

# Vzdelávací program

## „Ako byť úspešným manažérom“

### 1. Organizačná forma vzdelávacej aktivity:

Semináre spojené s cvičeniami a tréningami

### 2. Cieľ vzdelávacej aktivity (vzdelávania):

- naučiť účastníkov identifikovať svoje silné a slabé stránky, požadované manažérske zručnosti a pomôcť špecifikovať možnosti ich osobnostného a profesionálneho rozvoja;
- pomôcť účastníkom objasniť riadenie organizácie v zložitých podmienkach trhového prostredia, pochopiť systémový prístup ku zmenám a riadeniu procesu zmeny,
- ukázať, prečo je vnútrofirémna komunikácia kľúčová pre úspech firmy, aké nástroje vnútrofirémnej komunikácie sú vhodné pre rôzne úrovne riadenia, ako vplývajú na výkonnosť a spokojnosť pracovníkov;
- oboznámiť účastníkov s faktormi, ktoré ovplyvňujú efektivitu tímu,
- naučiť účastníkov prijímať druhých s pochopením ich typu osobnosti, myslenia a správania a vytváraním vhodných situácií dosiahnuť žiadané správanie;
- ukázať, že asertívne správanie pomôže zvládnuť aj najvážnejšie konfliktné situácie v práci manažéra;
- naučiť účastníkov odhaľovať stresujúce faktory vo vašej práci; spoznať rôzne mechanizmy, ako zvládnuť záťažové situácie; naučiť ich využívať techniky, ktoré im pomôžu získať nadhľad nad situáciou;

### 3. Cieľová(é) skupina(y):

- manažéri všetkých úrovní riadenia
- manažéri všetkých úrovní riadenia, ktorí si uvedomujú dôležitosť sebapoznania a riadenia vlastného rozvoja a svojej kariéry
- personálni manažéri na všetkých úrovniach riadenia
- záujemcovia o prácu manažérov v rámci prípravy a riadení svojej kariéry;

### 4. Predpokladané vstupné vzdelanie:

ukončené stredoškolské vzdelanie s maturitou

### 5. Profil absolventa:

- Absolvent vzdelávania dokáže identifikovať svoje silné a slabé stránky v kontexte manažérskych úloh, a dokáže špecifikovať možnosti svojho osobnostného a profesionálneho rozvoja; dokáže porozumieť a pripraviť podmienky pre riadenie organizácie v súvislostiach systémového prístupu ku zmenám a dokáže zvoliť vhodnú stratégiu pre zložitú zmenu,
- absolvent rozumie, prečo je vnútrofirémna komunikácia kľúčová pre úspech firmy, aké nástroje vnútrofirémnej komunikácie sú vhodné pre rôzne úrovne riadenia, s porozumením, ako vnútrofirémna komunikácia vplýva na výkonnosť pracovníkov a ako ovplyvňuje spokojnosť zákazníkov;
- absolvent vzdelávania dokáže pracovať s faktormi, ktoré ovplyvňujú efektivitu tímu, vie sa pozrieť na seba ako vedúceho tímu, porovnať svoje predpoklady na efektívneho vedúceho, vie prijímať druhých s pochopením ich typu osobnosti; rozumie, že asertívne správanie pomôže zvládnuť aj najvážnejšie konfliktné situácie;
- absolvent vzdelávania dokáže identifikovať stresujúce faktory v práci; spoznať rôzne mechanizmy, ako zvládnuť záťažové situácie; vie využívať techniky na získanie nadhľad nad situáciou;

## Uplatnenie na trhu práce

- uplatnenie na všetkých stupňoch riadenia

### 6. Metódy výučby:

- prednášky,
- sebazoznávanie formou psychologických testov a miniassessmentcentier,
- individuálne i skupinové cvičenia, tímová spolupráca,
- riešenie prípadových štúdií vychádzajúcich z praxe účastníkov,
- workshopy, diskusie,
- prezentačné prístupy,
- videotréning;

### 7. Forma záverečnej skúšky:

- bez záverečnej skúšky,
- podmienkou získania certifikátu je aktívna účasť na minimálne 90 % učebných hodín;

### 8. Celkový rozsah vzdelávacej aktivity:

Rozsah základného vzdelávacieho programu „Ako byť úspešným manažérom“ je 96 hodín.

### 9. Učebný plán:

<b>Modul „Ako byť úspešným manažérom“</b>	<b>Počet hod.</b>
1. Ako byť efektívnym manažérom	16
2. Riadenie zmien a rozvoja organizácie	16
3. Vnútrofiremná komunikácia	16
4. Budovanie a rozvoj tímu	16
5. Asertívne správanie manažéra	16
6. Ako zvládať stresové situácie	16
<b>Spolu:</b>	<b>96</b>

### 10. Učebné osnovy:

#### **Ako byť efektívnym manažérom**

##### **Cieľ:**

seminár v spojení s aktívnymi cvičeniami pomôže účastníkom identifikovať ich silné a slabé stránky v kontexte úloh kladených na manažéra, požadovaných manažérskych zručností a pomôže špecifikovať možnosti ich osobnostného a profesionálneho rozvoja; poukáže na rozdielnosti osobností v pracovnom živote a ich vplyv na správanie sa ľudí medzi sebou,

##### **Obsah:**

- kto je manažér – ako zdefinovať túto pozíciu? /Fayol, Pearson, Mitzberg/
- čo ovplyvňuje efektivitu manažéra? identifikovanie požiadaviek na manažéra a osobnostných charakteristík manažéra,
- analýza hlavných činností každého manažéra, jeho povinnosti, zodpovednosti, právomoci,
- spracovanie špecifikácie požiadaviek na pozíciu manažéra,

- požiadavky na zručnosti a schopnosti manažéra,
- identifikovanie vlastných predpokladov účastníkov na výkon pozície manažéra,
- slabé a silné stránky manažéra – ako ich identifikovať a ako ich prekonať,
- možnosti a formy osobnostného a profesionálneho rozvoja, riadenie vlastnej kariéry,
- rôzne pohľady na osobnosť človeka, ako osobnosť ovplyvňuje správanie manažéra,
- poznajme seba i druhých, aby sme si lepšie rozumeli, ako komunikovať s rôznymi ľuďmi, každý človek vyžaduje svoj vlastný prístup – iba porozumenie a cit pre druhých pomôže manažérovi efektívne riadiť ľudí,
- typy osobnosti a ich spôsoby správania, diktátor, byrokrat, sociabilný typ, výkonný typ – nadávky, alebo typológia, ktorá pomáha manažérovi komunikovať s partnermi,
- ako neverbálne správanie signalizuje typ osobnosti, ako odhadnúť človeka na základe jeho neverbálnej komunikácie,
- ako mať rozvoj osobnosti vo svojich rukách;

### Riadenie zmien a rozvoja organizácie

#### **Cieľ:**

objasniť oblasť riadenia organizácie v zložitých podmienkach trhového prostredia, zorientovať účastníkov pri pochopení systémového prístupu ku zmenám a riadeniu procesu zmeny, poskytnúť informácie o možných stratégiách na uskutočnenie zmeny a uľahčiť voľbu vhodnej stratégie pre zložitú zmenu a poskytnúť praktické návody pre nevyhnutné činnosti spojené s riadením zmien;

#### **Obsah:**

- nevyhnutnosť zmeny, povaha zmeny, narastanie a vnímanie problému, individuálne vnímanie zmeny a jej zvládanie,
- typy problémov, hard a soft problémy, zmena ako chaotický problém,
- vplyvy kultúrnych rozdielov a organizačnej štruktúry, problémy rôznych pohľadov a dosiahnutie spoločného pohľadu,
- grafické zobrazovanie, pomôcka pri riadení zmien, všeobecné princípy zobrazovania, typy schém a ich používanie,
- systémový prístup k zmenám, systémové princípy,
- systémová intervenčná stratégia,
- organizačný rozvoj,
- Slatterova stratégia zvratu,
- zmena ako životný princíp,
- zavádzanie zmeny do praxe, obmedzujúce podmienky zmien,
- procesy a politika pri realizácii zmien;

### Vnútrofiremná komunikácia

#### **Cieľ:**

ukázať účastníkom, prečo je vnútrofiremná komunikácia kľúčová pre úspech firmy, naučiť ich, aké nástroje vnútrofiremnej komunikácie sú vhodné pre rôzne úrovne riadenia, ukázať, ako vnútrofiremná komunikácia vplyva na výkonnosť pracovníkov a ako ovplyvňuje spokojnosť zákazníkov;

#### **Obsah:**

- ciele, príčiny a dôsledky vnútrofiremnej komunikácie,

- komunikačný model, komunikačný proces, štruktúra informačných tokov, komunikačná sieť,
- predpoklady vnútrofirmej komunikácie, vnútrofirmečná komunikácia a firemná kultúra,
- komunikačné zručnosti – základ úspešnej komunikácie, súčasti efektívnej komunikácie – aktívne počúvanie, pozitívne myslenie, asertivita, verbálna a neverbálna komunikácie,
- nástroje vnútrofirmej komunikácie (od "vnútrofirmej šepkandy" cez nástenky, porady až po firemné konferencie),
- e-mailová komunikácia ako najnovšie forma vnútrofirmej komunikácia,
- komunikácia ako prostriedok úpravy správania vo vnútri firmy,
- ako efektívne komunikovať na rôznych úrovniach riadenia,
- najčastejšie prekážky vo vnútrofirmej komunikácii a spôsoby ich odstránenia, hrozby, ktoré vyplývajú z neefektívnej komunikácie - konflikty, nízka výkonnosť, rôzne ciele rôznych skupín,
- v priebehu celého seminára účastníci riešenia svoje i poskytnuté prípadové štúdie a vzájomne si konzultujú svoje skúsenosti a názory na vnútrofirmečnú komunikáciu,
- v závere seminára si účastníci vytvoria návrh modelu vnútropodnikovej komunikácie;

### Budovanie a rozvoj tímu

#### **Cieľ:**

oboznámiť účastníkov s rôznymi faktormi, ktoré ovplyvňujú efektivitu tímu, umožniť pozrieť sa na seba ako vedúceho tímu, porovnať svoje predpoklady a požiadavky na efektívneho vedúceho tímu, identifikácia možností rozvoja príslušných zručností.

#### **Obsah:**

- jednotlivci v skupinách, prečo sa ľudia združujú
- definícia tímu, charakteristické vlastnosti skupiny a tímu,
- typy skupín, prečo im treba rozumieť, využitie formálnych skupín v organizáciách,
- tímová práca, faktory úspešnej tímovej práce,
- fázy tvorby tímu, úloha manažéra v jednotlivých fázach vývoja tímu,
- rozvoj tímu, veľkosť tímu,
- tímové role, sebaopoznávanie v súvislosti s tímovou spolupracou,
- zloženie tímu z rôznych uhlov pohľadu,
- integrácia vedenia a riadenia tímu, rôzne role vedúceho tímu,
- výhody a nevýhody tímovej spolupráce, úskalia tímovej práce, všeobecné problémy tímov,
- prečo tímy nefungujú, dôvody neefektívnosti tímovej práce, skryté záujmy.

### Asertívne správanie manažéra

#### **Cieľ:**

naučiť účastníkov prijímať druhých s pochopením ich typu osobnosti, myslenia a správania a vytváraním vhodných situácií dosiahnuť žiadané správanie;  
ukázať, že asertívne správanie pomôže zvládnuť aj najvážnejšie konfliktné situácie v práci manažéra;

#### **Obsah:**

- čo je to asertivita, agresivita a podriadivosť, na čo máte právo,
- prečo a kedy sa oplatí byť asertívnym, rozhodnutie je v našich rukách,
- rozpor a konflikt, konfliktné situácie, správanie znepriatelených strán, podmienky vzniku konfliktu,

- konštruktívne a deštruktívne konflikty, spôsoby reakcie na konflikty, stratégie riešenia konfliktov,
- pochopenie typu osobnosti, myslenia a správania, sebapoznávanie – som asertívny?
- vnímanie situácie, ovplyvňovanie či manipulácia,
- desať zákonov asertivity, porozumieť a vedieť ich uplatniť,
- asertívne techniky – ako si pomôcť v ťažkých situáciách
- agresivita, kreativita a dosahovanie cieľov,
- tréning na získavanie zručností asertívneho správania.

### Ako zvládať stresové situácie

#### **Cieľ:**

naučiť účastníkov odhaľovať stresujúce faktory vo vašej práci; spoznať rôzne mechanizmy, ako zvládnuť záťažové situácie; naučiť ich využívať techniky, ktoré im pomôžu získať nadhľad nad situáciou;

#### **Obsah:**

- záťaž alebo stres, prečo každý reaguje inak, sebapoznávanie formou testov a cvičení,
- vznik stresových situácií, miera ich znášania a zvládania, čo vyplýva z typu osobnosti a čo dokáže manažér riadiť sám,
- skryté a zreteľné príznaky – spúšťače stresu,
- typy stresových reakcií, schopnosť ich rozpoznať a predvídať,
- stres pôsobí na všetkých, ale nie všetci si s ním vedia poradiť, zvládnutie záťažových situácií,
- stres a okolie človeka,
- primerané a neprimerané reakcie na záťažové situácie, zákony relativity,
- relaxačné techniky - spôsob získania kontroly nad dňom,
- tréning na získavanie zručností pri riešení záťažových situácií,
- možnosti využitia športových aktivít pri zvyšovaní zvládania záťažových situácií.