

A photograph of a business meeting. Four people are seated around a long, light-colored conference table. The two people in the center are holding up white cards with a simple black smiley face drawn on them, completely obscuring their faces. The other two people on the left and right are partially visible. The setting is a modern office with large windows in the background.

# "ZMAGOVALNA KOMUNIKACIJA ZA CELOVIT USPEH!"

= PROGRAM ZA RAZVOJ  
ČUSTVENIH IN SOCIALNIH KOMPETENC  
VODIJ IN ZAPOSLENIH

## Uvod

Ko tehnologije in družba napreduje za seboj prinesejo vrsto sprememb. Ljudje na spošno ne marajo sprememb, zato pokažejo odpor. Stare metode vodenja, čakanje na rezultate ni več produktivno – če, je res, kdaj sploh bilo?? Zdaj s prihodom novih generacij zagotovo ne delujejo več.

Današnji najučinkovitejši voditelji so empatični, prilagodljivi, odporni na čustveni stres in naravno optimistični.

Tako je danes poudarek na veščinah, ki so lahko, če jih združimo skupaj natančno označena kot čustvena inteligenca (EQ). Dobri voditelji se osredotočajo na prepoznavanje občutkov zaposlenih in kako to vpliva na njihovo počutje.

Organizacije brez visoke ravni EQ se soočajo z vrsto izzivov.

To se lahko kaže:

- v padcu prihodkov,
- velikem odlivu zaposlenih,
- strupenosti kulture,
- slabimi medosebni odnosi,
- nezmožnost vodenja več različnih generacij, šikaniranje....
- 

Lahko se tudi soočajo s težavami, ko pride do pomembnih sprememb znotraj organizacije, kot so menjava višjega vodstva ali združitve in prevzemi.



Zunaj je nova Gallupova raziskava za leto 2023, kjer so navedena dejstva.

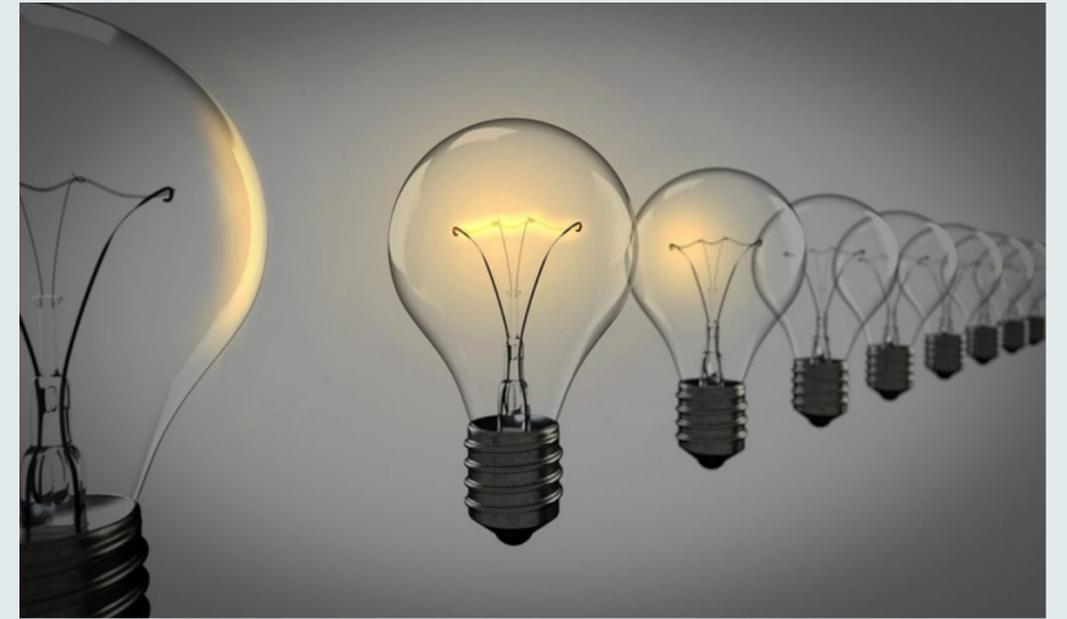
- Stopnja zavzetosti je v EU padla še za 1% točko (na 13%), kar Slovenijo še naprej postavlja na 10. mesto na lestvici.
- Stopnja "tihega odhajanja" (quiet quitting) je še naprej zelo visoka - 59% nezavzetih in dodatnih 18% glasno nezavzetih.
- Stres ostaja še naprej na visokih vrednostih 44%, pri nezavzetih celo pri 56%.
- 51% zaposlenih razmišlja o menjavi službe, pri nezavzetih zaposlenih je takih kar 61%; zanimivo pa je, da je tudi med zavzetimi zaposlenimi ta % še vedno visok - 43%.

**Zaposleni so ključni del vaše organizacije in z njimi se je potrebno ukvarjati. Novi prijemi, nova znanja in drugo mnenje so nove kvalitete, ki prinašajo presežke.**

**V TEH ČASIH SI PODJETJA NE MORETE VEČ PRIVOŠČITI NEZAVZETE ZAPOSLENE,  
KI NISO PREDANI VAŠI VIZIJI IN POSLANSTVU PODJETJA!**

## Dobro se je zavedati, da:

- zaradi slabih odnosov zaposleni zapuščajo podjetje
- zaradi slabih odnosov zaposleni izgorevajo
- zaradi slabih odnosov zaposleni niso osredotočeni na delo
- zaradi slabih odnosov so poslovni rezultati manjši za polovico
- zaradi slabih odnosov zaposleni niso zadovoljni
- zaradi slabih odnosov stranke niso zadovoljne



**Dobro je vedeti, da vsakič, ko nas preplavi močno čustvo, vplivamo na vse dele telesa in tudi na vsakogar okoli sebe!**

## Dobro je poznati 5 OSnov za dobre odnose:

1. Kaj je vaša **OS**, središčni fokus, namen vašega poslovanja?
2. Kako v zaposlenih prebuditi zan**OS**?
3. Kaj je skrivn**OS**t dobrih odnosov?
4. Kako razvijati svojo **OS**ebnost preko razuemvanja med**OS**ebne dinamike?
5. Kako preko dobrih odn**OS**ov, do zan**OS**a in pren**OS**a znanj, prepoznanje doprin**OS**a, do več don**OS**a in pon**OS**a za vse vpletene v skupno **OS**.

Raziskave navajajo in tudi moje izkušnje potrjujejo, da je:

- 80% poslovnega uspeha odvisno od kakovosti osebnosti.  
To so njegove misli, občutki, naravnosti, vrednote in samopodoba.
- 20% odvisno od njihovih spretnosti in znanja

**»Ustvarjanje dobrih odnosov je način vodenja, ki vzpostavlja predpogoje, v katerih se zaposleni osebno razvijajo in uspešno izvajajo zastavljene naloge in dosegaajo cilje organizacije.«**



Zato se izvršni direktorji in kadrovski direktorji upravičeno sprašujete:

- **kako lahko zagotovite, da so vaši vodje in zaposleni najboljše opremljeni za današnji čas??**

Do zdaj se je na to odgovorilo z razvojem vodij. Vendar se ti programi ne osredotočajo dovolj na razvoj čustvenih in socialnih kompetenc. Namesto da bi priznali pomen teh veščin, ki so najbolj ključne vodstvene sposobnosti, jih ti programi bodisi ignorirajo bodisi izvedejo samo uvodni nagovor.

**Se sprašujete zakaj?** Za to so potrebna specifična znanja, ki se jih ne pridobi v učilnici, temveč v življenju in skozi odnose. Čustev se ne da razumeti z glavo, čustva so energija v gibanju in se jih čuti, zato klasični načini izobraževanja ne delujejo.

**Torej gre za situacijo, ki zahteva nujno spremembo, ker so odnosi v podjetjih/organizacijah alarmantni, še posebej zdaj po Covid obdobju.**





## Lahko je lahko, ko se ve kako?

V teh besedah je skrit odgovor na odnosne težave, ki OStane skrivnOSt do našega OSebnega srečanja!

Namig:

- to je vez, s katero se prebuja strast
- to je vez, ki povezuje vse nas
- to je vez, ki se ji reče OS življenja

Čustvena inteligenca se nanaša na sposobnost razumevanja, upravljanja in izražanja lastnih čustev ter razumevanja in vplivanja na čustva drugih ljudi.

Ta sposobnost lahko močno vpliva na vodenje in poslovni uspeh na več načinov:

**1. Učinkovito vodenje zaposlenih:** Voditelji z visoko čustveno inteligenco so bolj sposobni razumeti čustva in potrebe svojih zaposlenih. S tem lahko vzpostavijo močnejše odnose, razvijejo zaupanje in sodelovanje. Zaposleni se pogosto bolj odzivajo na voditelje, ki jim izkazujejo empatijo in razumevanje, kar vodi do povečane motivacije in produktivnosti.



**ČUSTEV SE NE DA  
SKRITI, KER SE  
JIH ČUTI!**

**2. Učinkovita komunikacija:** Čustveno inteligentni voditelji so boljši komunikatorji. Zavedajo se svojega vpliva na druge in znajo izbrati pravi ton, izraziti se na razumljiv način ter pravilno brati čustva in neizrečeno v komunikaciji z drugimi. Z dobro razvitimi veščinami komunikacije lahko voditelj bolje artikulira svoje ideje, navdušuje zaposlene ter rešuje konflikte na konstruktiven način.

**3. Upravljanje s stresom in prilagajanje:** Vodenje podjetja prinaša stresne situacije in negotovosti. Čustveno inteligentni voditelji so bolj zmožni upravljati s stresom, ohranjati hladno glavo ter prilagajati se spremembam. Sposobnost obvladovanja lastnih čustev v stresnih situacijah jim omogoča, da ostanejo osredotočeni, sprejemajo boljše odločitve in preprečujejo, da bi se čustveni odzivi negativno odražali na njihovo vodenje.

**4. Razvijanje pozitivnega delovnega okolja:** Čustveno inteligentni voditelji so zmožni ustvariti pozitivno delovno okolje, kjer se zaposleni počutijo cenjene in motivirane. Z znano empatijo in sposobnostjo pravilnega izražanja čustev lahko voditelji spodbujajo sodelovanje, podpirajo kreativnost ter izboljšujejo zadovoljstvo in angažiranost zaposlenih.

**5. Povečanje vodstvene učinkovitosti:** Čustvena inteligenca je povezana tudi z vodstveno učinkovitostjo. Voditelji, ki so čustveno inteligentni, imajo večjo verjetnost, da bodo dosegli boljše rezultate in bili ciljno usmerjeni.

Zgodovinsko gledano je bilo vodenje sinonim za čustveno odmaknjenost, sposobnost sprejemanja nepristranskih odločitev pa je že dolgo priznana kot pravi znak uspešnega vodja.

» Današnji Izziv vodenja je: biti močan, a ne nesramen; biti prijazen a ne šibek; biti drzen, vendar ne nasilen; biti premišljen, vendar ne strahopeten; biti ponižen, a ne plašen; biti ponosen vendar ne aroganten.» – Jim Ron

Benioffov in Weinerjev slog vodenja, ki temelji na sočutju, je prav tako zelo navdihujoč. Glede na Glassdoor Employees' Choice Awards sta oba izvršna direktorja prejela neverjetnih 97 % odobravanja svojih zaposlenih, zaradi česar sta najbolj priljubljena izvršna direktorja v Ameriki.

To dejstvo je še posebej pomembno za tehnološko industrijo, kjer je vojna za talente dosegla epske razsežnosti. V obdobju, ko so zaposleni razvajeni z izbiro in se podjetja zelo trudijo, da bi obdržala vrhunske talente, bi lahko sočutni stil vodenja spremenil igro.

**COMPASSION IS PASSION IN ACTION- EMPATIJA JE STRAST V AKCIJI**

# KLJUČNE KOMPETENCE ZA USPEŠNE VODITELJE

## NOTRANJI FOKUS:

- SAMOZAVEDANJE
- OBVLADOVANJE ČUSTEV
- SAMOZAVEST

## FOKUS NA DRUGE:

- EMPATIJA
- VEŠČINE MEDOSEBNIH ODNOSOV
- ISKRENA KOMUNIKACIJA

## ZUNANJI FOKUS:

- OPTIMIZEM
- SAMOURESNIČITEV
- PRILAGODLJIVOST



BOLJŠI ODNOSI  
=  
VEČJI DONOSI

ČUSTVENE IN SOCIALNE  
KOMPETENCE SO TISTE, KI  
LOČIJO IZJEMNE VODJE OD  
POVPREČNIH. KAR 85-90 %  
USPEŠNOSTI JE MOGOČE  
POVEZATI S ČUSTVENO  
INTELIGENCO.



V OBDOBJU, KO SO ZAPOSLENI RAZVAJENI Z IZBIRO IN SE PODJETJA ZELO TRUDIJO, DA BI OBDRŽALA SVOJE ZAPOSLENE - VRHUNSKÉ TALENTE JE POMEMBNO, KAKO NASTAVITE JADRA IN KAM BOSTE USMERILI SVOJ FOKUS. VAŠ NAJVEČJI KAPITAL SO ZDAJ PRAVI ZAPOSLENI NA PRAVIH DELOVNIH MESTIH.

USPEH PODJETJA TEMELJI PREDVSEM NA TEM, KAKO STROKOVNE, POŠTENE, PREDANE IN ZAVZETE SODELAVCE IMATE IN KAKO Z NJIMI RAVNATE.

VSAKA KRIZA PRINESE SPREMEMBE IN ODLOČITEV JE VAŠA, ALI BOSTE VODILI PODJETJE TAKO KOT DO ZDAJ ALI PA SE BOSTE ODLOČILI IN LOČILI OD STAREGA NAČINA RAZMIŠLJANJA KAJ ZAPOSLENE DEJANSKO MOTIVIRA.

NAJMOČNEJŠI MOTIVACIJSKI DEJAVNIK, KI SPROŽI OBČUTEK NAMENA, JE PREUSMERITEV POZORNOSTI OD IZPOLNJEVANJA LASTNIH POTREB IN ŽELJA K SLUŽENJU NEČEMU, KAR NAS PRESEGA. NAMEN JE SVOJEVRSTEN VIR ENERGIJE IN MOČI. JE GORIVO, MOTIVACIJA ZA OSREDOTOČENOST, SMER, VNEMO IN VZTRAJNOST.

ZATO PODJETJEM PREDLAGAM, DA SE RE-DEFINIRAJO VREDNOTE, POSLANSTVO IN VIZIJA. S POSTAVITVIJO NOVIH CILJEV, IN STRATEGIJE ZA BLIŽNJO/DALJNO PRIHODNOST, VAM PONUJAM **PROGRAM »ZMAGOVALNA KOMUNIKACIJA ZA CELOVIT USPEH«**

Vabim vas, da se pridružite našemu programu  
razvoja čustvenih kompetenc, program

**"Zmagovalna komunikacija za celovit uspeh!"**

Z našim programom boste pridobili dragocene  
spretnosti in postavila vam bom prave temelje  
uspešnega razvoja prihodnjega obdobja!

Pojdite korak s časom in (p)ostanite zdravi,  
uspešni in srečni!



Dobro je vedeti, da ima razvoj čustvenih kompetenc pomembno vlogo pri **samem zdravju vaših zaposlenih**. Izgorelost, ki je poklicna bolezen 21. stoletja dejansko **pomeni čustveno izčrpanost in to predvsem zaradi slabih odnosov**.

Ljudje, ki doživljajo čustveno izčrpanost, se pogosto počutijo, kot da nimajo moči ali nadzora nad tem, kar se dogaja v življenju. Lahko se počutijo "zataknjene" ali "ujete" v situaciji. Pomanjkanje energije, slab spanec in zmanjšana motivacija lahko otežijo premagovanje dnevnih aktivnosti.

Pri tem lahko razvoj čustvenih kompetenc pri zaposlenih lahko pozitivno vpliva na njihovo zdravje na več načinov.

Prvič, zaposleni, ki imajo dobre čustvene kompetence, so **bolj sposobni obvladovati stres in prilagajati se spremembam**. To lahko zmanjša občutke tesnobe, depresije in drugih oblik duševnih težav, ki so pogosto povezane z slabimi odnosi v službi ali doma in s stresom na delovnem mestu.

A hand holding a red heart with a white ECG line. The heart is the central focus, and the hand is positioned behind it, suggesting care and support. The ECG line is a white graphic overlaid on the heart, symbolizing health and vitality.

ZDRAVI ODNOSI

=

ZDRAV JAZ

**STIL VODENJA VPLIVA NA USODO ORGANIZACIJE. V USPEŠNICI GOOD TO GREAT AVTOR JIM COLLINS OPISUJE, KAKO NEKATERE ORGANIZACIJE NAPREDUJEJO IZ »DOBRIH« PODJETIJ V »ODLIČNA« PODJETJA, MEDTEM KO DRUGE IZGINEJO.**

Med raziskovanjem stilov vodenja različnih organizacij je Collins ugotovil, da so organizacije, ki so izvedle najuspešnejše prehode, vodili tako imenovani "vodje 5. stopnje", ki imajo na videz protislovne lastnosti "velike ambicije" in "osebne ponižnosti". Collins je opazil, da ambicije vodij 5. stopnje **niso osredotočene na njih same, temveč na večje dobro organizacije. Takšni vodje med zaposlenimi uživajo visoko stopnjo zaupanja; jih lahko navdihnejo in zato uživajo podporo od spodaj navzgor, ki je potrebna za uspeh.**

VELIKO ZASLUG ZA PRILJUBLJENOST SOČUTNEGA VODENJA GREDO NOVODOBNIM VODITELJEM, KOT STA IZVRŠNI DIREKTOR LINKEDINA JEFF WEINER IN IZVRŠNI DIREKTOR SALESFORCE MARCH BENIOFF. V SVOJI KNJIGI COMPASSIONATE CAPITALISM BENIOFF GOVORI O FILANTROPIJI IN O TEM, KAKO JO JE MOGOČE VKLJUČITI V KULTURNO TKIVO KORPORACIJE.

**Compassion is passion in action!**

## Zakaj sodelovati ravno z mano?

- ker vam bom razkrila skrivnost odnosov
- ker izhajam iz lastnih izkušenj
- razvila sem učinkovito in v praksi preverjeno metodologijo, ki zagotavlja dolgoročne učinke usposabljanja
- na tej podlagi bodo zaposleni prevzeli odgovornost za svoje misli, besede in dejanja
- ker se vaših izzivov lotim celostno, s 100% odgovornostjo do dejanskih rezultatov



# IMPLEMENTACIJA PROGRAMA ZA RAZVOJ ČUSTVENIH KOMPETENC



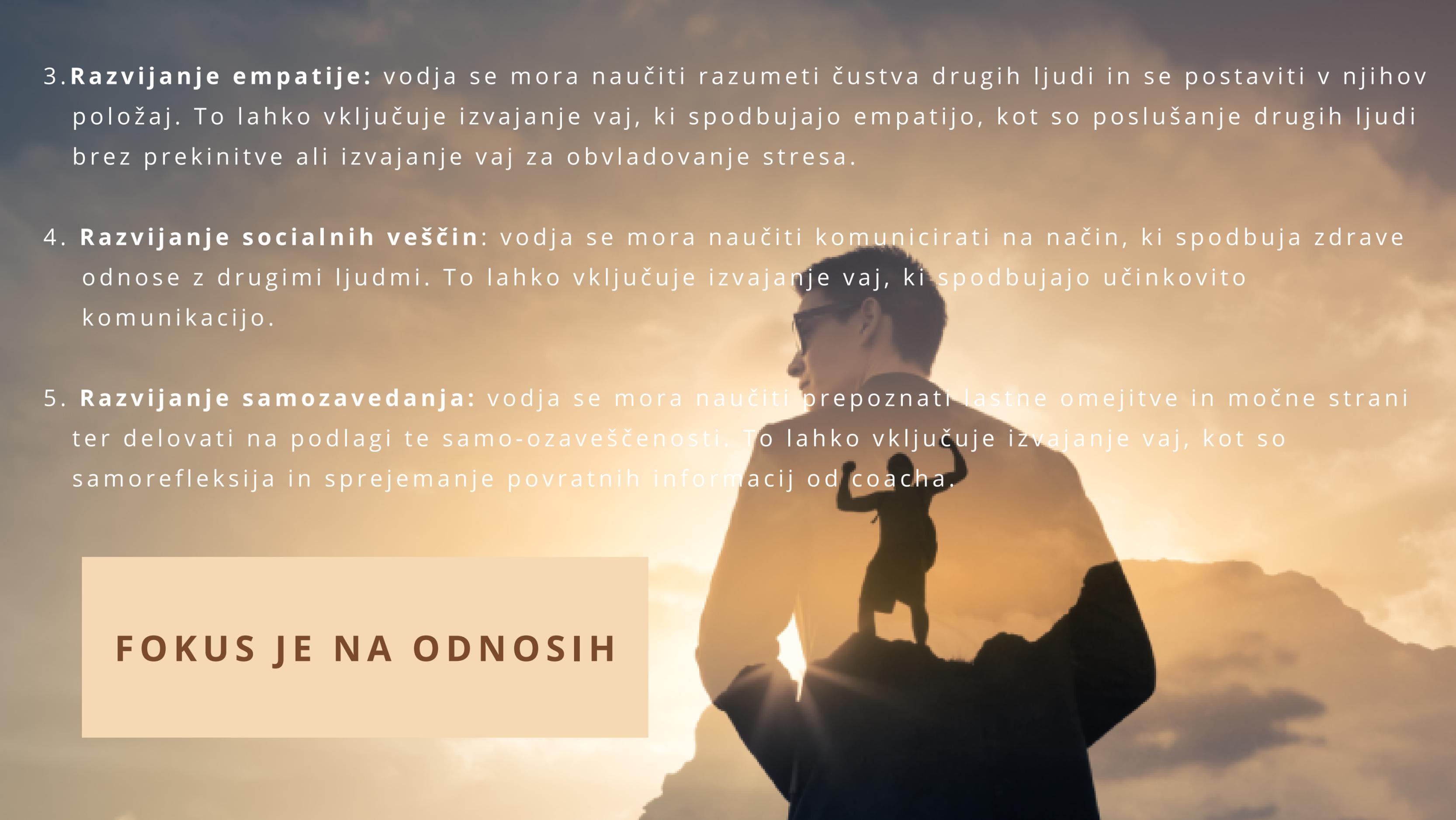
ČUSTVA, EMOCIJE, E MOTION...  
SO ENERGIJA V GIBANJU,  
USMERJAJO, SPROŠČAJO ALI  
BLOKIRAJO 80%  
USTVARJALNOSTI

# IMPLEMENTACIJA PROGRAMA ZA RAZVOJ ČUSTVENIH KOMPETENC

Vodje in zaposleni lahko razvijajo svoje čustvene in socialne kompetence tako, da se udeležujejo delavnic in coachinga za razvoj čustvene inteligence, Vsekakor pa je ključno, da pristopijo k razvijanju svoje čustvene inteligence z zavedanjem, da gre za proces, ki zahteva čas in vztrajnost.

Za uspešno razvijanje čustvenih in socialnih kompetenc sledimo naslednjim korakom:

- 1. Uvod v čustveno inteligenco:** Udeleženci se bodo seznanili s konceptom čustvene inteligence, njenim pomenom in vlogo, ki jo lahko igra pri uspešnem vodenju in komuniciranju.
- 2. Prepoznavanje lastnih čustev:** Vodja se mora naučiti prepoznati lastna čustva in razumeti, kako ta vplivajo na njegovo vedenje in interakcijo z drugimi. To lahko vključuje vaje za zavedanje o lastnih čustvih.

- 
3. **Razvijanje empatije:** vodja se mora naučiti razumeti čustva drugih ljudi in se postaviti v njihov položaj. To lahko vključuje izvajanje vaj, ki spodbujajo empatijo, kot so poslušanje drugih ljudi brez prekinitve ali izvajanje vaj za obvladovanje stresa.
4. **Razvijanje socialnih veščin:** vodja se mora naučiti komunicirati na način, ki spodbuja zdrave odnose z drugimi ljudmi. To lahko vključuje izvajanje vaj, ki spodbujajo učinkovito komunikacijo.
5. **Razvijanje samozavedanja:** vodja se mora naučiti prepoznati lastne omejitve in močne strani ter delovati na podlagi te samo-ozaveščenosti. To lahko vključuje izvajanje vaj, kot so samorefleksija in sprejemanje povratnih informacij od coacha.

**FOKUS JE NA ODNOSIH**

# IZKUŠNJA PO SAMO DVEH COACHINGIH IN ENE DELAVNICE

V imenu Austria trend Hotela Ljubljana in celotne ekipe bi se vam želeli zahvaliti za odlične coachinge, ki ste jih v našem podjetju izvajala za naš vodstveni tim. Pridobili smo ogromno novih vpogledov, kako dejansko posameznikova čustva, vzorci in samopodobe vplivajo tudi na poslovanje v podjetju. Prepričanja so globoko zakoreninjena v naši podzavesti in pomagala ste nam odpreti um z novim načinom razmišljanja in se skupaj z nami sprehodili skozi celoten proces sprememb. Le te se že poznajo v boljših medosebnih odnosih in reševanju konfliktnih situacij, dajanju in sprejemanju kritik, obvladovanju sprememb in nenazadnje dvigu učinkovitosti in posledično doseganju boljših poslovnih rezultatov. Dnevno delamo na svoji osebnosti in razvijamo čustvene kompetence

In kot pravite: Naši odnosi vplivajo na naš zanos, ki vpliva na donos, donos vpliva na počutje in le ta na naše zdravje, ki je ključno in najbolj pomembno.

Hvala vam!

Austria Trend Hotel Ljubljana

Vesna Klemenčič

Florence Maria Bratuž

VinKom, poslovno komuniciranje in coaching



**030 212 023**



**florence@vinkom.si**



**www.vinkom.si**