



AKADEMIJA ZA VODJE

**Akademija vodij je razvojni program,
namenjen vsem, ki v podjetju
prevzemajo odgovornost za vodenje
sodelavcev, procesov ali projektov.**

Program temelji na prepričanju, da uspeh
organizacije ni rezultat posameznika, temveč moči
ekipe — in kakovostnega vodenja, ki to moč sprošča.

 www.kadring.si

 041 326 889

 **Kadring**

RAZVIJAMO LJUDI, KI VODIJO LJUDI

Skozi kombinacijo praktičnih delavnic, izkušenj iz proizvodnega in poslovnega okolja ter usmerjenega coachinga, udeleženci razvijajo veščine, ki jih sodobno vodenje zahteva: jasno komunikacijo, razumevanje ljudi, odločnost, zaupanje in prilagodljivost.

Akademija ne uči teorije, temveč orodja in vedenja, ki jih lahko vodje uporabijo že naslednji dan. V ospredju so resnične situacije iz delovnega okolja, izmenjava izkušenj in razvoj osebne vodstvene samozavesti.

KLJUČNI CILJI AKADEMIJE:

- razviti samozavedanje in osebno odgovornost vodje,
- izboljšati komunikacijo, povratne informacije in obvladovanje konfliktov,
- krepiti kulturo zaupanja, sodelovanja in spoštovanja,
- graditi sposobnost vodenja v spremembah in pritisku,
- povečati učinkovitost pri organizaciji dela, delegiranju in motiviranju ekipe.

OBLIKA IZVEDBE



- **12 modulov po 5 ur** z izkušenimi trenerji in praktičnim delom (možnost izvedbe posameznih modulov),
- majhne skupine (do 12 udeležencev),
- delo na primerih iz vsakodnevnega okolja,
- osebni akcijski načrti in naloge med moduli,
- možnost individualnega coachinga po zaključku.

MODULI

- 1 KAKŠEN VODJA SEM?
- 2 DELEGIRANJE
- 3 DAJANJE POVRATNE INFORMACIJE
- 4 UPRAVLJANJE S PROBLEMATIČNIMI ZAPOSLENIMI
- 5 REŠEVANJE KONFLIKTOV
- 6 VODENJE SESTANKOV
- 7 HITRO UČENJE IN PRILAGAJANJE IZZIVOM
- 8 MOTIVACIJA IN DENARNE NAGRADE
- 9 ZAUPANJE IN GRADNJA TIMA
- 10 UVAJANJE IN MENTORSTVO NOVIH SODELAVCEV
- 11 VODENJE IZBOLJŠAV IN PREDLOGOV ZAPOSLENIH
- 12 ČASOVNA UČINKOVITOST IN ORGANIZACIJA DELA

KAKŠEN VODJA SEM?

Modul je namenjen razumevanju lastnega stila vodenja in vpliva, ki ga ima vodja na svojo ekipo. Udeleženci prek vprašalnikov, pogovorov in praktičnih vaj spoznajo svoje prednosti, vedenjske vzorce in področja za izboljšave. Poseben poudarek je na samozavedanju, prepoznavanju "slepe pege" ter razumevanju, kako jih drugi vidijo v vsakodnevnih situacijah.

Na delavnici udeleženci oblikujejo svoj osebni akcijski načrt razvoja, ki jim pomaga graditi bolj jasno, mirno in učinkovito vodstveno prakso.



PROGRAM

1. Vloga linijskega vodje v sodobnem delovnem okolju
2. Razlike med vodenjem, nadzorom in mentorstvom
3. Analiza osebnega stila vodenja (anketa / vprašalnik)
4. Moje prednosti in področja za izboljšave
5. Kako me vidi moja ekipa – ogledalo odnosa?
6. Slepe pege in pomen samozavedanja
7. Vpliv osebnosti na komunikacijo in odločanje
8. Izdelava osebnega akcijskega načrta razvoja
9. Določitev ciljev in spremljanje napredka



CILJI

- Ozavestiti osebni stil vodenja in njegov vpliv na ekipo
- Prepoznati vedenjske vzorce, ki spodbujajo ali zavirajo sodelovanje
- Zgraditi temelje osebnega razvojnega načrta



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja Osebni radar
- Delo v parih: "Kako me vidijo drugi?"
- Priprava osebnega akcijskega plana

DELEGIRANJE

Modul je namenjen razumevanju lastnega stila vodenja in vpliva, ki ga ima vodja na svojo ekipo. Udeleženci prek vprašalnikov, pogovorov in praktičnih vaj spoznajo svoje prednosti, vedenjske vzorce in področja za izboljšave. Poseben poudarek je na samozavedanju, prepoznavanju "slepe pege" ter razumevanju, kako jih drugi vidijo v vsakodnevni situacijah.

Na delavnici udeleženci oblikujejo svoj osebni akcijski načrt razvoja, ki jim pomaga graditi bolj jasno, mirno in učinkovito vodstveno prakso.



PROGRAM

1. Zakaj delegiranje ni odlaganje dela?
2. Koraki učinkovitega delegiranja
3. Kako izbrati prave naloge in prave ljudi?
4. Pomen jasnih navodil in meja odgovornosti
5. Nadzor brez mikroupravljanja
6. Kako zagotoviti povratne informacije?
7. Kako spodbuditi samostojnost in rast zaposlenih?
8. Prepoznavanje razlogov, zakaj vodje ne delegirajo
9. Delegiranje kot priložnost za razvoj ekipe
10. Kako se odzvati, ko naloga ni izvedena pravilno



CILJI

- Povečati učinkovitost tima skozi jasno razdelitev odgovornosti
- Graditi zaupanje in samostojnost sodelavcev
- Zmanjšati osebno preobremenjenost vodje



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja "Delegacijska matrika"
- Simulacija pogovora o predaji naloge
- Skupinska analiza tipičnih napak

DAJANJE POVRATNE INFORMACIJE

Modul udeležencem pokaže, kako lahko s kakovostno povratno informacijo izboljšajo komunikacijo, zaupanje in odgovornost v timu. Vodje se naučijo razlikovati med vedenjem in osebnostjo, uporabljati preproste modele jasnega pogovora ter uravnovežiti pohvalo in usmerjanje.

Poseben poudarek je na situacijah, kjer zaposleni reagirajo obrambno, ter na tem, kako kot vodja ostati miren, spoštljiv in hkrati jasen. Udeleženci skozi praktične igre vlog in analizo realnih primerov pridobijo konkretne veščine za takojšnjo uporabo v vsakdanjem delu.



PROGRAM

1. Zakaj je povratna informacija ključno orodje vodenja?
2. Vrste povratnih informacij (konstruktivna, korektivna, pohvala)
3. Pravilo "4:1" – ravnovesje med pohvalo in usmerjanjem
4. Kako ločiti vedenje od osebnosti?
5. Struktura učinkovitega pogovora (model SBI)
6. Kdaj in kje dati povratno informacijo?
7. Kako reagirati, ko zaposleni odreagira obrambno?
8. Povratna informacija "navzgor" – komuniciranje z nadrejenimi
9. Uporaba vprašanj namesto sodb
10. Povezava med povratno informacijo in motivacijo



CILJI

- Izboljšati kakovost komunikacije v timu
- Graditi zaupanje s pomočjo odprte povratne informacije
- Zmanjšati defenzivnost in povečati sprejemanje odgovornosti



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Igre vlog: "Dajanje težke povratne informacije"
- Analiza realnih primerov

UPRAVLJANJE S PROBLEMATIČNIMI ZAPOSLENIMI

Modul vodjem pomaga samozavestno in mirno obvladovati zahtevne vedenjske situacije v timu. Udeleženci spoznajo, zakaj se posamezniki vedejo težavno, kako ločiti med osebo in vedenjem ter kako postaviti jasne meje in pričakovanja brez stopnjevanja konflikta.

Poseben poudarek je na strukturiranem pristopu za spremembo vedenja, uporabo spoštljive komunikacije ter ohranjanju profesionalnosti tudi v najtežjih pogovorih. Z vajami in simulacijami se udeleženci naučijo voditi jasne, kratke in učinkovite pogovore, v katerih ostajajo mirni, dosledni in spoštljivi.



PROGRAM

1. Kdo je "težaven" zaposleni in zakaj se tako vede?
2. Analiza vzrokov – vedenjski, osebni, organizacijski
3. Učinkoviti mehanizmi obvladovanja konflikta
4. Razlika med disciplinskim ukrepom in vodenjem vedenja
5. Postavljanje mej in jasnih pričakovanj
6. Tehnike pogovora v zahtevnih situacijah
7. Kako ohraniti spoštovanje in mirno energijo?
8. Dokumentiranje in spremljanje sprememb vedenja
9. Kdaj vključiti nadrejene ali kadrovske službe?
10. Ohranjanje lastne motivacije ob težkih sodelavcih



CILJI

- Razviti samozavest in mirnost pri delu z zahtevnimi posamezniki
- Uporabljati strukturiran pristop za spremembo vedenja
- Ohraniti spoštovanje in profesionalen odnos



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Igranje vlog: "Pogovor z zaposlenim, ki krši pravila"
- Analiza primerov iz prakse udeležencev
- Vaja »Stop – Think – Respond«

REŠEVANJE KONFLIKTOV

Modul udeležencem pokaže, kako konflikte prepoznati, razumeti in obvladovati na način, ki ohranja odnose in krepi zaupanje v timu. Vodje se naučijo ohraniti mirnost v napetih situacijah, strukturirati pogovor ter uporabljati aktivno poslušanje in parafraziranje, da dosežejo jasnost in razumevanje.

Poseben poudarek je na iskanju rešitev "win-win", preprečevanju stopnjevanja sporov in vlogi vodje kot nevtralnega posrednika. Praktične simulacije in vaje omogočajo, da udeleženci nove veščine takoj preizkusijo in jih prenesejo v svoje vsakodnevno delo.



PROGRAM

1. Kaj je konflikt in zakaj ni vedno slab?
2. Vrste konfliktov in tipične napetosti v proizvodnji
3. Osebni stil reševanja konfliktov (mini test)
4. Kako ohraniti mirnost v napetih trenutkih?
5. Struktura pogovora v konfliktu
6. Aktivno poslušanje in parafraziranje
7. Gradnja dogovora "win-win"
8. Kako posredovati med sodelavci?
9. Preventiva – ustvarjanje kulture spoštovanja
10. Vloga humorja in empatije



CILJI

- Naučiti se prepoznati in obvladovati konflikte konstruktivno
- Ohranjati odnose tudi po sporih
- Izboljšati timsko klimo in zaupanje



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Simulacija konflikta z vodenim pogovorom
- Vaja "Trikotnik razumevanja"
- Refleksija lastnih izkušenj

VODENJE SESTANKOV

Modul je namenjen vodjem, ki želijo voditi kratke, jasne in učinkovite sestanke, usmerjene v rezultate. Udeleženci spoznajo, kako izbrati pravi tip sestanka, pripraviti uporaben dnevni red ter prevzeti vlogo moderatorja, ki skrbi za fokus, dinamiko in vključevanje vseh članov ekipe.

Poseben poudarek je na jasnem zaključevanju sestankov, beleženju dogovorov ter zagotavljanju odgovornosti pri izvedbi. S pomočjo simulacij udeleženci vadijo realne situacije iz proizvodnega okolja in se naučijo, kako lahko z majhnimi spremembami dosežejo veliko večjo učinkovitost.



PROGRAM

1. Vrste sestankov in njihovi cilji
2. Kako pripraviti učinkovit dnevni red?
3. Vloga vodje kot moderatorja
4. Tehnike ohranjanja fokusa in discipline
5. Kako vključiti tišje člane ekipe
6. Uporaba vprašanj za usmerjanje pogovora
7. Kako zaključiti sestanek z jasnim dogovorom
8. Beleženje odločitev in spremljanje izvedbe
9. Najpogostejše napake pri vodenju sestankov
10. Sestanki kot orodje za gradnjo kulture odgovornosti



CILJI

- Izboljšati učinkovitost in strukturo sestankov
- Spodbujati aktivno sodelovanje ekipe
- Skrajšati trajanje, povečati učinek



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Simulacija "jutranjega operativnega sestanka"
- Analiza komunikacije v skupini
- Vaja: "Kako končati sestanek z jasnim dogovorom"

HITRO UČENJE IN PRILAGAJANJE IZZIVOM

Modul udeležencem pomaga razviti sposobnost hitrega razmišljanja, prilagajanja in učenja iz vsakodnevnih izzivov, ki se pojavljajo v dinamičnem delovnem okolju. Vodje spoznajo razliko med zgolj izkušnjo in učenjem iz izkušnje ter kako nove situacije prepoznati kot priložnost za rast.

Poseben poudarek je na pristopu "testiraj–opazuj–prilagodi", učenju iz napak brez občutka krivde ter ohranjanju mirnosti v nejasnih okoliščinah. Udeleženci se skozi praktične vaje naučijo hitro analizirati situacije, sprejemati odločitve in ustvarjati kulturo, v kateri so poskusi in izboljšave del vsakdana.



PROGRAM

1. Kaj pomeni biti učeč se vodja?
2. Razlika med izkušnjo in učenjem iz izkušnje
3. Prepoznavanje novih izzivov kot priložnosti
4. Kako hitro analizirati situacijo
5. Pristop "testiraj – opazuj – prilagodi"
6. Delo v nejasnih pogojih
7. Učenje iz napak brez občutka krivde
8. Prilagajanje komunikacije različnim situacijam
9. Ohranjanje mirnosti ob spremembah
10. Ustvarjanje kulture "poskusi in se nauči"



CILJI

- Razviti prožnost in sposobnost hitrega učenja
- Spodbujati inovativno razmišljanje pri vsakdanjih problemih
- Krepitev samozavesti pri neznanih izzivih



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja "Nove razmere – hitra odločitev"
- Refleksija naučenega

MOTIVACIJA IN DENARNE NAGRADE

Modul udeležencem pomaga razumeti, kaj resnično motivira ljudi pri vsakodnevnem delu in zakaj denarne nagrade same po sebi ne zagotavljajo dolgoročne zavzetosti. Vodje se naučijo prepoznati različne vire motivacije, uporabljati pohvalo, priznanje in zaupanje ter graditi občutek pravičnosti in pripadnosti v timu.

Poseben poudarek je na individualnih motivatorjih, jasni komunikaciji o pričakovanjih ter ohranjanju motivacije v zahtevnih obdobjih. Skozi praktične vaje udeleženci razvijejo konkretne tehnike in osebni načrt za motiviranje svoje ekipe.



PROGRAM

1. Kaj resnično motivira ljudi pri delu?
2. Razlika med notranjo in zunanjo motivacijo
3. Uporaba priznanja, pohvale in zaupanja
4. Vloga pravičnosti pri denarnih nagradah
5. Kako komunicirati o nagradah in pričakovanjih?
6. Zakaj samo denar ne zadostuje?
7. Prepoznavanje individualnih motivatorjev
8. Gradnja občutka ponosa in pripadnosti
9. Povezava med pohvalo in učinkovitostjo
10. Kako ohraniti motivacijo v kriznih obdobjih?



CILJI

- Povečati zavedanje o različnih virih motivacije
- Uporabljati nematerialne oblike priznanja
- Graditi kulturo zaupanja in zavzetosti



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja "Iskra motivacije"
- Razprava: »Kaj res deluje pri mojih ljudeh?«
- Oblikovanje osebnega načrta motiviranja ekipe

ZAUPANJE IN GRADNJA TIMA

Zaupanje je temelj vsakega učinkovitega tima. Brez zaupanja ni sodelovanja, brez sodelovanja ni rezultatov. Delavnica pomaga vodjem razumeti, kako se zaupanje gradi, meri in obnavlja – posebej v okolju, kjer je pritisk na rezultate velik.



PROGRAM

1. Pomen zaupanja v vodenju – zakaj se začne pri vodji?
2. Kako ljudje doživljajo “poštenost”, “doslednost” in “spoštovanje”
3. Znaki, da v timu zaupanje upada
4. Povezava med zaupanje – komunikacija – rezultati
5. Odgovornost in odprtost kot temelja zaupanja
6. Kako reagirati, ko sodelavec krši dogovor?
7. Gradnja pripadnosti in povezanosti v timu
8. Majhna dejanja, ki gradijo veliko zaupanje
9. Razlika med priljubljenostjo in spoštovanjem
10. Načrt konkretnih korakov za krepitev zaupanja v lastnem timu



CILJI

- Razumeti, kako se zaupanje gradi in ohranja,
- Znati prepoznati vedenja, ki ga rušijo,
- Razviti navade, ki povečajo kredibilnost vodje.



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja “Gradniki zaupanja” – analiza realnih situacij, kaj krepi in kaj ruši zaupanje
- Skupinska igra “Most zaupanja” (timska naloga z omejenimi navodili)
- Individualni načrt: “Tri dejanja, s katerimi bom krepil zaupanje”

UVAJANJE IN MENTORSTVO NOVIH SODELAVCEV

Prvi dnevi v podjetju odločajo, ali bo nov sodelavec ostal. Linijski vodje so ključni pri tem, da se novinec počuti sprejet, vključen in usposobljen. Delavnica uči, kako postati dober mentor, ne le "učeči nadzornik".



PROGRAM

1. Zakaj so prvi dnevi odločilni za zadržanje zaposlenih?
2. Vloga vodje pri uvajanju – kaj pričakuje novinec?
3. Faze vključevanja novega sodelavca
4. Kako strukturirati prvi teden (cilji, sence, spremljanje)?
5. Mentor kot vzor vedenja in kulture
6. Priprava delovnega mesta in prve naloge
7. Povratna informacija novincu – pogovor ob koncu dneva
8. Kako preprečiti preobremenitev novega člana
9. Uporaba "buddy sistema" – par starejši/novi sodelavec
10. Orodja za spremljanje napredka (checklist, mini pogovori)



CILJI

- Razumeti pomen kakovostnega uvajanja za fluktuacijo,
- znati organizirati uvajanje na enostaven, a učinkovit način,
- razviti občutek mentorstva in podpore novim članom.



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Izdelava osebne Onboarding checkliste
- Vaja "Prvi dan novega sodelavca" – simulacija pogovora
- Skupinski načrt "Idealni prvi teden pri meni v oddelku"

VODENJE IZBOLJŠAV IN PREDLOGOV ZAPOSLENIH

Kultura izboljšav se ne gradi z navodili, temveč z vključevanjem. Linijski vodja ima ključno vlogo, da spodbuja zaposlene k predlogom, jih zna strukturirati in predstaviti. Delavnica krepi miselnost "vsak dan malo bolje".



PROGRAM

1. Kaj pomeni kultura izboljšav – "kaizen" v praksi?
2. Razlika med pritožbo in predlogom
3. Zakaj zaposleni (ne) dajejo idej?
4. Vloga vodje pri spodbujanju predlogov
5. Kako zbirati in beležiti ideje (vizualna tabla, aplikacije)?
6. Postopek obravnave predloga – od ideje do izvedbe
7. Merjenje učinkov – čas, varnost, kakovost, stroški
8. Nagrajevanje in priznanje za izboljšave
9. Komunikacija uspešnih primerov v timu
10. Uporaba izboljšav kot orodja za učenje ekipe



CILJI

- Spodbujati aktivno vključevanje zaposlenih v izboljšave,
- postaviti sistem spremljanja in priznanja predlogov,
- okrepiti občutek lastništva in ponosa v ekipi.



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Delavnica "Od ideje do rešitve" – skupine pripravijo konkreten predlog
- Vaja "Analiza 5 x ZAKAJ" na realnem problemu iz proizvodnje
- Oblikovanje mini Kaizen table za lasten oddelek

ČASOVNA UČINKOVITOST IN ORGANIZACIJA DELA

Ena največjih težav linijskih vodij je občutek, da "ni časa". Delavnica ponudi konkretna orodja, kako obvladati motnje, postaviti prioritete in učinkovito organizirati dan – da vodja vodi delo, ne delo njega.



PROGRAM

1. Kje izgubljam največ časa – tipični "požiralci"?
2. Razlika med nujnim in pomembnim (Eisenhowerjeva matrika)
3. Kako postaviti dnevne prioritete
4. Kako reči "ne" brez konflikta
5. Organizacija izmene – 5-minutni pregled na začetku dneva
6. Vizualno vodenje nalog (tabla, plan dela)
7. Upravljanje s prekinitevami in "urgentnimi" nalogami
8. Mikro-planiranje: 15-minutno pravilo
9. Delegiranje kot orodje za prihranek časa
10. Osebni rituali za več mirnosti in osredotočenosti



CILJI

- Pridobiti občutek nadzora nad lastnim časom,
- znati prepoznati in odstraniti neproduktivne vzorce,
- izboljšati planiranje izmene in dnevno rutino.



PRAKTIČNO DELO/TRENING:

- Vaja "Idealni dan vodje" – oblikovanje realnega urnika
- analiza tipičnih motenj in skupinsko iskanje rešitev
- Izdelava osebne "časovne matrike" za naslednji teden