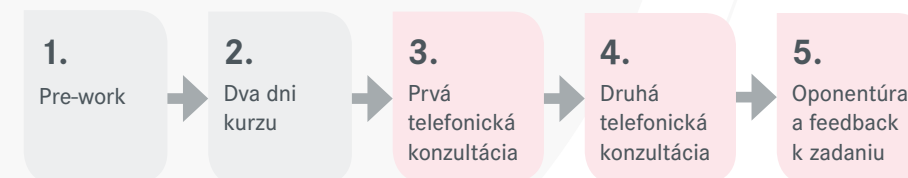
Možné zadania

- Plán rozvoja líderských zručností.
- Vytvoriť si „zrkadlo“ – účastníkom definovaný rozsah spätnej väzby od okolia.
- Red Bull – plán ako motivovať sám seba.

Byť lídrom znamená byť vpredu.

Byť vpredu znamená byť lepším.

Byť lepším dnes, ešte neznamená byť lepším aj zajtra.



Leadership II.

Vedenie manažérskych tímov

Leadership je ako krása – ťažko sa definuje, ale keď ju vidíte, spoznáte ju.

Warren Bennis

Cieľ

- Posilniť zameranie účastníkov na budovanie vzťahov a prácu s ľuďmi.
- Zlepšiť schopnosti a zručnosti potrebné pre situačný prístup k vedeniu spolupracovníkov.
- Rozvinúť motivačné schopnosti účastníkov.
- Naučiť účastníkov svojim správaním a činmi primerane a spontánne vyjadrovať osobné hodnoty a hodnoty deklarované firemnou kultúrou.

Obsah

Leadership východiská (v každom module z iného pohľadu)

- Orientácia na ľudí, pozitívny prístup a strategické uvažovanie.
- Inšpirácia z príbehov skutočných lídrov.

Orientácia na ľudí

Leadership je vzťah medzi lídrom a tými, ktorých vedie. Kvalita tohto vzťahu je veľmi dôležitá.

- Spoznávanie spolupracovníkov, typy spolupracovníkov a ako s nimi pracovať.
- Počuť aj to, čo spolupracovníci nepovedali – „čítanie medzi riadkami“, práca s hypotézami.
- Trendy v práci s ľuďmi (Mentoring, Koučing, Empowerment, atď.).
- Motto niektorých úspešných firiem „najcennejšie čo máme, sú naši ľudia“.
Je to realita alebo ilúzia? Prečo nie sú najcennejší zákazníci? Ako to myslia?

Situačné vedenie

- Štýly vedenia.
- Situačný prístup k vedeniu manažérov a spolupracovníkov.

Inšpirácia zdieľanou víziou

- Vízia a zdieľanie vízie.

Motivovanie manažérov a špecialistov

- Maslow, Herzberg, McGregor – teórie a ich aplikácia pri vedení manažérov a manažérskych tímov (relatívne staršie, ale prakticky použiteľné).
- Niečo novšie – Daniel Pink: Drive, prekvapujúce zistenia o tom, čo nás motivuje.

Ako funguje motivácia

- Motivácia v závislosti od osobnosti vedeného manažéra alebo spolupracovníka.
- Ako motivačne poskytovať spätnú väzbu a motivačné rozhovory.

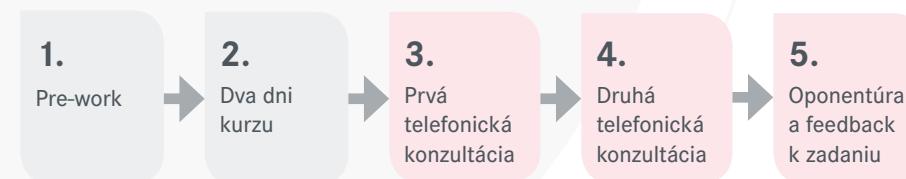
Význam hodnôt a integrita

- Hodnoty a ich komunikácia vo firme, komunikovaná a reálna firemná kultúra.
- Leader, ako príklad, modeluje cestu, robím to, čo hovorím, Walk your talk.
- Budovanie alebo búranie dôvery.

Možné zadania

- Formulácia vízie pre môj tím a jej zdieľanie.
- Analýza motivačných faktorov vybraných manažérov.
- Príprava na poskytnutie spätnej väzby podriadenému.
- Príprava na motivačný rozhovor.

Môžeme sa naučiť veľa užitočných postupov a techník, ale zostaňme sami sebou, z úcty k sebe a preto, aby nám ľudia verili.



Leadership III.

Výzvy lídra – potenciál, príležitosť a zmena

Cieľ

- Naučiť sa lepšie identifikovať a využívať potenciál svojich spolupracovníkov.
- Podporiť proaktivitu v konaní účastníkov.
- Posilniť otvorenosť ku zmenám a zlepšiť schopnosť motivovať ku zmenám svojich spolupracovníkov.

Obsah

Leadership východiská (v každom module z iného pohľadu)

- Orientácia na ľudí, pozitívny prístup a strategické uvažovanie.
- Inšpirácia z príbehov skutočných lídrov.

Rozvoj potenciálu a Empowerment – zmocňovanie

Všetci čakajú na moje rozhodnutia, sami nič neurobia a s každým problémom prídu za mnou. Ak náhodou niečo spraviam sami, často je to aj tak zlé. Je potrebné, aby sa zmenili, ale niekedy je potrebné, aby sme sa zmenili aj my, lebo ich správenie môže byť odozvou nášho štýlu riadenia.

- Vnímanie potenciálu spolupracovníkov.
- Rozvoj spolupracovníkov a Empowerment – zmocňovanie.

Príležitosť alebo problém

- Vidím a angažujem sa skôr, než budem môcť len reagovať (proaktivita).
- Zmena je príležitosť, nie ohrozenie.

Zmena – reflexia zmien, ktoré sme zažili

Vieme ako spoľahlivo stroskotať na skalách zotrvačnosti zabehaných systémov a zvykov.

Vieme ako preplávať za príboj zmeny?

- Paradigma, odmietanie zmien, odpor voči zmene.
- Dôvod pre zmenu, cieľ zmeny, ako nadchnúť spolupracovníkov pre zmenu.

Ako komunikuje líder

- Základné pravidlá komunikácie o zmene, o čom je potrebné hovoriť.
- Prezentácia zmeny a zvládanie námietok proti zmene.

Dôležité rozhovory

- Ako viesť rozhovory o tom, čo o spolupracovníkovi vnímam, potenciál, silné a slabé stránky, vyjasnenie emócií a pocitov, stop ohováraníu a ďalšie praktické situácie.

Možné zadania

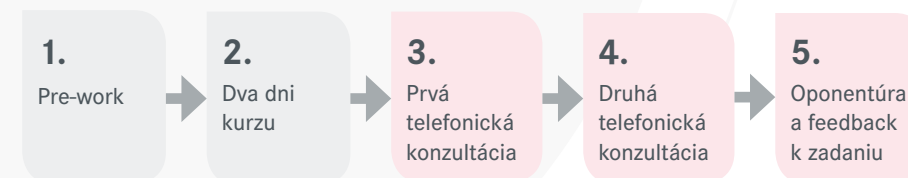
- Príprava na motivačnú prezentáciu zmeny.
- Analýza možných námietok k zmene.
- Analýza postojov kľúčových hráčov k zmene.
- Návrh proaktívnej reakcie na vznikajúci problém.
- Analýza potenciálu podriadeného manažéra a návrh rozvojového plánu.

Vidieť veci také ako sú – je dobré.

Vidieť veci také, ako by mohli byť – je veľmi dobré.

Robiť veci lepšími – je skvelé.

Vedieť pre to nadchnúť iných – znamená úspech.



Leadership IV.

Strategické uvažovanie – vidieť súvislosti, ktoré iní nevidia

Ciel'

- Zdokonaľiť sa v hľadaní súvislostí v systéme organizácie.
- Naučiť sa vďaka porozumeniu súvislostiam v systéme organizácie jej systém zlepšovať.
- Rozvinúť zručnosti strategického uvažovania a oboznámiť sa s technikami strategického plánovania.
- Naučiť sa vytvárať alternatívne scenáre a pracovať s nimi pri dosahovaní stanovených cieľov.

Obsah

Leadership východiská (v každom module z iného pohľadu)

- Orientácia na ľudí, pozitívny prístup a strategické uvažovanie.
- Inšpirácia z príbehov skutočných lídrov.

Porozumenie organizácii

Ak správanie pracovníka v rámci systému organizácie je proti jej cieľom a záujmom, nič vás pred takýmto správaním nezachráni, okrem samotnej zmeny systému. Systém musí byť postavený tak, aby pracovníkov motivoval k požadovanému správaniu a výkonom.

- Modely organizácie – vizualizácia vzťahov v systéme organizácie.
- Využitie modelov organizácie pri hľadaní opatrení na odstránenie nežiadanych prejavov v organizácii a pri dosahovaní efektívnosti systému.

Leadership a strategické uvažovanie

- Prehľad nástrojov strategického plánovania, Porterov model konkurenčného prostredia, Balanced Scorecard, kritické faktory úspechu, atď.
- Aplikácia strategického uvažovania a plánovania na zodpovedajúcu úroveň manažmentu.
- Rozvojové a výkonové ciele.

Vízia a jej formulovanie

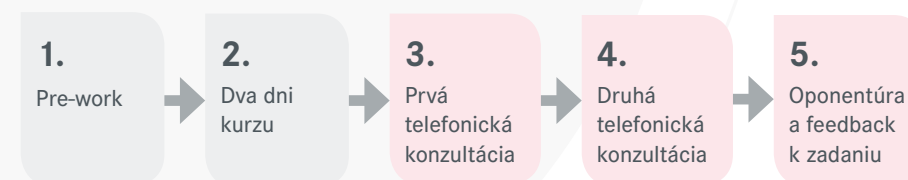
- Prečo vízia, jej význam a charakteristiky.
- Ako ju formulujeme (tímový alebo individuálny prístup) a ako ju komunikujeme spolupracovníkom.

Myslenie v alternatívach – scenáre

- Má plánovanie v rýchlo sa meniacich podmienkach význam?
- Tvorba scenárov, strategické uvažovanie v alternatívach, pomoc pri dosahovaní cieľov, keď potrebujeme vysokú flexibilitu v reagovaní na zmeny, vo vstupoch a vonkajších podmienkach.
- Čo spravím, keď...?

Možné zadania

- Krátka analýza vybraného prvku systému organizácie.
- Identifikácia systémovej príčiny nežiadaneho správania spolupracovníkov.
- Formulácia návrhu vízie.
- Vypracovanie alternatívnych scenárov pre vybranú situáciu.



Empowerment

Základnou myšlienkou Empowermentu je postreh, o ktorom sa s manažérmi veľmi často rozprávame. V rámci svojej praxe sa manažéri stretávajú so situáciou, kedy dobrí a aktívni spolupracovníci nechcú z rôznych dôvodov prevziať zodpovednosť za úlohy a riadenie. Empowerment je nástroj, ktorý pomáha, aby aspoň časť z týchto šikovných a dobrých pracovníkov zobrala na seba viac zodpovednosti a proaktivity.

Ciele

- Zdokonaľiť sa vo vedení spolupracovníkov k proaktívnemu konaniu s ohľadom na víziu a hodnoty spoločnosti.
- Naučiť sa rozvíjať spolupracovníkov tak, aby prijímali viac zodpovednosti a v jej rámci robili samostatné rozhodnutia.
- Vylepšiť sa vo vytváraní podmienok pre proaktívne a zodpovedné konanie.
- Naučiť sa budovať v spolupracovníkoch zdravé sebavedomie a otvorenosť ku zmenám.

Obsah

Empowerment

- Vyjasnenie si pojmu Empowerment, čo sú ciele zmocňovania spolupracovníkov.
- Aké nástroje má manažér k dispozícii, bariéry Empowermentu.

Podmienky pre Empowerment

- Firemná kultúra – podpora alebo prekážka Empowermentu.
- Priestor pre proaktivitu a samostatné zodpovedné konanie, význam vízie a hodnôt.

Kľúčové charakteristiky podporujúce Empoverment

- Osobná zodpovednosť, autentická a priama komunikácia, dôvera.
- Rýchla a efektívna schopnosť korektne riešiť interpersonálne a tímové napätia.
- Dôraz na učenie sa a rozvoj, povzbudzovanie.

Manažérske nástroje Empowermentu

- Analýza potenciálu spolupracovníka.
- Stanovovanie rozvojových cieľov, rozvojové a tréningové programy.
- Rôzne manažérske štýly.
- Koučing, motivačná spätná väzba, hodnotiace rozhovory.

Osobná zaangažovanosť manažéra

- Analýza vlastného manažérskeho štýlu (v čom je podporou pre rozvoj a zmocňovanie spolupracovníkov a kedy môže byť prekážkou Empowermentu).
- Povzbudzovanie a budovanie zdravého sebavedomia, podpora pri prekonávaní osobných bariér.

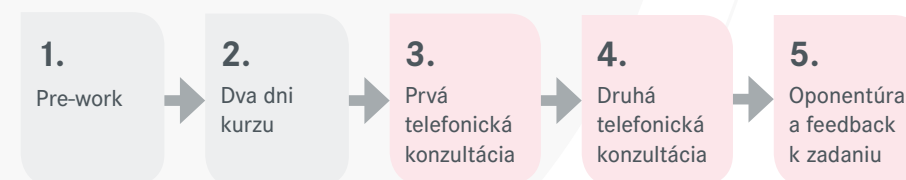
Proaktivita a otvorenosť ku zmenám

- Ako vzniká odpor k zmenám a jeho prekonávanie.
- Rozvoj proaktivity spolupracovníkov, zmena paradigmy o samom sebe.

Tréning vybraných nástrojov a techník podporujúcich Empowerment

Možné zadania

- Analýza potenciálu spolupracovníka.
- Analýza tímovej (firemnej) kultúry z pohľadu podporovania Empowermentu.
- Plán ako podporovať a budovať zdravé sebavedomie u vybraných spolupracovníkov.
- Vlastné zadanie súvisiace s témou...



Koučingový prístup v praxi lídra

Na čo si neprídem sám, alebo s čím sa neidentifikujem, nebude v praxi fungovať. To platí aj o spolupracovníkoch. Jedinú šancu k prevzatiu zodpovednosti a k proaktivite dáva slobodná voľba.

Ciele

- Dozvedieť sa čo je skutočné koučovanie, prečo je tak účinné, ak sa robí správne.
- Porozumieť rozdielom v direktívnej a nedirektívnej forme práce s ľuďmi.
- Zoznámiť sa so základnou metodikou koučingu a štruktúrou koučovacieho rozhovoru.
- Nacvičiť si vedenie prvých koučingových rozhovorov.
- Precvičiť si schopnosť kladenia konštruktívnych otázok, používanie reflexie namiesto hodnotenia a porozumieť rozdielom medzi úlohou a inšpiratívnym zadaním.

Obsah

Úvod do koučovania

- Čo je koučovanie a ako sa líši od iných foriem práce s ľuďmi.
- Prečo je koučovanie tak účinné, keď sa robí správne.
- Kde všade je možné koučovanie využiť a aké sú jeho hranice.
- Manažment ako optimálna kombinácia riadenia, vedenia a koučovania.

V čom spočíva koučingový prístup

- Predávanie a preberanie zodpovedností.
- Direktívne a nedirektívne formy práce s ľuďmi.
- Vzťahy, komunikácia a vyjednávanie z hľadiska rešpektu a potrieb.

Zdroje koučovania

- Filozofia, inšpirácia zo športovej oblasti „Inner Game“ a energetické stavy „Flow“, psychoterapia a psychológia.

Základná koučingová metodika

- Vedenie a podpora pri práci s ľuďmi.
- Základná štruktúra koučingového rozhovoru.
- Používanie konštruktívnych otázok.
- Zásady reflektovania a odlišnosť od hodnotenia.
- Práca s inšpiratívnym zadaním a rozdiely oproti zadávaniu úloh.

Videoukážky koučingových rozhovorov

- Niekoľko ukážok vzorových a chybných prístupov.

Praktický nácvik koučingových rozhovorov

- Nácvik jednotlivých fáz koučingových rozhovorov v menších skupinách pod supervíziou lektora.

Možné zadania

- Reflexia koučingového rozhovoru.
- Vlastné zadanie súvisiace s témou...

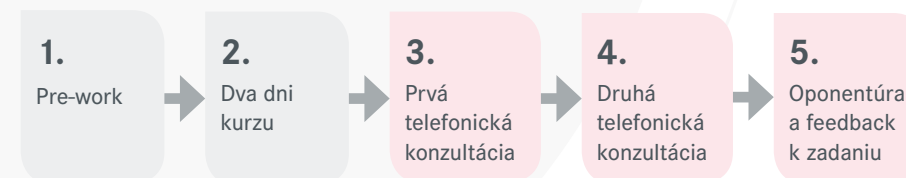
Pár myšlienok ku koučingu a líderstvu

Mapa nie je územie – vnemy a realita sa často líšia.

Hranice mojich a aj ich možností sú často len zdanlivé.

Ľudia sú zásobníkmi zdrojov.

Vždy existuje výber viacerých možností a určite existuje ešte lepšia cesta.





Daniel Bútora

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu
Vedenie ľudí, strategické riadenie a rozhodovanie, osobná efektivita, štýly vedenia, koučing rozvoja líderských zručností, individuálne koučovanie top manažérov.

Vzdelanie

Karlova Univerzita Praha, Institut mezinárodných štúdií, Fakulta sociálnych vied, odbor americká štúdia; Filozofická fakulta UK v Bratislave, odbor vedecké informácie a knihovníctvo.

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

2004 – dnes: Tréner a kouč pre FBE Bratislava a FBE Praha;
1995–2004: Manažér, zástupca riaditeľa, riaditeľ slovenského servisu Radio Free Europe/ Radio Liberty; Interný tréner v RFE/RL, tréningy v anglickom jazyku pre novinárov inojazyčných oddelení.

Odborná kvalifikácia lektora

Člen Slovenskej asociácie koučov (www.sako.sk); Medzinárodný program koučovania – The Art and Science of Coaching, Koučing Centrum a Ericsson College Vancouver, akreditovaný u ICF; Certifikovaný kurz projektového manažmentu Prince 2 Foundation; Interný tréningový rozvoj koučov – princípy poradenskej činnosti a koučingu, individuálny koučing, skupinový koučing (ARK Consulting); Interný rozvojový program pre lektorov a koučov spoločnosti FBE Bratislava a FBE Praha.

Vybrané referencie rozvojových programov líderských a manažérskych zručností

Mondi SCP, Kaufland SR+CR, Swedspan, Zentiva, Ruukki, Lucron Development, BILLA ČR, OBI ČR, VUB, Slovakodata, PosAm, Volkswagen Slovakia, Slovak Telekom, ESET, Hewlett Packard, a ďalší.

Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora a kouča?

Pri tréningu a koučovaní manažérskych a top manažérskych pozícií využívam okrem koučovacích nástrojov aj skúsenosti z vlastnej riadiacej práce, ako aj rozhľad, poskytovaný častými kontaktmi s rôznymi prostrediami, v ktorých pracujem ako tréner a školiteľ. Motivujúce je vidieť rýchle zlepšenia (quick win) v jednoduchších oblastiach, tiež „aha efekt“ na strane klienta v zložitejších otázkach.



Milan Bobek

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu
Manažérske supervízie, individuálny koučing top a stredného manažmentu. Tréningy profesionálneho, osobnostného rozvoja a zlepšovania firemných procesov. Moderovanie, facilitácia skupiny a vedenie výcvikov v koučovaní.

Vzdelanie

Karlova Univerzita Praha, Filozofická fakulta, mag. štúdium Psychológie; Sheffield Hallam University, Masarykov ústav vyšších štúdií pri ČVUT Praha, postgraduálne štúdium, MSc.

odbor: Strategic Human Resources Management; VUT Brno, Elektrotechnická fakulta.

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

od 2009 – dnes: FBE Praha – výkonný riaditeľ a senior konzultant;
2005 – dnes: NEWTON College, Brno – vedúci ústavu humanitných vied – prednáša predmety: Filozofia pre manažérov, Efektívna práca s ľuďmi, koučovanie a moderovanie;
2002–08/2010: NEWTON Solutions Focused, a.s., Praha – kouč, lektor a konzultant;
2000–2001: NEWTON Holding, Praha – personálny riaditeľ;
1998–2000: Kovohutě Břidličná, Hutní závody – personálny riaditeľ.

Odborná kvalifikácia lektora – členstvo a výcvik

Akreditovaný kouč – supervízor 3. stupňa; CAKO; Gestalt prístup v osobnom a pracovnom kontexte, L. Dvořák, E. Neumannová, IVGT – Inštitút pre výcvik v Gestalt terapii; Výcvik vo vedení systemických konštelácií, Jan Bílý; Certificate for Training Practice s akreditáciou CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development) London, UK.

Autorská publikácia

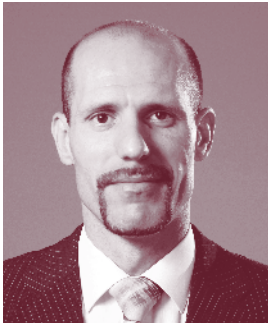
Hlavný autor knihy: „Práce s lidmi: Učebnice poradenství, koučování, terapie a socioterapie pro pomáhající profese“ (Brno: NC Publishing, 2008. 288 s.)

Referencie pre oblasť manažérskych zručností a individuálneho rozvoja manažérov

Česká národní banka, Svetová obchodná organizácia, ČSOB, Česká sporitelňa, ŠkoFIN, Generali, ČEZ, Česká poisťovna, Ministerstvo financí ČR, UniCredit Bank, GE Money Bank...

Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora leadershipu?

Radosť z rastu druhých, sprevádzanie na životnej ceste, tvorivá práca pri objavovaní nových postupov, dosahovanie výziev, napĺňanie osobného poslania a cieľov, podpora pri hlbokých osobnostných zmenách a prerodoch, pracovných vzťahových posunoch, realizácia tvorivých zážitkových experimentov a objavovanie hlbších spirituálnych rozmerov leadershipu.



Patrik Tóth

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu

Vedenie a riadenie spolupracovníkov, delegovanie a manažérske rozhodovanie, vedenie manažérskych tímov a spolupráca, riadenie času a priorít, komunikácia a osobnostný rozvoj manažérov.

Vzdelanie

Komenského Univerzita v Bratislave, odbor psychológia; Rodina a sexuálna výchova – študijný rozvojový program.

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

2001–dnes: Tréner pre FBE Bratislava a FBE Praha;
1998–2004: Externý lektor pre Open Society Fund;
1996–2000: Konzultant UNICEF.

Odborná kvalifikácia lektora

Akreditovaný tréning koučov – princípy poradenskej činnosti a koučingu, individuálny koučing, skupinový koučing (ARK Consulting); Implementation Training ITIL/ITSM (Omicom); Leadership Development – Mentoring (Paul Stanley, D3); Interný rozvojový a tréningový program pre lektorov a koučov spoločnosti FBE Bratislava a FBE Praha.

Referencie pre oblasť manažérskych zručností a individuálneho rozvoja manažérov

Mondi SCP, VÚB, Slovnaft, PosAm, Tatra banka, SWH Siemens, Soitron, Komerční banka, Societe Generale, Jungheinrich, HMM, ESET, Ekom, AP Media, Slovak Telekom, T-Mobile SK, Siemens SWH, Privatbanka a ďalší.

Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora?

Pri školeniach využívam niekoľko osobných zdrojov. Sú to predovšetkým moje životné a pracovné skúsenosti. Mám skúsenosti z oblasti riadenia projektov, vedenia a rozvoja ľudí. Ďalším zdrojom sú poznatky z oblasti pracovnej psychológie a tieto poznatky rád testujem a preverujem v mojej praxi. Tie, ktoré fungujú, dávam k dispozícii účastníkom školení. Mnohé zložité poznatky zjednodušujem, aby sa dali využiť v praxi. Veľmi silným zdrojom a inšpiráciou sú pre mňa samotní účastníci školení, ktorí majú v sebe veľa múdrosti a sú ochotní ju zdieľať.



Rebeka Trepáčová

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu

Manažérske tréningy, koučing rozvoja manažérskych zručností, individuálne koučovanie manažérov koučing rozvoja osobnosti, self koučing, performance koučing, koučing zlepšovania pracovných výkonov.

Vzdelanie

Univerzita Komenského v Bratislave, Filozofická fakulta, odbor andragogika s teóriou sociálnej práce.

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

od 1993–dnes: Tréner a kouč pre FBE Bratislava;
17 rokov trénuje a pomáha rozvíjať potenciál a zručnosti manažérov v rôznych spoločnostiach v Slovenskej i Českej republike.

Odborná kvalifikácia lektora – členstvo a výcviky

Medzinárodný program koučovania – The Art and Science of Coaching (TASC); Koučing Centrum a Ericsson College Vancouver, akreditovaný u ICF – Medzinárodnej federácie koučov; Členka Slovenskej asociácie koučov (www.sako.sk); Akreditovaný tréning koučov – princípy poradenskej činnosti, individuálny koučing, skupinový koučing (ARK Consulting); Výcvik v oblasti komunikácie medzi jednotlivcami i v skupine „Povedz to priamo“ – vedený Paulou Englander Golden (USA); Dlhodobý výcvik v modeli V. Satirovej – vedený prof. Walterom Zahndom, Chicago University, USA; Trojročný supervízny program rozvoja ľudských zdrojov – The Virginia Satir Network (vedený prof. Dr. Johnom Banmen, R. Psych); Dvojročný supervízny program vedenia v oblasti krízových situácií – vedený Kathlyn Banmen; Interný rozvojový a tréningový program pre lektorov a koučov spoločnosti FBE Bratislava a FBE Praha.

Vybrané referencie rozvojových programov zlepšovania manažérskych zručností

Tatra banka, Slovak Telekom, Západoslovenská energetika, Kros, OBI ČR, PosAm, VÚB, Poštová banka, ČSOB, HMM, Oracle, Volkswagen Slovakia a ďalší.

Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora a kouča?

Výsledky, ku ktorým manažéri prichádzajú a zmeny, ktoré vedú aplikovať do svojej praxe i vďaka následnému tréningovému rozvoju/koučingu i mňa motivujú k tomu, že rada pracujem v tejto oblasti. Mojm osobným vkladom je znalosť tréningového aj koučingového procesu, prepájanie a flexibilné používanie rôznych koučingových postupov a metodík vychádzajúcich z rozvojových cieľov.



David Javornický

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu
Analytické myslenie, Etika pre manažérov, Change management, Kreativita v businessse, Leadership, Manažérske rozhodovanie, Riešenie konfliktov, Self management, Situačný leadership, Tímová práca.

Vzdelanie

Doktorské: Evanjelická teologická fakulta Karlovej Univerzity v Prahe (ETF-UK).

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

2007—dnes: Tréner a kouč pre FBE Bratislava a FBE Praha;
2010—dnes: Externý prednášajúci v magisterskom programe ETF-UK, predmet „Management v etickej perspektíve“;
2004—dnes: Člen predstavenstva nakladateľstva Návrat;
1994—2007: Prednášajúci na Evangelikálnom teologickom seminári (ETS);
1995—2005: Zástupca riaditeľa ETS;
1988—1994: Kazateľ Cirkvi Bratskej.

Odborná kvalifikácia lektora

Pedagogické minimum MŠMT; Výcviky vzdelávania dospelých a leadershipu: OCI, Chrysalis Ministries, GATE v Rakúsku a USA; Interný rozvojový a tréningový program pre lektorov a koučov spoločnosti FBE Bratislava a FBE Praha.

Najvýznamnejšie referencie

Behr, Billa, Continental, Česká spořitelna, ČSOB, Iveco, Kaufland, Komerční banka, Ministerstvo vnitra ČR, OBI, Penny, Poštovní spořitelna, Siemens, Slovak Telekom, Slovenské cukrovary, T-Mobile, TOP 09, Triglav, Uniq, Witte, Zentiva.

Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora?

Kreativita – špecializujem sa na kreativitu v oblasti businessu. Manažéri a lídri v dnešných prudko sa meniacich podmienkach potrebujú byť veľmi kreatívni, každý kurz by mal byť kreatívnym stretnutím.

Humor – rád sa smejem.

Sledovanie najnovších trendov v obore – je pre mňa bytostne dôležité v kurzoch, ktoré školím, sledovať nové trendy tak, aby boli neustále aktuálne.



Zdeněk Tejchman

Zameranie a špecializácia v oblasti rozvoja leadershipu
Riadenie času a priorit, vedenie manažérskych tímov a komunikácia, motivácia a vedenie spolupracovníkov.

Vzdelanie

Stredná ekonomická škola v Náchode (dnes Obchodná akadémia) – odbor všeobecná ekonomika (experimentálny ročník so zameraním na IT a riadenie).

Predchádzajúce pracovné skúsenosti

1998—dnes: Tréner a kouč pre FBE Bratislava a FBE Praha;
1997—1998: School of Management Brno – riaditeľ;
1995—1997: Elektrocentrum Náchod – riaditeľ spoločnosti;
1994—1995: Trias KPK Opava a Comment Opava – riaditeľ spoločností.

Odborná kvalifikácia lektora

Dlhodobý certifikovaný rozvojový program pre koučov – princípy poradenskej činnosti a koučingu; Individuálny koučing, skupinový koučing (ARK Consulting); Vzdelávací program manažérskej školy ITS; Štúdium „Využitie Jungovej psychológie v pedagogickej praxi“; Tréning trénerov firmy Hackland Browne & Associates, Kanada; Výcvik Time management (HelfRecht Management System); Výcvik Techniky predaja – International Training Systems (USA); Program Process management (Marsh and Barnes, Inc., GB pod vedení Johna Marsha); Praktická pozitívna psychológia; Interný rozvojový a tréningový program pre lektorov a koučov spoločnosti FBE Bratislava a FBE Praha.

Najvýznamnejší referencie

Komerční banka, Tatra banka, Kaufland (SK+CZ), Česká pojišťovna, UniCredit Bank, Siemens, OBI ČR, Česká spořitelna, ČSOB (SK+CZ), eBanka, Commerzbank, Billa, Škoda Auto, Telefónica O2, Accenture, Slovenská sporiteľna, Messer Technogas, Makro/Metro, Behr, Danaher Motion, Uniq, Beckman Coulter, IVECO, Škoda Praha, SalveGroup SK, T-Systems CR.

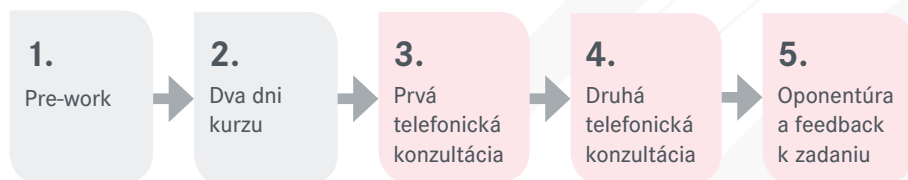
Čo je Vaším osobným vkladom do role lektora?

Predovšetkým osobné skúsenosti s vedením firiem, rozvojom ľudí a riadením projektov aj procesov vo firmách. Vo všetkom mi pomáha optimistické naladenie, mám rád ľudí a zachovávam si pozitívny postoj k životu aj ľuďom. Týmto veciam ma naučila predovšetkým prax, sebarozvoj, neustály kontakt s ľuďmi aj šport a hudba, ktorou sa po celý svoj život zaoberám. Snažím sa neustále poznávať nové veci a učiť sa zo skúseností svojich, aj ľudí okolo seba.

Ceny v EUR za jednotlivé moduly

Názov kurzu	Cena bez DPH	Cena s DPH	Zľavnená cena bez DPH*	Zľavnená cena s DPH*	Variabilný symbol
Leadership I. Rozvoj osobnosti lídra – vždy môžeme byť lepší	1040	1248	990	1188	4051
Leadership II. Vedenie manažérskych tímov	1040	1248	990	1188	4052
Leadership III. Výzvy lídra – potenciál, príležitosť a zmena	1040	1248	990	1188	4053
Leadership IV. Strategické uvažovanie – vidieť to, čo iní nevidia	1040	1248	990	1188	4054
Empowerment	1040	1248	990	1188	4055
Líder ako kouč – sila koučovacieho prístupu	1040	1248	990	1188	4056

Rozsah služby



Ceny v EUR za jednotlivé kurzy

Názov kurzu	Cena bez DPH	Cena s DPH	Zľavnená cena bez DPH*	Zľavnená cena s DPH*	Variabilný symbol
Leadership I. Rozvoj osobnosti lídra – vždy môžeme byť lepší	590	708	540	648	4051
Leadership II. Vedenie manažérskych tímov	590	708	540	648	4052
Leadership III. Výzvy lídra – potenciál, príležitosť a zmena	590	708	540	648	4053
Leadership IV. Strategické uvažovanie – vidieť to, čo iní nevidia	590	708	540	648	4054
Empowerment	590	708	540	648	4055
Líder ako kouč – sila koučovacieho prístupu	590	708	540	648	4056

Rozsah služby



V cene je zahrnuté vložné za kurz, študijné materiály, obedy a občerstvenie.

Podmienky získania zľavy

* Zľavnená cena platí pri splnení minimálne jednej z nasledovných podmienok:

1. Jedná sa o tretieho a ďalšieho účastníka kurzu z tej istej firmy a platba bola uhradená pred uzávierkou kurzu.
2. Účastník sa prihlásil a uhradil platbu za kurz najneskôr 1 mesiac pred termínom kurzu.
3. Účastník, ktorý je zaradený do programu **Your Leadership Drive**, sa prihlásil a uhradil platbu za kurz najneskôr do termínu uzávierky kurzu.

Uzávierka kurzu je 7 dní pred začiatkom konania kurzu.

Cena ostatných kurzov, ktorými sa môže dopĺňať program YLD je uvedená na www.fbe.sk. Pokiaľ má účastník záujem o následnú konzultačnú činnosť (*Prvá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne, Druhá telefonická konzultácia alebo koučing po telefóne, Oponentúra a feedback k spracovanému zadaniu*) jej cena je **450,- EUR + DPH**.

Miesto konania kurzov

NIKAR TRAINING CENTER, Liptovská 10, 821 09 Bratislava, www.nikar.sk

Ubytovanie

Ubytovanie môže organizátor kurzu na základe záväznej prihlášky zarezervovať v blízkosti miesta konania školenia. Účastníci si ho hradia individuálne.

V okolí NIKAR TRAINING CENTER sa nachádzajú hotely:

*Hotel Astra, Prievozská 14, www.hotelastra.sk
(cena/noc s raňajkami: od 40,- do 80,- EUR *)*

*Business Hotel Blue Bratislava, Hontianska 4, www.hotelblue.sk
(cena/noc spolu s raňajkami: od 45,- EUR piatok–nedeľa, od 75,- EUR pondelok–štvrtok *)*

*Hotel Aston, Bajkalská 22, www.hotelaston.sk
(cena/noc bez raňajok: od 89 do 179,- EUR *)*

* Ceny sú orientačné.

Bankové spojenie:

Tatra banka, a. s., Bratislava, kód banky 1100, č. ú. 2621081463/1100, IČO: 35752807, IČ DPH: SK2020272210, variabilný symbol: uvedený pri informácii o cenách.

Informácie pre účastníkov a podmienky zmluvy

Záväznú prihlášku a potvrdenie o platbe, prosíme, zašlite do termínu uzávierky kurzu.

- Počet účastníkov jednotlivých modulov/kurzov je limitovaný. O zaradení do modulu/kurzu rozhoduje termín obdržania prihlášky a zaplatenia zálohy. Po naplnení modulov/kurzov bude s ďalšími prihlásenými telefonicky prejednaná možnosť zaradenia na iný termín alebo vrátenie vložného.
- Záväznú prihlášku možno vyplniť pre jednu osobu. Pri väčšom počte účastníkov z jedného podniku Vás prosíme o vyhotovenie kópie prihlášok pre ďalších účastníkov.
- Za prihláseného sa môže zúčastniť náhradník. V prípade neúčasti, alebo zrušenia objednávky po uzávierke kurzu, prihlásený uhradí plnú čiastku a budú mu zaslané študijné materiály. Pri zrušení objednávky v termíne do uzávierky kurzu je storno poplatok 50% z ceny vložného za kurz.
- Zaslaním prihlášky zmluvné strany uzatvárajú dohodu o cene.
- Vami poukázaná čiastka je evidovaná ako záloha. Po obdržaní platby na účet Vám bude do 14 dní vystavený daňový doklad. Faktúra za uskutočnené školenie Vám bude zaslaná do 14 dní od dátumu realizácie kurzu.
- V prípade záujmu Vám rezervujeme ubytovanie v hoteli, ktorý si účastníci uhradia individuálne na mieste. Prosíme Vás o záväzné vyznačenie na prihláške a jej doručenie najneskôr 10 dní pred začatím kurzu. V prípade, že vo Vami vybranom hoteli nie je voľné miesto, ponúkneme Vám inú alternatívu. Príchod do hotela po 17:00 hod. je potrebné individuálne dohodnúť.

Informácie

FBE Bratislava, s. r. o.
Liptovská 10, 821 09 Bratislava
tel.: 02 54 41 85 13
tel./fax: 02 54 41 85 15
e-mail: fbe@fbe.sk
www.fbe.sk

Prihláška do programu YLD

Meno účastníka:	
Funkcia:	
Kontaktné údaje:	telefón:
	e-mail:
Názov organizácie:	
Adresa:	

Som záväzne prihlásený na:

Názov modulu:	
---------------	--

Mám záujem o absolvovanie týchto kurzov:

Názov modulu/kurzu:	
Názov modulu/kurzu:	
Názov modulu/kurzu:	
Názov modulu/kurzu:	
Názov modulu/kurzu:	

dátum a podpis záujemcu o YLD program

Záväznú prihlášku, prosíme zaslať e-mailom alebo faxom do uzávierky kurzu.

Formulár nájdete aj na http://fbe.sk/docs/registration_sk.pdf

FBE Bratislava, s. r. o., Liptovská 10, 821 09 Bratislava
Tel.: 02 5441 8513, fax: 02 5441 8515, fbe@fbe.sk, www.fbe.sk

Záväzná prihláška na modul kurz

Názov modulu/kurzu:		Termín:	
Meno účastníka:			
Prihlásený do YLD programu: áno <input type="checkbox"/> nie <input type="checkbox"/>			
Funkcia:			
Kontaktné údaje:	telefón:		
	e-mail:		
Názov organizácie:			
Adresa:			
	IČO:	IČ DPH:	
Kontaktná osoba:	meno:	oddelenie:	
	tel.:	fax:	
	e-mail:		
Platba realizovaná dňa:			z účtu č.:

Rezervácia ubytovania:

Hotel Astra	áno	<input type="checkbox"/>	ubytovanie deň vopred	áno	<input type="checkbox"/>
Hotel Blue	áno	<input type="checkbox"/>	ubytovanie z 1. na 2. deň	áno	<input type="checkbox"/>
Hotel Aston	áno	<input type="checkbox"/>	ubytovanie z 2. na 3. deň *	áno	<input type="checkbox"/>

* v prípade trojdňových kurzov

Platobné podmienky:

Potvrdzujeme, že súhlasíme so zmluvnými podmienkami, a že sme poukázali účastnícky poplatok na váš účet č.: 262 108 14 63/1100. Variabilný symbol je uvedený pri kurze. Konštantný symbol: 0308.

dátum a podpis oprávnenej osoby

pečiatka organizácie

Záväznú prihlášku, prosíme zaslať e-mailom alebo faxom do uzávierky kurzu.

Formulár nájdete aj na http://fbe.sk/docs/registration_sk.pdf

FBE Bratislava, s. r. o., Liptovská 10, 821 09 Bratislava
Tel.: 02 5441 8513, fax: 02 5441 8515, fbe@fbe.sk, www.fbe.sk