



# Katalog izobraževanj Skupine IRI Ljubljana



Ljubljana, 2017

**Izdajatelj:**

Inštitut za razvoj in inovacije Ljubljana, d.o.o.

**Oblikovanje in tisk:**

Design Studio d.o.o., Maribor

**Kraj in leto izdaje:**

Ljubljana, 2017

**Število izvodov:**

300

**Kazalo**

<b>1. PSIHO SOCIALNE OBREMENITVE SO TVEGANJE ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH IN USPEŠNOST ORGANIZACIJE .....</b>	<b>2</b>
1.1 Stres in psihosomatske bolezni .....	2
1.2 Obvladovanje stresa in tehnike sproščanja .....	2
1.3 Izgorelost in z dolgočasnost na delovnem mestu .....	3
1.4 Odnosi na delovnem mestu kot vir stresa .....	4
1.5 Čustven odziv in meje - mobing na delovnem mestu .....	4
1.6 Upravljanje s časom .....	5
1.7 Obvladovanje kriznih situacij .....	5
1.8 Usklajevanje dela in zasebnega življenja .....	6
1.9 Zmanjšajmo absentizem in prezentizem .....	6
<b>2. Z UČINKOVITO KOMUNIKACIJO DO BOLJŠIH POSLOVNIH REZULTATOV .....</b>	<b>7</b>
2.1 Učinkovito komuniciranje .....	7
2.2 Reševanje konfliktov .....	7
2.3 Kako se postaviti zase: trening asertivnosti .....	8
2.4 Delo v skupini in skupinska dinamika .....	8
2.5 Kako izvesti letni pogovor z zaposlenimi .....	9
<b>3. UPRAVLJANJE S STAREJŠIMI IN STARAJOČIMI SE ZAPOSLENIMI: IZZIV IN PRILOŽNOST .....</b>	<b>10</b>
3.1 Mentorstvo .....	10
3.2 Izzivi starejših pri usklajevanju dela in družine .....	10
3.3 Prenos znanj v podjetju .....	11
3.4 Medgeneracijsko sodelovanje v organizaciji .....	12
3.5 Prilagoditev delovnih mest starejšim zaposlenim .....	12
3.6 Zdravo in aktivno staranje zaposlenih .....	12
<b>4. ZDRAV ŽIVLJENJSKI SLOG: NALOŽBA, KI SE OBREŠTUJE .....</b>	<b>13</b>
4.1 Sam svoj vodja na področju zdravega življenjskega sloga .....	13
4.2 Z zdravo prehrano do boljšega počutja .....	12
4.3 Naše telo je ustvarjeno za gibanje .....	14
4.4 Recimo NE kajenju .....	14
4.5 Pasti alkohola .....	15
4.6 Postanimo odporni na stres .....	15





<b>5. MOTIVACIJA IN VODENJE: KAKO Z UČINKOVITIM VODENJEM POVEČATI MOTIVACIJO ZAPOSLENIH?</b> .....	16
5.1 Motiviranje zaposlenih .....	16
5.2 Samo-motiviranje .....	16
5.3 Postavljanje ciljev .....	17
5.4 Tehnike upravljanja s časom na delovnem mestu .....	17
5.5 Vodenje .....	18
5.6 Čustvena inteligentnost in vodenje .....	18
5.7 Svetovalne veščine za managerje in vodilne delavce .....	19



# UVOD

V današnjem času hitrih sprememb se zelo poudarja pomen psihosocialnih dejavnikov tveganja ter zdravega in aktivnega staranja, v luči katerega je pomembno tudi vseživljenjsko učenje zaposlenih. Prav zato vam v Skupini IRI Ljubljana ponujamo širok nabor izobraževanj. Nekatera so namenjena samo vodstvenim kadrom, druga vsem zaposlenim.

Vsako izobraževanje je sestavljeno iz dveh delov, teoretičnega in praktičnega (interaktivnega). V teoretičnem delu se udeleženci seznanijo s teoretičnimi osnovami obravnavane problematike. V praktičnem delu pa pod strokovnim vodstvom predavatelja/ev izvajajo različne praktične vaje, v katerih utrjujejo pridobljeno teoretično znanje, in ki jih lahko nato izvajajo tudi v svojem delovnem okolju. Udeležence tekom izobraževanja spodbujamo, da aktivno sodelujejo s tem, da postavljajo vprašanja, predstavijo svoje izkušnje, mnenja ipd.

Posamezno izobraževanje traja 2 šolski uri, lahko pa dolžino in vsebino izobraževanja prilagodimo potrebam vaše organizacije.

Izobraževanja izvaja tim izkušenih predavateljev, ki so strokovnjaki na področjih psihiatrije, psihologije, socialnega dela, zakonskih in družinskih študij, prava in ekonomije ter promocije zdravja na delovnem mestu.

Več o vsebini posameznega izobraževanja si lahko preberete v nadaljevanju.



# 1. PSIHOSOCIALNE OBREMENITVE SO TVEGANJE ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH IN USPEŠNOST ORGANIZACIJE

## Moduli izobraževanj

### 1.1 Stres in psihosomatske bolezni

O stresu se dandanes veliko govori in piše, a se nas večina še vedno ne zaveda številnih negativnih posledic, ki jih lahko ima za naše zdravje in dobro počutje. Stres je povezan tudi s pojavom številnih psihosomatskih bolezni. Že z nekaj spremembami v načinu življenja, lahko znatno zmanjšamo stres in pogosto uspešno preprečimo pojav psihosomatskih bolezni ter drugih negativnih učinkov.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali različne vrste stresa, vzroke in negativne posledice stresa.
- Poznali značilnosti psihosomatskih bolezni in njihovo povezanost s stresom.
- Spoznali preproste načine za zmanjševanje stresa.
- Znali v praksi uporabiti različne načine za zmanjševanje stresa.

### 1.2 Obvladovanje stresa in tehnike sproščanja

V današnjem času se velikokrat soočamo s stresom na delovnem mestu. Potem ko prepoznamo znake stresa, je pomembno, da jih znamo tudi uspešno premagati oziroma obvladovati. Tekom izobraževanja se naučimo prepoznati znake stresa, spoznamo različne tehnike sproščanja, med katere sodijo tehnike pravilnega dihanja, avtogenega treninga, progresivne mišične relaksacije in kontrola čustev. Te tehnike nam pomagajo, da bolj učinkovito obvladujemo stres, smo bolj mirni v stresnih situacijah ter s tem bolj učinkoviti na delovnem mestu in v življenju nasploh. Nekatere izmed njih tudi praktično izvedemo, tako da jih lahko kasneje uporabimo tako v delovnem okolju kot v zasebnem življenju.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali znake stresa in njihove škodljive posledice na zdravje in dobro počutje.
- Znali pri sebi in drugih prepoznati znake stresa.
- Poznali učinkovite ukrepe za odpravo posameznih znakov stresa.

### 1.3 Izgorelost in zdlgočasnost na delovnem mestu

Po podatkih različnih raziskav je izgorelost enako pogosta pri moških in ženskah, ne glede na starost in vrsto dela. Pred izgorelostjo torej ni varen nihče. Ko enkrat izgoremo, je okrevanje zelo dolgotrajno, vendar pa se lahko naučimo pri sebi prepoznati znake izgorevanja in pravočasno ukrepati, da ne pride do izgorelosti. Vzroki zdlgočasnosti na delovnem mestu so povsem nasprotni vzrokom izgorelosti. Medtem ko se izgorelost pojavi zaradi dolgotrajnega stresa na delovnem mestu in prevelikih delovnih obremenitev, je zdlgočasnost posledica premajhnih delovnih obremenitev in pomanjkanja izzivov. A oba pojava vodita k podobnim posledicam.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali pojav izgorevanja (vzroke izgorevanja, faze izgorevanja, ki pripeljejo do izgorelosti in posledice izgorevanja).
- Znali prepoznati znake izgorevanja pri sebi.
- Poznali načine za preprečevanje izgorevanja pri sebi.
- Poznali pojav zdlgočasnosti na delovnem mestu in kakšne so njegove posledice.

Opisano izobraževanje je bolj osredotočeno na to, kaj lahko posameznik stori, da bo preprečil izgorevanje ali zdlgočasnost na delovnem mestu, vendar pa lahko izobraževanje prilagodimo tudi organizaciji, kjer je poudarek na organizacijskih ukrepih za preprečevanje izgorelosti in prepoznavanje znakov izgorevanja ali zdlgočasnosti pri zaposlenih.

*Povej mi in bom pozabil.  
Pokaži mi in si bom zapomnil.  
Vzbudi mi zanimanje in bom razumel.*

(Kitajski pregovor)

## 1.4 Odnosi na delovnem mestu kot vir stresa

Medsebojni odnosi so ključnega pomena za dobro počutje in učinkovito, produktivno delovanje v organizaciji ter hkrati eden od virov stresa na delovnem mestu. Na delavnici raziščemo, kaj pričakujemo in kaj je dejansko mogoče pričakovati od nadrejenih, sodelavcev, podrejenih in od sebe ter kakšne vloge igramo na svojem delovnem mestu. Preučimo svoje odzive v napetih in konfliktnih odnosih, ocenimo njihovo učinkovitost in poiščemo boljše odzive.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli, kako medsebojni odnosi vplivajo na doživljanje stresa na delovnem mestu.
- Znali definirati različne vloge in odnose znotraj našega delovnega okolja.
- Vedeli, kako učinkoviti so naši odzivi v napetih in konfliktnih situacijah.
- Znali poiskati ustrezne načine spoprijemanja v konfliktnih odnosih.

## 1.5 Čustven odziv in meje - mobing na delovnem mestu

Na podlagi raziskovanja svojega čustvenega odziva na izobraževanju odkrivamo ali imamo dobro začrtane meje, zlasti kadar gre za stike s težavnejšimi strankami, sodelavci ter nadrejenimi ali podrejenimi. Prav tako se spoznamo z mobingom - pojavom, ki povzroča škodo tako zaposlenim kot delodajalcu in predstavlja precejšen problem, saj je neposredno povezan s stresom na delovnem mestu. Pomembno je, da znamo prepoznati mobing in ustrezno ukrepati, saj lahko tako preprečimo ali vsaj omilimo njegove negativne posledice. Tekom izobraževanja vadimo reševanje specifičnih konfliktov in odzivov na različne situacije.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Znali prepoznati način lastnega čustvenega odziva v različnih situacijah.
- Znali začrtati meje v primeru stika s težavnejšimi strankami ali sodelavci.
- Poznali zakonodajno opredelitev mobinga, različne oblike mobinga na delovnem mestu in njegove škodljive posledice.
- Znali ustrezno ukrepati, v primeru da se bodisi nad nami bodisi nad drugimi sodelavci izvaja mobing.
- Poznali ukrepe za zmanjšanje možnosti pojavljanja mobinga na delovnem mestu.

## 1.6 Upravljanje s časom

Življenjski tempo je v današnjih časih zelo hiter in večina nas ima poleg delovnih tudi številne druge obveznosti. Velikokrat nam vseh obveznosti ne uspe opraviti pravočasno ali pa jih opravimo površno. »Žongliranje« med različnimi obveznostmi nam lahko povzroča veliko stresa, temu pa se lahko izognemo, če se naučimo učinkovito upravljati s časom. To znanje nam koristi zlasti v delovnem okolju, ko si moramo znati dobro razporediti svoj čas, da uspemo opraviti vse naloge v predvidenem času.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli pomembnost učinkovitega upravljanja s časom.
- Poznali naše »tatove časa«.
- Poznali mentalne strategije za točnost.
- Znali uporabiti različne tehnike in modele za upravljanje s časom.
- Znali bolje izkoristiti čas.

## 1.7 Obvladovanje kriznih situacij

Na izobraževanju osvojimo pristope in tehnike za obvladovanje stresa v izrednih dogodkih in okoliščinah, kjer potekajo različne interakcije, ki presegajo običajne odnose stranka – podrejeni, sodelavec – sodelavec, nadrejeni – podrejeni, ipd. Prav tako izobraževanje pokriva krizne situacije kot npr.: stranka grozi zaposlenemu, zaposleni je v velikem stresu zaradi posledic ropa, napada, ipd., eskalacija konflikta pri stranki oziroma zaposlenih, pobljže spoznamo tudi travmatične izkušnje. Odkrivamo lastne odzive v kriznih situacijah in se jih naučimo razumeti ter obvladati.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali razliko med stresnimi dogodki, kriznimi situacijami in travmatičnimi izkušnjami.
- Osvojili pristope in tehnike za obvladovanje stresa v kriznih situacijah.
- Znali odkriti naš način čustvenega odzivanja v kriznih situacijah.
- Poznali proces okrevanja po kriznem ali travmatičnem dogodku.





## 1.8 Usklajevanje dela in zasebnega življenja

Veliko ljudi ima težave z usklajevanjem dela in zasebnega življenja, ki pogosto vplivajo na pojav negativnega stresa pri posamezniku, kažejo pa se lahko tudi v zmanjšani motiviranosti in učinkovitosti pri delu. Na izobraževanju spoznamo, čemu je pomembno vzdrževati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter kako ga lahko sami uspešno vzdržujemo.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli, čemu je pomembno vzdrževati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem.
- Poznali različne tehnike in strategije za uspešno usklajevanje dela in zasebnega življenja.
- Znali posamezne tehnike in strategije uporabiti tudi v praksi.

## 1.9 Zmanjšajmo absentizem in prezentizem

Izobraževanje je namenjeno vodjem in kadrovske službi v podjetjih, kjer želijo uvesti program obvladovanja bolniških odsotnosti. Tekom izobraževanja spoznamo vzroke za pojavljanje absentizma in prezentizma ter ukrepe za zmanjševanje omenjenih pojavov. Prav tako izvemo, kako uporabljati primernejše načine ravnanja z zaposlenimi, ki so se vrnili z dolgotrajne odsotnosti z dela zaradi bolezni.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali pojav absentizma in njegovo povezanost s prezentizmom.
- Poznali glavne vzroke za pojav absentizma in prezentizma ter stroške povezane z obema pojavoma.
- Poznali strategije in programe za zmanjševanje absentizma in prezentizma.

# 2. Z UČINKOVITO KOMUNIKACIJO DO BOLJŠIH POSLOVNIH REZULTATOV

## 2.1 Učinkovito komuniciranje

Učinkovita komunikacija je ključ do dobrih medosebnih odnosov, zadovoljnih in motiviranih zaposlenih, zadovoljnih strank ter nenazadnje do uspešnosti celotne organizacije. Na izobraževanju bomo spoznali pomen komunikacije in se naučili veččin učinkovitega komuniciranja.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli pomen besedne in nebesedne komunikacije ter značilnosti obeh.
- Znali uporabiti različne strategije uspešnega komuniciranja.
- Znali prilagoditi način komuniciranja okoliščinam in sogovorniku.
- Poznali osnove poslovnega bontona v komuniciranju.

## 2.2 Reševanje konfliktov

V dobrih timih nenehno prihaja do konfliktov, ki pa so lahko konstruktivni, če jih ustrezno obvladujemo in jih hitro razrešimo. Če prerasejo v destruktivne, lahko zelo negativno vplivajo tudi na uspešnost organizacije. Na izobraževanju se bomo naučili, kako lahko uspešno obvladujemo in rešujemo konflikte v timih.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razlikovali med različnimi vrstami konfliktov.
- Razumeli, zakaj v timih prihaja do konfliktov in kako jih lahko tim izkoristi v svoje dobro.
- Znali v praksi uporabiti različne strategije za reševanje konfliktov na konstruktiven način.



### 2.3 Kako se postaviti zase: trening asertivnosti

Ljudje smo velikokrat pod stresom, ker se ne znamo ali si ne upamo postaviti zase. Z nekaj truda in vztrajnosti se lahko naučimo, kako lahko na miroljuben in spoštljiv način zastopamo svoje stališče in predstavimo razloge zanj. Z asertivnim vedenjem lahko izboljšamo kvaliteto medosebnih odnosov tako na delu kot doma.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Vedeli, kako nas lahko pomanjkanje samozaupanja in odločnosti spravlja v stres.
- Poznali značilnosti asertivnega vedenja in njegove prednosti.
- Spoznali, v kolikšni meri je naše vedenje asertivno.
- Poznali različne načine za to, kako se na primeren način postaviti zase.

### 2.4 Delo v skupini in skupinska dinamika

Delo v skupini je še zmeraj zelo pogosta oblika dela, ki lahko ima številne prednosti, če je delo dobro zastavljeno in sodelavci vzdržujejo dobre medosebne odnose. Na izobraževanju bomo spoznali osnove skupinske dinamike ter kako se izogniti težavam, ki lahko nastopijo pri delu v skupini.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali osnove skupinske dinamike in dela v skupini.
- Poznali težave in prednosti dela v skupini.
- Znali načrtovati in voditi delo v skupini.

### 2.5 Kako izvesti letni pogovor z zaposlenimi

Redni letni razgovori so se izkazali kot dobro motivacijsko orodje. Vodja in podrejeni tekom pogovora naredita načrt za boljše pristope, spremembe v organizaciji dela, potrebe po dodatnih znanjih, pregledata pretekle rezultate zaposlenega, postavita nove cilje itd. Sodelavcem se ob primerni spodbudi, nakazani podpori in zaupanju vodje povečata samozavest ter delovna zagnanost. Prav tako dobijo jasne povratne informacije o svoji uspešnosti. Na izobraževanju se vodje naučijo, kako uspešno izvesti letni razgovor.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali temeljne elemente letnega pogovora ter njegove prednosti in koristi.
- Znali temeljito pripraviti, učinkovito voditi in uspešno zaključiti letni pogovor.
- Znali med letnim pogovorom uporabljati različne strategije za komuniciranje in motiviranje.
- Znali uporabljati različne pripomočke (obrazce) za vodenje letnega pogovora, ki jih boste dobili na izobraževanju.



*Tudi najmodrejši um se mora še česa naučiti*

(George Santayana)



# 3. UPRAVLJANJE S STAREJŠIMI IN STARAJOČIMI SE ZAPOSLENIMI: IZZIV IN PRILOŽNOST

## 3.1 Mentorstvo

Mentorstvo je eden najbolj učinkovitih načinov učenja pri delu, katerega cilj je prenos in hramba ključnih znanj organizacije. To je še zlasti pomembno pri uvajanju novih zaposlenih v podjetju, bodisi da gre za pripravnika in popolnega začetnika ali delavca z nekaj leti izkušenj. Gre za strukturiran, načrtovan in nadzorovan proces prenosa znanja na nove zaposlene in obenem tudi delovne socializacije. Ključno vlogo v tem procesu ima ravno mentor, ki mora znati dobro voditi in usmerjati celoten mentorski proces, česar se lahko uspešno naučimo.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli namen in cilje mentorstva ter naloge mentorja.
- Znali voditi in usmerjati mentorski proces.
- Znali načrtovati svoje delo in delo pripravnikov ali novih zaposlenih ter narediti osebni mentorski načrt.
- Poznali ovire pri mentorskem delu in tehnike za njihovo premagovanje.

## 3.2 Izzivi starejših pri usklajevanju dela in družine

Veliko ljudi ima težave z usklajevanjem dela in zasebnega življenja, ki pogosto vplivajo na pojav negativnega stresa pri posamezniku, kažejo pa se lahko tudi v zmanjšani motiviranosti in učinkovitosti pri delu. Pri starejših ali starajočih se zaposlenih so lahko te težave pogostejše, zlasti v primeru zdravstvenih težav, bolnih in ostarelih staršev ali partnerja, ki potrebujejo nego, vnukov, ki nimajo drugega varstva ipd. Na izobraževanju, namenjeno vodstvenim kadrom, spoznamo, zakaj je pomembno vzdrževati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter kako z različnimi ukrepi oblikovati delovni proces/delovno mesto/delovni čas tako, da bodo starejši zaposleni lahko učinkoviteje usklajevali ravnovesje med delom in družino.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali različne potrebe starejših in starajočih se zaposlenih z vidika usklajevanja dela in družine.
- Razumeli, zakaj je pomembno vzdrževati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem.
- Poznali različne ukrepe za prilagoditev delovnega okolja ali delovnega procesa starejšim zaposlenim, v namen uspešnega usklajevanja dela in družine.

## 3.3 Prenos znanj v podjetju

Starejši zaposleni so si skozi leta službovanja pridobili več znanja, spretnosti in izkušenj v primerjavi z mlajšimi delavci, ki so na začetku svoje karijerne poti. Upravljanje z znanjem je metoda, s pomočjo katere organizacije zagotovijo, da se z upokojitvijo ali odhodom delavca iz podjetja ne izgubi z leti pridobljeno znanje (t.i. tiho ali implicitno znanje). Za načrtovanje razvoja zaposlenih in podjetja je smiselna uporaba kompetenčnega modela, s katerim podjetje dobi vpogled v formalne kvalifikacije in kompetence zaposlenih ter v izkušnje, sposobnosti in veščine zaposlenih po poslovnih enotah in oddelkih. S takšnim modelom lahko učinkovito upravljamo z znanjem zaposlenih, z namenom doseganja večje produktivnosti in učinkovitejšega poslovanja podjetja.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Spoznali izdelavo starostnih profilov in kompetenčnega modela zaposlenih – zakaj jih delamo in čemu nam koristijo?
- Poznali pomen t.i. tihega ali implicitnega znanja ter načine prenosa tovrstnega znanja med zaposlene v podjetju.
- Znali vzpostaviti sisteme za upravljanje z znanjem.
- Znali izbrati ukrepe za ustvarjanje okolja, ki spodbuja deljenje znanj.





### 3.4 Medgeneracijsko sodelovanje v organizaciji

V organizacijah je prepad med mlajšimi in starejšimi zaposlenimi vse večji, tako na področjih znanja, veščin in izkušenj kot tudi pri načinu komunikacije, vrsti motivacije ter vrednotah. Z medgeneracijskim sodelovanjem v organizaciji poskrbimo za nenehno izmenjavo znanj in izkušenj med starejšimi in mlajšimi zaposlenimi.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali temeljne značilnosti posamezne generacije in razlike med različnimi generacijami.
- Vedeli, kateri so temeljni principi medgeneracijskega sodelovanja v organizaciji in kako jih uporabiti v praksi.
- Vedeli, kako voditi večgeneracijske skupine.

### 3.5 Prilagoditev delovnih mest starejšim zaposlenim

Povečano število starejših zaposlenih prinaša velike spremembe pri oblikovanju procesa dela. Z ustreznimi ukrepi prilagoditve delovnih mest lahko preprečimo predčasno upokožitev izkušenega kadra. Prav tako lahko s pravočasnim uvajanjem tovrstnih ukrepov privabimo nov razpoložljivi kader, med njimi tudi starejšo delovno silo. Izobraževanje je namenjeno predvsem vodjem ter zaposlenim v oddelkih za varnost in zdravje pri delu.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali temeljne značilnosti starejših zaposlenih.
- Vedeli, kateri so ključni elementi dobro zasnovanega delovnega mesta.
- Poznali različne ukrepe prilagajanja delovnih mest starejšim zaposlenim.

### 3.6 Zdravo in aktivno staranje zaposlenih

Aktivno staranje označuje neprekinjeno udejstvovanje starejših na ekonomskem, socialnem, kulturnem in civilnem področju. Ker proces staranja poteka skozi celotno življenje, z ukrepi promocije zdravja na delovnem mestu varujemo in krepimo zdravje vseh, tako mlajših kot starejših zaposlenih, boleznin in druge z zdravjem povezane težave pa prenašamo čim dlje v posameznikovo starost.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali temeljne elemente zdravega življenjskega sloga.
- Poznali pomen in koristi promocije zdravja na delovnem mestu za zdravo in aktivno staranje zaposlenih.
- Poznali različne ukrepe za spodbujanje aktivnega staranja zaposlenih.

## 4. ZDRAV ŽIVLJENJSKI SLOG: NALOŽBA, KI SE OBRESTUJE

### 4.1 Sam svoj vodja na področju zdravega življenjskega sloga

Voditeljstvo ni pojem, ki spada le v štirioglate prostore poslovnih stavb, temveč tudi na področje zdravega življenjskega sloga. Z namenom, da živimo zdravo, aktivno in ustvarjalno življenje, prevzemimo aktivno vlogo pri tem, da postanemo voditelj samemu sebi na področju zdravega življenjskega sloga in spremenimo svoje vsakodnevne navade.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali ključne elemente, prednosti in koristi zdravega življenjskega sloga.
- Spoznali različne pristope za spreminjanje vsakodnevni navad.
- Poznali ključna tveganja in priložnosti pri dolgoročnem spreminjanju vsakodnevni navad.

### 4.2 Z zdravo prehrano do boljšega počutja

V današnjem hitrem tempu življenja velikokrat pozabimo na pomen zdrave prehrane. Nezdave prehranjevalne navade se slej kot prej pričnejo odražati v različnih zdravstvenih težavah. Prav zato je pomembno, da se poučimo o zdravem načinu prehranjevanja in ga vpeljemo v naše življenje, saj bomo s tem izboljšali tako naše zdravje kot dobro počutje.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli, kako nezdrava prehrana vpliva na zdravje.
- Poznali osnove zdravega načina prehranjevanja.
- Poznali različne tehnike, s pomočjo katerih bomo spremenili način prehranjevanja.



### 4.3 Naše telo je ustvarjeno za gibanje

Gibanje oz. telesna aktivnost ugodno vpliva na zdravje in prispeva k boljši kakovosti življenja tako v telesnem kot v psihosocialnem pogledu. Čeprav je dovolj že 30 minut zmerne telesne vadbe dnevno, si velikokrat ne vzamemo časa za vadbo. Izobraževanje je namenjeno osveščanju udeležencev o pomembnosti telesne aktivnosti in spodbujanju k bolj aktivnemu življenjskemu slogu.



#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli, zakaj je redna telesna aktivnost pomembna za zdravje in dobro počutje.
- Poznali koristi različnih oblik telesne aktivnosti in vedeli, za koga so primerne.
- Poznali različne tehnike, s pomočjo katerih bomo v življenje vnesli več telesne aktivnosti.

### 4.4 Recimo NE kajenju

Kajenje ima številne negativne vplive na naše zdravje. Vedno več ljudi se odloči za opustitev te navade, a popolnoma prenehati s kajenjem ni tako zelo preprosto. Udeležence izobraževanja bomo poskušali spodbuditi, da prenehajo s kajenjem in jim pri tem pomagali s številnimi praktičnimi nasveti.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali tako pluse kot minuse kajenja.
- Spoznali strategije za soočanje s strahovi in težavami, povezanimi s prenehanjem kajenja.
- Znali izdelati načrt za prenehanje kajenja in uporabljati dnevnik za prenehanje kajenja.
- Znali v praksi uporabiti tehnike za samo-motiviranje za prenehanje kajenja.

### 4.5 Pasti alkohola

Alkohol je najpogostejša in najbolj zlorabljena droga v našem družbeno-kulturnem okolju, ki s seboj prinaša številne negativne posledice. Udeležence izobraževanja bomo poskušali spodbuditi, da omejijo pitje alkoholnih pijač in da poiščejo ustrezno pomoč, če ocenijo, da sami pri tem ne bodo uspešni.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali tako dobre kot slabe strani alkohola.
- Znali pri sebi ali drugih prepoznati znake, ki nakazujejo na tvegano pitje oz. odvisnost.
- Spoznali strategije, ki nam bodo pomagale omejiti pitje alkoholnih pijač.
- Poznali vire pomoči, na katere se lahko obrnemo v primeru težav s prekomernim pitjem.

### 4.6 Postanimo odporni na stres

V današnjem času se velikokrat soočamo s stresom. Ko prepoznamo znake stresa, je pomembno, da ga znamo tudi uspešno premagati oziroma obvladovati. Na izobraževanju predstavimo različne tehnike za obvladovanje stresa. Nekatere izmed njih tudi praktično izvedemo, tako da jih nato lahko uporabimo tako v delovnem okolju kot v zasebnem življenju.

#### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali različne tehnike za obvladovanje stresa in njihove pozitivne učinke.
- Vedeli, kdaj je primerno uporabiti posamezno tehniko.
- Znali tehnike praktično uporabiti v vsakdanjem življenju.

*Daj človeku ribo, nahranil ga boš za en dan.  
Nauči ga loviti ribe,  
prehranil ga boš za vse življenje.*

(kitajski pregovor)



# 5. MOTIVACIJA IN VODENJE: KAKO Z UČINKOVITIM VODENJEM POVEČATI MOTIVACIJO ZAPOSLENIH?

## 5.1 Motiviranje

Motiviranje zaposlenih je ključni dejavnik za doseganje dobrih ekonomskih rezultatov podjetja/organizacije. Z ustreznim motiviranjem lahko vodje povečajo ne samo motivacijo zaposlenih, ampak tudi njihovo produktivnost, zadovoljstvo pri delu in pripadnost podjetju/organizaciji. Pri tem je pomembno, da uporabljamo motivacijske dejavnike, ki zaposlene motivirajo za delovanje v smeri doseganja ciljev podjetja, ki postanejo tudi njihovi lastni cilji.



### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli proces motivacije in kako je le-ta povezana s številnimi drugimi dejavniki kot so npr. zadovoljstvo pri delu, produktivnost.
- Poznali različne motivacijske dejavnike.
- Izvedeli, kako lahko ugotovimo, kaj zaposlene motivira.
- Znali pri zaposlenih z ustreznimi metodami dvigovati in vzdrževati motiviranost za delo.

## 5.2 Samo-motiviranje

Že res, da je pomembno, da zna vodja učinkovito motivirati zaposlene k doseganju ciljev, a vedno bolj cenjena postaja sposobnost posameznika, da se samo-motivira. Pomembno vlogo pri tem imajo tako posameznikove vrednote kot njegova prepričanja v lastno učinkovitost, ne smemo pa pozabiti tudi na ustrezno zastavljene cilje.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli proces motiviranja.
- Spoznali pomembnost iskanja smisla v poklicu in delu.
- Poznali elemente samo-motiviranja in pomen možganov za samo-motivacijo.
- Znali uporabiti različne strategije in tehnike za samo-motiviranje.

## 5.3 Postavljanje ciljev

Cilji in postavljanje ciljev so v naši družbi postali pomembni tako pri delu kot izven dela, saj smiselno postavljeni težki cilji izboljšujejo učinkovitost dela ter vnesejo pomen, izziv in namen v čisto običajne naloge. Postavljanje ciljev lahko izvedemo v skupini in individualno, pomembno pa je, da pri tem upoštevamo določena pravila.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli princip, ki leži v ozadju procesa postavljanja ciljev.
- Spoznali strategije za učinkovito postavljanje ciljev.
- Znali v praksi uspešno postaviti cilje v skupini pa tudi osebne cilje.
- Znali ustrezno ukrepati v primeru nedoseganja ciljev.

## 5.4 Organizirano delo v pisarni – kako upravljati s časom na delovnem mestu?

Delovni tempo je v današnjih časih pogosto zelo hiter in velikokrat imamo občutek, da nam vseh delovnih obveznosti ne uspe opraviti pravočasno ali jih opravimo površno. Pomembno vlogo pri tem imajo tudi posameznikove sposobnosti organiziranja delovnega časa in delovne rutine. Velikokrat nam čas odvezemajo rutinske aktivnosti, a so za nas časovno neučinkovite – predolgo prebiranje mailov, veliko odmorov za kajeenje, predolgi telefonski pogovori, ipd.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Razumeli pomembnost učinkovitega upravljanja s časom.
- Poznali svoje »tatove časa« na delovnem mestu.
- Poznali mentalne strategije za točnost.
- Znali uporabiti različne tehnike in modele za upravljanje s časom.
- Znali bolje izkoristiti čas.

*Investiranje v znanje izplača najvišje obresti.*

(Benjamin Franklin)



## 5.5 Vodenje

Velikokrat ljudje vodenje zamenjujemo z menedžmentom ali s čim podobnim. Vendar pa je vodenje zelo kompleksna dejavnost in dober vodja mora posedovati številna znanja s področja komunikacije, reševanja konfliktov in motiviranja ter jih znati tudi ustrezno uporabiti v praksi. Z nenehnim izobraževanjem, usposabljanjem in precejšnjo mero samodiscipline lahko vsak postane dober vodja.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali razliko med vodjem in managerjem.
- Poznali različne stile vodenja in tehnike upravljanja s samim seboj.
- Znali prepoznati potrebe zaposlenih in učinkovito komunicirati z zaposlenimi.
- Znali učinkovito reševati konflikte in motivirati zaposlene.
- Znali delegirati naloge in spremljati ter preverjati učinke delegiranja.

Vodenje je zelo obširno področje, ki ga je nemogoče obdelati v enem izobraževanju, zato lahko izobraževanje razdelimo na več sklopov in ga prilagodimo predznanju, izkušnjam in potrebam udeležencev izobraževanja (npr. vodenje v kriznih situacijah, vodenje težavnih zaposlenih, situacijsko vodenje, ciljno vodenje, delegiranje...).

## 5.6 Čustvena inteligentnost in vodenje

Za uspešno vodenje je zelo pomembno, da je vodja čustveno inteligenten, saj je od tega odvisno, kako se vodja odziva v različnih okoliščinah, kako s svojim vedenjem vpliva na ravnanje sodelavcev ter ali je sposoben prepoznati in se pravilno odzvati na njihove čustvene odzive in podobno. Na izobraževanju bomo pridobili znanja, ki nam bodo pomagala povečati čustveno inteligentnost.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali čustveno inteligentnost in razumeli, zakaj je pomembna pri vodenju.
- Poznali glavne elemente čustvene inteligentnosti in strategije za njihovo razvijanje.
- Znali pri vodenju uspešno uporabljati čustveno inteligentnost.

## 5.7 Svetovalne veščine za managerje in vodilne delavce

Managerji in vodje so običajno tisti, na katere se obrnejo zaposleni v primeru težav, a velikokrat niso prepričani, kako in kaj bi jim svetovali. Vendar pa se lahko tega naučijo. Na izobraževanju se usposobimo za reševanje težav zaposlenih s pomočjo tehnik kratkega, v rešitev usmerjenega svetovanja (»Solution-focused Brief Therapy«). Naučimo se osnovnih svetovalnih veščin, s pomočjo katerih lahko uspešno pomagamo zaposlenim pri razreševanju manjših težav, ki pa kljub temu vplivajo na posameznikovo manjšo zbranost in učinkovitost pri delu.

### Po koncu izobraževanja bomo:

- Poznali osnove kratkega, v rešitev usmerjenega svetovanja.
- Poznali različne tehnike omenjenega svetovanja.
- Znali ustrezno pomagati zaposlenim pri reševanju različnih težav.





INŠTITUT ZA RAZVOJ IN  
INOVACIJE LJUBLJANA, D.O.O

Inštitut za razvoj in  
inovacije Ljubljana, d.o.o.

[www.iri-lj.si](http://www.iri-lj.si)

[info@iri-lj.si](mailto:info@iri-lj.si)

2017