

podľa štandardu Európsky komunikačný certifikát ECo-C®
(European Communication Certificate)

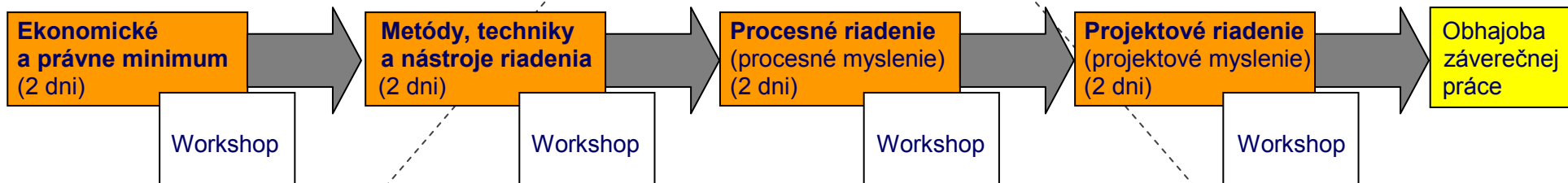
manažér
vedúci
majster

Vízia
Poslanie
Firemná kultúra

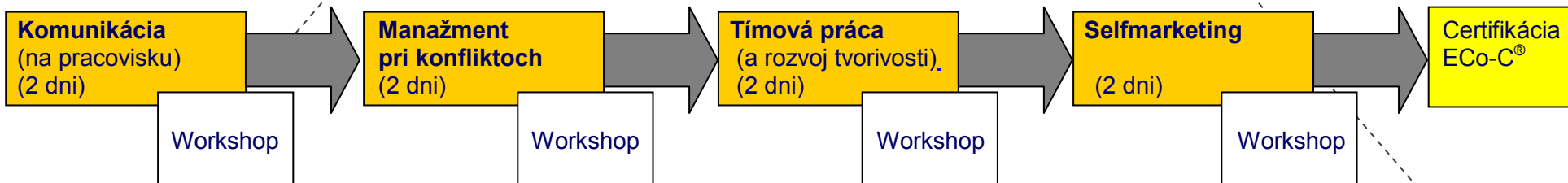
Kliknutím na názov
otvoríte popis



Tvrde zručnosti:



Mäkké zručnosti:



Audit rozvojových potrieb

Mäkké zručnosti („soft skills“)

v praxi predstavujú najmä tie spôsobilosti jednotlivcov, ktoré im umožňujú **vytvárať a udržiavať vzťahy s okolím**, efektívne komunikovať s inými ľuďmi, pracovať v skupinách a tímoch, zvládať stres a rôzne medziľudské (interpersonálne) situácie. Správna znalosť mäkkých zručností a schopnosť jednotlivca ich aplikovať do praxe sú predpokladom spokojnosti v súkromnom živote aj v zamestnaní.

Každý využíva mäkké zručnosti. Správne (na mieru) zostaveným rozvojovým programom je však možné ich využívanie v praxi zefektívniť, čo sa prejaví najmä v predchádzaní nedorozumeniam a konfliktov, v jednoznačnom pochopení odovzdávanej informácie, v schopnosti pracovať s inými osobami a správne chápať správanie a postoje ostatných spolupracovníkov, v predchádzaní stresovým situáciám a podobne.

Efektívne zvládanie mäkkých zručností je neoddeliteľnou súčasťou práce každého vedúceho pracovníka na všetkých úrovniach riadenia.

Medzi mäkké zručnosti sa zvyčajne zaraďujú nasledovné:

- Efektívna komunikácia (verbálna aj neverbálna...)
- Tímová práca a tvorivosť
- Riešenie konfliktov
- Asertívna komunikácia
- Ochrana proti manipulácii
- Empatia
- Vyjednávacie a argumentácie
- Sebariadenie
- Prezentačné zručnosti
- Zvládanie stresu
- a iné

Pre výkon riadiacej funkcie je potrebná **vhodná kombinácia** mäkkých a tvrdých zručností, ktorá **môže byť odlišná** v závislosti od zastávanej funkcie. Preto tomuto rozvojovému programu predchádza zvyčajne analýza potrieb a následné **prispôbenie obsahu** jednotlivých modulov - „ušitie“ na mieru.

[Titulná strana](#)

Tvrde zručnosti („hard skills“)

v praxi predstavujú špecifické spôsobilosti jednotlivcov, ktoré sú určené **pracovnou pozíciou** a prídelenými **kompetenciami**. Získanie a trvalé rozvíjanie okrem mäkkých aj potrebných **tvrdých** zručností je potrebné pre poskytovanie požadovaného výkonu na pracovnej pozícii.

Špecifikácia a úroveň znalostí tvrdých zručností je predurčená:

- pracovnou pozíciou s prihliadnutím na typ, špecializáciu a odbornosť,
- technologickou úrovňou,
- strategickými cieľmi a prevádzkovými potrebami spoločnosti.

Medzi tvrdé zručnosti sa zvyčajne zaraďujú nasledovné:

- Riadenie procesov
- Riadenie kvality
- Riadenie výkonnosti
- Riadenie projektov
- Analytické schopnosti
- Strategické riadenie
- Riadenie zmien
- Riadenie rizík
- Rozhodovacie schopnosti
- Etiketa (biznis protokol)
- Právne zručnosti
- Ekonomické zručnosti
- Práca s modernými technológiami
- Personálne riadenie
- a iné

Audit rozvojových potrieb

Základom úspešného rozvoja organizácie a jej pracovníkov je analýza reálnych potrieb organizácie a jednotlivcov formou auditu:

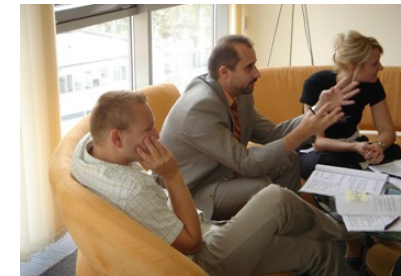
- spoločná identifikácia potrieb organizácie,
- diagnostika jednotlivcov a tímov,
- plány rozvoja a ich implementácia do praxe,
- firemné (podnikové) systémy vzdelávania s dôrazom na rozvoj talentov a udržateľnosť nadobudnutých vedomostí.

[Titulná strana](#)

Modul: Komunikácia (na pracovisku)

- podstata, význam a prvky komunikácie, komunikačný proces, komunikačný model, roviny komunikácie
- verbálna a neverbálna komunikácia, transakčná analýza komunikačných situácií, aktívne počúvanie
- najčastejšie chyby v komunikácii, nedorozumenia a ako im predchádzať
- konštruktívna komunikačná kultúra, „JA“ výrok, pozitívna formulácia, doporučené výrazy a vhodné formulácie, jasné a zrozumiteľné vyjadrovanie, explicitné (priame) vyjadrovanie
- rozhovor ako priestor pre rokovanie, analýza motívov a cieľov rozhovoru, príprava a vedenie rozhovoru

[Titulná strana](#)



Modul: Manažment pri konfliktoch

- základné východiská, formy, druhy konfliktov, príčiny konfliktov
- signály predchádzajúce konfliktom, vývoj konfliktu, motívy konfliktov
- základné stratégie zaobchádzania s konfliktami, prístupy ku konfliktom, varianty správania a spôsoby riešenia konfliktov
- 3-fázový model konfliktnej situácie, kritériá úspechu, príprava na vyjednávanie, štýly a spôsoby riešenia konfliktov, moderácia konfliktov, riešenie konfliktov s podriadenými a manažérske rozhovory
- predchádzanie konfliktom, úlohy prevencie, zmysel konfliktov
- prijímanie a podávanie kritiky, reakcia na pravdivú kritiku, ale nevhodne podanú, reakcie na nepravdivú kritiku, útočnú kritiku, asertivita a hnev, manipulácie a ochrana proti manipuláciám, argumentačné pasce.

[Titulná strana](#)



podľa štandardu Európsky komunikačný certifikát ECo-C®
(European Communication Certificate)

Modul: Tímová práca (a rozvoj tvorivosti)

- rozdiel medzi skupinou a tímom, ako vzniká tím, ako funguje tímová práca, význam pravidiel pre tímovú prácu, výhody a nevýhody tímovej práce
- metódy pre hľadanie a zaznamenávanie variantov riešení, metódy pre posudzovanie variantov,
- organizácia a ciele tímu, výber nových členov tímu, životné fázy tímu, možné role v tíme druhy tímov, tímový duch
- princípy vedenia tímov, metódy vedenia tímov, štýly vedenia tímov, vlastnosti vedenia tímu, uvedenie nového člena do tímu, motivácia členov tímu
- tímy a ich spôsoby správania sa, aktivácia učebného potenciálu tímu, faktory úspešnej tímovej spolupráce, bariéry tímovej spolupráce, zaobchádzanie s problémovými kolegami/kolegyňami.

[Titulná strana](#)

Modul: Selfmarketing

- marketingový mix, AIDA vzorec, selfmarketing, autenticnosť, využívanie príležitostí, cit pre druhých, taktnosť, budovanie vzťahov
- analýza silných a slabých stránok, spätná väzba, pravidlá pre jej prijímanie a poskytovanie, jednotlivec a jeho prejav, outfit
- formulovanie merateľných cieľov systémom, SMART, plánovanie úloh a času, rozpoznávanie úloh dôležitých a súrných, práca s prioritami, delegovanie úloh, zlodeji času, chyby v riadení času a príčiny stresu
- preukazovanie kompetencií, brainstorming
- komunikácia, rétorika, profesionálna prezentácia, základné pravidlá prípravy a realizácie, názornosť, vizualizácia, zvládanie námietok

[Titulná strana](#)

Príprava na certifikáciu a medzinárodná certifikácia ECo-C®

- riešenie cvičných certifikačných príkladov,
- on-line overenie vlastnej pripravenosti na medzinárodnú certifikačnú skúšku cez e-learningový portál,
- doplnkové štúdium,
- certifikácia.

Medzinárodná certifikácia ECo-C®

- on-line test z modulov Komunikácia, Manažment pri konfliktoch, Tímová práca, Selfmarketing
- interview pred kamerou

[Titulná strana](#) bližšie informácie na: www.projektoveriadenie.sk



podľa štandardu Európsky komunikačný certifikát ECo-C®
(European Communication Certificate)

Európsky komunikačný certifikát ECo-C® (European Communication Certificate)

Medzinárodný štandard mäkkých zručností, ktorého cieľom je zjednotenie komunikačných štandardoch v organizácii a príprava pracovníkov pre praktický výkon vedúcich a manažérskych funkcií. [Titulná strana](#)

Modul: Ekonomické a právne minimum

Modul zameraný na rozvoj **ekonomického myslenia** a **právneho povedomia** všetkých úrovní riadiacich pracovníkov. Obsah a rozsah môže byť prispôsobený úrovni zastávanej riadiacej funkcie z nasledovného výberu:

Ekonomické minimum

- Základné pojmy a ich vzťahy
- Manažérske účtovníctvo
- Základy finančného riadenia
- Finančný plán – príprava, tvorba, analýza, prezentácia
- Podnikateľský plán – príprava, tvorba, analýza, prezentácia
- Finančná analýza firmy

[Titulná strana](#)

Právne minimum:

- Zákonník práce v praxi
- Ochrana osobných údajov
- Registratúra a archivácia
- Zmluvy a riadenie zmluvných vzťahov
- Obchodné právo v podnikaní
- Daňové právo v podnikaní
- Trestné právo v podnikaní
- Právna zodpovednosť manažmentu
- On-line vyhľadávanie ekonomických a právnych informácií www.epi.sk



Modul: Metódy, techniky a nástroje riadenia

- zásady strategického myslenia, metodika S5P a jej implementácia v praxi, vedecké metódy verzus „zdravý sedliacky rozum“, tvorba strategických scenárov, strategické detaily
- analýza vonkajšieho a vnútorného prostredia, PEST (PESTE), SWOT
- analýza produktového portfólia, BCG matica
- analýza súčasného stavu, diagram vzájomných vzťahov (príčinno-dôsledková analýza, kritické činitele úspechu)
- hierarchické (stromové) štruktúry
- myšlienková mapa
- rozhodovacie techniky
- riadenie rizík a príležitostí

[Titulná strana](#)



podľa štandardu Európsky komunikačný certifikát ECo-C®
(European Communication Certificate)

Modul: Procesné riadenie (procesné myslenie)

- princípy procesne mysliacej spoločnosti, typy procesov a ich vplyv na výsledky spoločnosti, procesná mapa spoločnosti
- zosúladenie riadenia so stratégiou spoločnosti, 7 kritických faktorov úspech „7S“, vplyv procesov útvarov na napĺňanie stratégie spoločnosti, kritické činitele úspechu kvality a výkonnosti v spoločnosti
- riadenie kvality, jednotné vnímanie kvality, 8 princípov riadenia kvality a ich implementácia na pracovisku, 5 dôvodov rozporov v oblasti kvality
- riadenie výkonu, nastavenie cieľov a kompetenčných rámcov (oblasti a kritéria), riadenie výkonu (organizačných celkov, procesov, jednotlivcov), meranie a hodnotenie výkonu, komunikačné línie
- trvalé zlepšovanie procesov, zameranie sa na priority, Parettovo pravidlo 80:20, analýza úzkych miest a stanovenie ich významnosti, návrh nápravných opatrení, návrh zlepšenia formou projektu [Titulná strana](#)

Modul: Projektové riadenie (projektové myslenie)

- kritické činitele úspechu projektov/zákaziek, príčinnno-dôsledková analýza súčasného stavu, svetové štandardy projektového riadenia IPMA, PRINCE2, PMI, ECo-C a iné, trojimperatív projektu, zúčastnené osoby, životný cyklus projektu
- spustenie projektu (získanie zákazky), uskutočniteľnosť projektu, zadanie projektu
- detailné plánovanie projektu (komplexnej úlohy, zákazky), plánovanie rozsahu projektu, rozsah prác, kritéria úspešnosti, plánovanie prostriedkov, zdrojov, nákladov, matica zodpovednosti, časové plánovanie, plánovanie rizík, iné plány
- riadenie projektového tímu, plán komunikácie, porady projektového tímu
- riadenie realizácie projektu (zákazky), monitorovanie a kontrola projektu, analýza získanej hodnoty
- zakončenie projektu (zákazky), prevzatie výstupov projektu, vyhodnotenie a zakončenie projektu, záverečná správa
- implementácia projektového riadenia do podniku [Titulná strana](#)

Workshop

- jednotlivé moduly sú zakončené stanovením si osobných cieľov (Plán osobného rozvoja)
- workshop slúži na prezentovanie výsledkov splnenia osobných cieľov, na reflexiu skupiny na prezentované výsledky
- rozvoj a nácvik vybraných tém, práca v tímoch, riadená diskusia, dohľad lektorov

[Titulná strana](#)

Záverečná práca a jej obhajoba

- témy záverečných prác budú stanovené po dohovore so zamestnávateľom
- záverečná práca bude riešiť konkrétny problém pracoviska
- závery práce by mali smerovať do súhrnu opatrení na zlepšenie súčasného stavu
- záverečné práce budú prezentované pred účastníkmi rozvojového programu a prezentujúci musí preukázať schopnosť obhájiť si navrhované riešenie.

[Titulná strana](#)