



Obsah news

- Čo je to organizačný rozvoj (časť deviata, schopnosti a zručnosti poradcu v organizáciách)
- Supervízna aktivita o tom, či je vhodné a etické aplikovať to, čo aplikujete
- Dve aktivity o riešení konfliktu v tímoch

Čo je to organizačný rozvoj (časť deviata schopnosti a zručnosti) **2**

Inšpirácia pre prax **8**
Dohody v supervízii

Hry a aktivity **9**
Rozdeľte korist'

Akcie a podujatia **11**



Čo je to organizačný rozvoj (časť deviatej schopnosti a zručnosti)

Schopnosti a zručnosti poradcu v organizáciách

Ak požiadate odborníka na organizačný rozvoj, aby opísal "typický deň", pravdepodobne vám odpovie, že neexistuje! Odborníci v oblasti OD pracujú v mnohých rôznych podobách, pokrývajú širokú škálu činností a majú rôzne pracovné pozície. Nižšie sú uvedené niektoré oblasti práce, v ktorých sa môže odborník OD angažovať:

- Vedenie: kultúra, zmena, rozvoj
- Zdroje a spôsobilosť: plánovanie pracovnej sily, nábor a udržanie zamestnancov, riadenie talentov
- Základy organizácie: štruktúra organizácie, jej systémy a procesy, vedenie a podpora riadenia, riadenie znalostí

Ak pracujete ako OD konzultant, v závislosti od vašej úlohy a potrieb organizácie môžete byť zapojení do niektorých alebo všetkých týchto oblastí. To, či pracujete v organizácii, ktorá plne využíva výhody OD, spoznáte podľa toho, že vaša práca pokrýva viacero z týchto oblastí, nie len jednu alebo dve. Ak sa vám to nedarí a organizácia vás využíva limitovaným spôsobom, možno by ste mohli zvážiť širšiu propagáciu výhod OD a hodnôt, ktoré môžete ako organizačný poradca priniesť, ale hlavne toho, ako môže prístup OD priniesť zlepšenie a inováciu organizácii. Toto sú okruhy aplikácie OD - začíname vodcovstvom.



Okruh vodcovstva a vedenia organizácie

Organizačná kultúra

Diagnostika - od odborníkov v oblasti OD sa často vyžaduje, aby pomohli diagnostikovať kultúru - príkladom môžu byť organizačné hodnoty, ktoré sa presadzujú aj žijú, organizačné (požadované a skutočné) správanie, "prezentizmus", "hierarchická" alebo "mačistická" kultúra. To všetko sa získava často preskúmaním údajov a analýzou dát, ako sú prieskumy spokojnosti zamestnancov,

Okrem toho môže odborník na OD získať poznatky o faktoroch, ktoré prispievajú ku kultúre organizácie tým, že napríklad skúmajú spôsoby, akými vedúci pracovníci modelujú určité správanie, zavedené systémy/procesy a príbehy, ktoré sa v organizácii rozprávajú, a ktoré všetky organizačnú kultúru ovplyvňujú. Práca OD odborníka spočíva v hľadaní spôsobov, ako môže formovať kultúru, aby priniesla pozitívne zmeny pre klientov/pacientov, zamestnancov, používateľov služieb a zainteresované strany.



Zmena kultúry sa neuskutoční zo dňa na deň, ale vyvíja sa v priebehu času ako výsledok mnohých iných zmien v organizácii. Takéto zmeny si vyžadujú čas strávený s manažérmi s cieľom zabezpečiť, aby boli hodnoty a správanie pochopené a aby ich správanie vždy odrážalo očakávania organizácie.

Konzultácie a ovplyvňovanie - pre odborníkov v oblasti OD je rozhodujúca požiadavka schopnosti ovplyvňovať bez autority, čo zahŕňa schopnosť rozsiahlych konzultácií. V tejto oblasti sú nevyhnutné určité vlastnosti, schopnosť vybudovať si vzťah s ľuďmi a rýchlo získať dôveryhodnosť. Kľúčové je počúvať perspektívy iných a byť schopný vidieť svet ich optikou. Rovnako ako znalosť a využívanie formálnych aj neformálnych sietí, hľadanie spojencov a podporovateľov v rámci týchto sietí, budovanie fór pre konzultácie a zvýšenie dynamiky zmien.

Zmena

Rámec kompetencií - Vzhľadom na charakter OD sa odborníci často podieľajú na riadení a ovplyvňovaní organizačných zmien. Ako príklad možno uviesť vypracovanie kompetenčného rámca, ktorý pomôže zamestnancom jasne pochopiť, čo sa od nich očakáva v rámci ich úloh. Na dosiahnutie tohto cieľa by odborník v oblasti OD stanovil základné prvky úlohy, pričom by prípadne využil "techniku kritických incidentov" - v rámci ktorej sa uskutoční rozhovor s celým radom zamestnancov vrátane manažérov s cieľom zistiť základné zručnosti, vlastnosti a správanie, ktoré by sa mali uplatňovať v daných situáciách. Následne by sa mohli uskutočniť fokusové skupiny so zamestnancami s cieľom získať ďalšie podrobnosti, pričom držiteľia primárnych cieľov a úloh by potvrdili a rozvinuli získané informácie. Rámec kompetencií by sa potom spísal, pričom by sa počas celého procesu viedli konzultácie s hlavnými zamestnancami, aby sa zabezpečilo, že rámec je zmysluplný a užívateľsky prívetivý. V záverečnej fáze vývoja kompetenčného rámca vstupujú do hry schopnosti riadenia zmien. Ľudia musia rámec kompetencií používať, začleniť ho do svojich procesov - napríklad náboru alebo hodnotenia - a nakoniec pracovať v súlade so správaním stanoveným v rámci. Pre niektorých zamestnancov to môže znamenať výrazné prispôbenie a zmenu správania, čo je často najťažšie dosiahnuteľný typ zmeny.

Rozvoj procesov - odborníci v oblasti OD majú jasnú predstavu o mnohých modeloch procesu zmeny, z ktorých niektoré sú opísané v tomto súbore nástrojov. Odborníci v oblasti OD využívajú tieto poznatky na riešenie zložitejších aspektov zmeny, ktorými sú psychosociálne aspekty súvisiace s akýmkoľvek procesom zmeny.

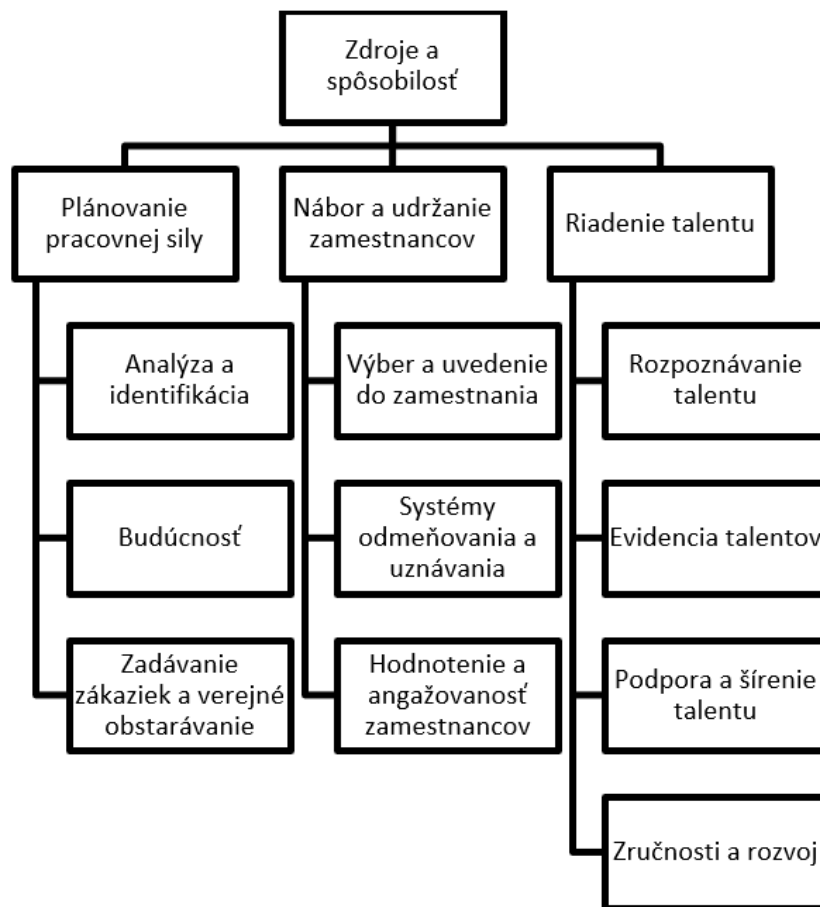
Komunikácia - odborník v oblasti OD bude musieť využiť svoje komunikačné zručnosti, aby zvýšil povedomie o existencii zámeru a rámca, ktorým pracuje a aplikuje ho na to, aby presvedčil a ovplyvnil členov organizácie smerom k výhodám jeho používania. Potom bude možno potrebovať poradiť a pomôcť zaviesť nové, či meniace sa procesy, usmerniť manažérov a zamestnancov pri ich používaní, ako aj monitorovať a hodnotiť účinnosť rámca pri dosahovaní pozitívnych zmien správania.

Rozvoj

Navrhovanie a realizácia programov - tento súbor nástrojov môže zatiaľ vzbudzovať dojem, že veľká časť úlohy odborníka v oblasti OD spočíva vo výskume s dôrazom na diagnostiku, hodnotenie a písanie správ. Hoci tieto prvky zohrávajú dôležitú úlohu, väčšina odborníkov z OD si vyhrnie rukávy a priamo sa zapojí do realizácie intervencií, určite vtedy, keď je potrebný rozvoj. Napríklad facilitácia, tréningy, workshopy a kurzy, fokusové skupiny, koučovanie a mentoring. Odborníci z OD sa často podieľajú na navrhovaní a realizácii programov vedenia ľudí. Pred navrhnutím a realizáciou programu vedenia často vykonajú prieskum a diagnostiku, pričom identifikujú špecifické témy z diagnostických rozhovorov potrebné pre rozvoj a zlepšenie zručností vedenia. Mnohí odborníci z OD majú pokročilé facilitáčne zručnosti a/alebo vzdelanie a sú schopní realizovať programy v spolupráci so špecializovanými školiteľmi.

Analýza - odborník na OD môže dokončiť špecifickú analýzu potrieb v oblasti vzdelávania/školenia, aby plne pochopil, kde sú medzery v zručnostiach, ako aj stanoviť základnú úroveň súčasných vedomostí a zručností. Odborník potom navrhne program, pričom v každej fáze zabezpečí, aby obsah a metódy poskytovania priniesli požadované zmeny a zabezpečili návratnosť investícií.

Hodnotenie - Po ukončení programu odborník na OD vykoná hodnotenie školenia, aby zistil, či boli splnené jeho ciele a či program priniesol hmatateľné zmeny.



Okruh práce so zdrojmi a spôsobilosťami

Plánovanie pracovnej sily

Analýza a identifikácia - plánovanie pracovnej sily si vyžaduje, aby odborníci z oblasti OD spolupracovali s kolegami z oddelenia ľudských zdrojov a manažérmi služieb na systematickej analýze typu, kapacity, vedomostnej základne, požadovaných pracovných skúseností a celkovej schopnosti požadovanej pracovnej sily a na identifikácii krokov na získanie správneho počtu správnych ľudí na správnom mieste v správnom čase.

Budúcnosť - to si vyžaduje, aby odborník na OD plne pochopil veľkosť, tvar, vekový profil a celkovú demografiu svojej pracovnej sily a spôsob, akým pracovná sila odráža rozmanitosť miestneho obyvateľstva a jeho schopnosť uspokojiť budúce potreby, želania a aspirácie v oblasti zdravotnej starostlivosti, zdravia a blahobytu. To si vyžaduje, aby odborník na OD porozumel trendom v populácii a miestnym spoločným hodnoteniam zdravotných a sociálnych potrieb.

Zadávanie zákaziek a verejné obstarávanie - odborníci z oblasti OD pracujúci vo veľkých komplexných organizáciách alebo na regionálnej a subregionálnej úrovni, musia rozumieť procesom

zadávaní zákaziek a obstarávaní programov vzdelávania a odbornej prípravy s využitím rôznych modelov a metodík realizácie. Okrem toho sa od nich vyžaduje, aby rozumeli časovým harmonogramom, finančným tokom a právnym aspektom spojeným s týmito procesmi, či už ide o inštitúcie vyššieho alebo ďalšieho vzdelávania, verejný, dobrovoľnícky alebo komerčný sektor.

Nábor a udržanie zamestnancov

Robustný výber a uvedenie do zamestnania - mnohí odborníci z OD sú vyškolení v oblasti psychometrického testovania a majú skúsenosti s náborom alebo pracovnou psychológiou. V spolupráci s oddelením ľudských zdrojov sa od tímu OD často vyžaduje, aby navrhol a viedol hodnotiace centrá ako súčasť výberových procesov na určité pozície. Odborníci z OD môžu spolupracovať s manažérom náboru na určení potenciálnych výhod používania hodnotiaceho centra a kritérií, podľa ktorých sa budú potenciálni uchádzači hodnotiť. Vyškolení by tiež pozorovateľov zapojených do hodnotenia výkonnosti uchádzačov, ako aj určili, aké cvičenia by poskytli realistický náhľad na požadované zručnosti, správanie a vlastnosti, ktoré sú potrebné na efektívne vykonávanie danej funkcie - ak sa na danej pozícii vyžaduje vedenie a tímová práca, môže to zahŕňať aktivitu skupinovej diskusie, alebo ak sa vyžaduje písanie správ alebo prezentačné zručnosti, môže byť prínosné zahrnúť túto aktivitu.



Cieľom je vypracovať spoľahlivé výberové konanie, ktoré umožní uchádzača hodnotiť pri vykonávaní podobných činností, aké sa vyžadujú v danej funkcii. Okrem toho je úvodné školenie dôležitou súčasťou náboru a udržania zamestnancov. Všetci odborníci v oblasti OD vedia, že účinné uvedenie do zamestnania buduje vyššiu a dlhodobejšiu úroveň motivácie zamestnancov. Odborníci z oblasti OD často navrhujú úvodné oprávnenia pre nových zamestnancov a zohrávajú kľúčovú úlohu pri podpore hodnotových a behaviorálnych aspektov týchto úvodov. Ako pri každom organizačnom procese sa odborníci z oblasti OD podieľajú na hodnotení účinnosti uvádzania zamestnancov do zamestnania.

Systémy odmeňovania a uznávania - odborníci z oblasti OD môžu tiež vypracovať systémy odmeňovania a uznávania zamestnancov s cieľom uznať a oceniť prácu. Usmerňovanie vrcholových manažérov pri výbere vhodných kategórií ocenení pomôže ovplyvniť kultúru organizácie, pretože ocenenie napríklad za tímovú prácu, vedenie alebo poskytovanie výnimočnej starostlivosti o pacientov/klientov vyšle zamestnancom signál, že ide o správanie, ktoré si organizácia cení. Okrem toho je pravdepodobné, že prezentovaním práce v týchto oblastiach budú zamestnanci motivovaní k ďalšej práci.

Hodnotenie a angažovanosť zamestnancov - Udržanie angažovanosti, zručností, znalostí, produktivity a pozitívnych pracovných vzťahov zamestnancov je základom úspechu organizácie. Stratégie, nástroje a techniky zapojenia a angažovanosti zamestnancov, ako sú pravidelné a hodnotené individuálne stretnutia, hodnotenia, spätná väzba na pracovný výkon, prieskumy, cieľové skupiny, schránky na návrhy, bulletiny, ďakovné a oslavné podujatia, tímové a celopodnikové prestávky - to všetko vytvára príležitosti na zabezpečenie toho, aby bol hlas zamestnancov vypočutý. Umožňujú organizácii lepšie využiť nápady, kreativitu a inovácie, ktoré existujú v rámci pracovnej sily v prospech pacientov/klientov, užívateľov služieb, opatrovateľov a kolegov. Analýza údajov z výstupných rozhovorov je dôležitá pri zisťovaní, prečo majú oblasti organizácie nízku úroveň udržania zamestnancov, a odborníci z oblasti OD môžu tieto údaje využiť na preskúmanie, ako by sa mohli vykonať zlepšenia na zvýšenie spokojnosti s prácou a zlepšenie udržania zamestnancov.

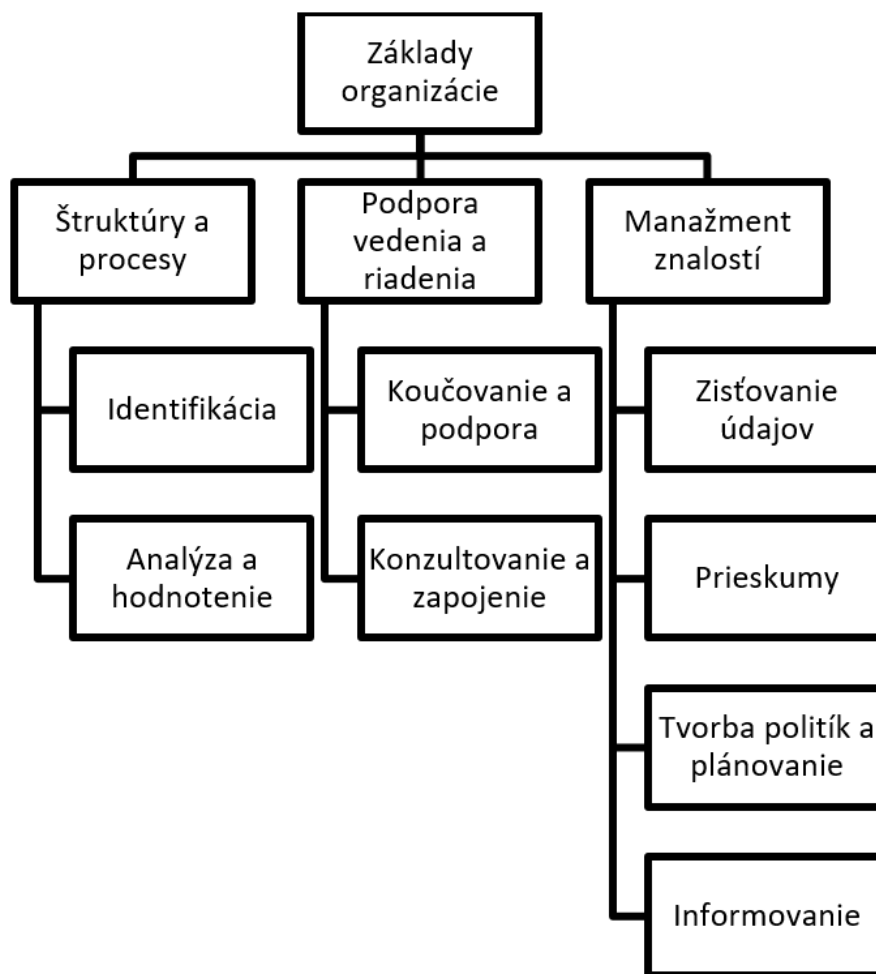
Riadenie talentov

Rozpoznávanie talentu - odborníci z oblasti OD sa ako aktéri organizačných zmien a vytvárania podmienok často podieľajú na identifikácii mimoriadne talentovaných jednotlivcov a zabezpečujú, aby sa tento talent rozpoznať a efektívne využil. Týmto spôsobom môžu odborníci z oblasti OD prispieť k riešeniu náboru budúcich vedúcich pracovníkov, k vytvoreniu rozmanitejšej a inkluzívnejšej pracovnej sily, k zníženiu nákladov na nábor aj udržanie zamestnancov a k efektívnejšiemu a účinnejšiemu využívaniu a šíreniu talentu v rámci organizácie alebo systému.

Evidencia talentov - odborníci z oblasti OD musia spolu so svojimi kolegami z oddelenia ľudských zdrojov a vedúcimi pracovníkmi spolupracovať na čo najpresnejšej evidencii talentov v rámci organizácie. Podporuje to efektívnejší prístup k plánovaniu nástupníctva, identifikáciu jednotlivcov pripravených urobiť ďalší krok v kariére buď okamžite, v priebehu 1 - 3 rokov, 3 - 5 rokov, alebo tých, ktorí by mohli mať prospech z rotácie pracovných miest alebo z úsekového pridelenia. Okrem toho identifikuje tých talentovaných jednotlivcov, ktorí sú spokojní a naďalej vysoko motivovaní pokračovať vo svojej súčasnej funkcii a na ktorých sa organizácia môže v tomto smere zásadne spoliehať.

Podpora a šírenie talentu - po identifikácii a zaznamenaní talentu je teraz odborník na OD, rovnako ako organizácia, schopný využiť tento talent naprieč hranicami, systémami a službami v prospech pacientov, používateľov služieb, opatrovateľov a zamestnancov. Okrem toho sa môžu stať mentormi pre začínajúcich lídrov, nových záujemcov o profesiu a internými aj externými koučmi, ktorí pracujú na organizačnej, systémovej platforme.

Zručnosti a rozvoj - Okrem rozpoznávania konkrétnych talentov patrí k základným úlohám odborníka v oblasti OD holistický pohľad a zvažovanie, ako sú všetky organizačné procesy, postupy a správanie zosúladené a integrované, pričom OD považuje za spoločnú niť, ktorá pomáha prepojiť všetky prvky organizačného života. Napríklad je kľúčové, aby boli hodnoty organizácie plne zakotvené v jej štruktúre, a nie len existovali v samostatnom dokumente. Okrem pomoci pri navrhovaní týchto hodnôt sa odborník na OD môže zamerať na ich začlenenie do iných procesov, napríklad na ich oznamovanie v rámci úvodného školenia, na to, ako manažéri vítajú nových zamestnancov a ako zabezpečiť, aby si zamestnanci uvedomovali ich priamy význam pre očakávaná týkajúce sa činností a správania.



Okruh základov organizácie

Štruktúry a procesy

Identifikácia - odborníci z OD sú spolu so svojimi kolegami z oblasti ľudských zdrojov a manažmentu zodpovední za identifikáciu štruktúr, systémov a procesov, ktoré umožnia dosiahnuť organizačné ciele v danom časovom horizonte. Tento proces sa začína identifikáciou vízie, poslania, cieľov a očakávaných výsledkov organizácie. Všetky takéto štruktúry, systémy alebo procesy by mali byť zosúladené s víziou organizácie a jednou z kľúčových úloh odborníka v oblasti OD je umožniť všetkým zamestnancom pochopiť, ako ich úloha prispieva k dosiahnutiu tejto vízie. Stručne povedané, všetci zamestnanci majú prehľad o svojich individuálnych cieľoch a cieľoch organizácie.

Analýza a hodnotenie - všetky štruktúry, systémy a procesy možno po ich zavedení analyzovať z hľadiska faktorov, ako sú ich účinnosť, efektívnosť, celkový vplyv, finančná životaschopnosť, budúca vhodnosť a účelnosť. Úlohou odborníka v oblasti OD je vykonať analýzu a hodnotenie všetkých uvedených faktorov s využitím nástrojov a techník uvedených v tomto dokumente, ako sú analýza SWAT, myslenie LEAN, rámec 7S atď.

Podpora vedenia a riadenia

Koučovanie a podpora - odborníci z oblasti OD sú pravidelne žiadaní, aby poskytovali rady a podporu v rôznych situáciách a využívali svoje koučovacie zručnosti na pomoc manažérom pri výbere najlepšieho postupu v ich situácii. Môže ísť o koučovanie manažérov pri náročných rozhovoroch o výkone, pri riešení konfliktov alebo vzťahových ťažkostiach alebo pri budovaní väčšej súdržnosti tímu, a to je len niekoľko scenárov. Odborník v oblasti OD môže poskytovať poradenstvo v súvislosti s identifikáciou potrieb vzdelávania a rozvoja - môže to byť prostredníctvom individuálnych stretnutí alebo skupinových facilitačných stretnutí s kľúčovými jednotlivcami, s využitím mechanizmov 360-stupňovej spätnej väzby na identifikáciu silných stránok, oblastí rozvoja a poradenstva, ako splniť konkrétne potreby rozvoja.

Konzultácie a zapojenie - Konkrétnym príkladom zapojenia odborníkov z oblasti OD do konzultácií a zapojenia môže byť poradenstvo manažérom v súvislosti s výsledkami auditu stresu - ak výsledky ukázali niektoré oblasti s vysokým rizikom stresu, úlohou odborníka z oblasti OD bude spolupracovať s pracovnou zdravotnou službou a manažérskym tímom s cieľom zistiť, prečo zamestnanci môžu považovať niektoré aspekty svojej práce za stresujúce, a vypracovať riešenia na zlepšenie pracovných podmienok.



To môže zahŕňať konzultácie a stretnutia so zamestnancami s cieľom preskúmať ich názory a cvičenia tvorivého myslenia o možných zlepšeniach.

Manažment znalostí

Znalostný manažment (ZM) je pre znalostnú organizáciu životne dôležitý a je základom jej činnosti, a preto by mal informovať o politických a rozhodovacích procesoch a prispievať ku kultúre vzdelávania v rámci organizácie. Ako OD konzultant tak podporujte individuálne vzdelávanie ako neoddeliteľný pilier učiacej sa organizácie, v ktorej ľudia spolupracujú na zdieľaní poznatkov v rámci organizácie pred projektmi alebo intervenciami, počas nich a po nich. Zachytávajú poznatky od jednotlivcov pre jednoduchý, včasný a zmysluplný prístup ostatných - pomáhajte tvoriť databázu poznania a dbajte o podporu internej a externej práce na téme zdieľania poznania a vedomostí. Na toto slúžia procesy znalostného manažmentu.

Zisťovanie údajov - úlohy odborníka v oblasti OD pri zhromažďovaní údajov zo širokej škály zdrojov, vrátane niektorých z nasledujúcich sú:

- Podpora učenie sa od kolegov - asistencia kolegov je technikou, ktorú sa môžete naučiť už v počiatočnej fáze "robenia", napríklad na stretnutí o návrhu projektu.
- Podpora učenie sa počas práce - čas na reflexiu, učenie sa z poslednej udalosti, aby sa to dalo použiť pri ďalšej.
- Podpora učenie sa po ukončení projektu - na konci projektu preskúmajte, čo sa podarilo a čo sa mohlo urobiť inak.
- Aktívne vyhľadávanie správnych ľudí - vedieť, koho sa opýtať a mať možnosť ich ľahko osloviť.
- Vytváranie sietí a spoločenstiev praxe (Cops) - kde sa aktivizujú ľudia so spoločnými záujmami alebo disciplínami zo sietí alebo spoločenstiev, ktorí sa delia o svoje know-how.
- Zachytávanie vedomostí - nájdite spôsob, ako zachytiť naučené poznatky, aby ich ostatní mohli znovu použiť, niekedy okamžite alebo neskôr.
- Zakotvenie poznania v organizácii - byť pripravený na to, že sa KM stane podvedomou kompetenciou, aby bola zakotvená v hlavných podnikových procesoch.
- Podpora procesov hodnotenia - schopnosti merať účinnosť manažmentu poznania pre organizáciu.

Prieskumy - okrem vyššie uvedených oblastí vzdelávania a rozvoja musia odborníci v oblasti OD zhromažďovať, analyzovať a plne využívať tvrdé aj mäkké informácie získané prostredníctvom konzultácií a výskumných mechanizmov. Tieto informácie sa môžu získavať v rámci organizácie alebo prostredníctvom rozsiahlejšieho výskumu, možno na regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Tvorba politik a plánovanie - Využívanie širokej základne údajov a informácií umožňuje odborníkom v oblasti OD vhodnejšie vytvárať účinné a úspešné politiky, plány a postupy.

Informovanie - odborníci v oblasti OD môžu využívať informácie o ľudských zdrojoch alebo pracovnej sile pri robení analýzy hlavných príčin, identifikácii zjavných trendov a tém alebo pri usmerňovaní rozhodovania. Mohli by sem patriť informácie o absencii z dôvodu choroby, miere udržania zamestnancov a informácie o porovnávaní s inými organizáciami podobného zloženia.



Inšpirácia pre prax

Dohody v supervízii

Táto technika sa používa, keď supervidovaný vyjadrí obavy (alebo ich má supervízor), či odborník neprekračuje svoju úlohu „poradcu“, „kouča“ „terapeuta“ do inej roly pomáhajúceho praktika (poradenstvo, terapia, mentoring, konzultant). Supervízor aj supervidovaný môžu hľadať uistenie a reflektovať otázku : "Je to, čo robím/chcem robiť, naozaj poradenstvo (koučovanie... podľa kontextu supervidovaného)? Táto technika ponúka tri otázky, ktoré majú pomôcť vyvolať plodnejšiu diskusiu týkajúcu sa toho, ako určujeme profesionálnu prax, a nie iba toho, ako ju nazývame.

Krok 1: Otázky týkajúce sa dohody.

- Je to, čo robíte, v súlade s kontraktom medzi vami a klientom?
- Je to, na čom pracujete, to, na čom ste sa dohodli, že budete pracovať?
- Ak nie, je vhodné a vo vašom záujme opätovne rokovať o dohode alebo inom kontrakte?

Krok 2: Otázky o kompetencii (schopnosti a spôsobilosti).

- Máte dostatočné kompetencie a schopnosti na takúto prácu?
- Máte kapacity na to, aby ste túto otázku primerane riešili?

Krok 3: Otázky týkajúce sa najlepšieho záujmu klienta.

- Je to, čo robíte v najlepšom záujme klienta?
- Je vhodné, aby tento klient pracoval na tomto probléme s vami?
- Je vhodné, aby tento klient pracoval na tomto probléme v tomto kontexte?

Krok 4: Uzavrte.

- Preskúmajte, aké opatrenia sa prijímajú a aké poznatky sa môžu využiť v budúcich situáciách.

Otázka kompetencií je viac než len to, na čo sme "kvalifikovaní". Ide o to, aby supervidovaný ako profesionál využil svojho "vnútorného supervízora" (Casement, 1985) na overenie vlastnej kompetentnosti a schopnosti vykonávať prácu. Práca môže byť v zmluve, ale ak odborník nie je kompetentný (zručnosť) alebo nie je schopný (t. j. nemá zdroje, čas alebo energiu), potom sa musí rekontraktovať. Odpoveď na všetky tri otázky musí byť "áno". Ak nie je, možno bude potrebné podporiť supervidovaného, aby zvažil, ako svojho klienta odporučí inde, alebo ako ohraničí prácu, ktorú so svojím klientom vykonáva. Ak je odpoveď na otázku č. 2 "nie" a odpoveď na otázku č. 3 "áno", čo sa môže stať v prípade, že poradca, kouč... nemá požadované odborné znalosti, ale klient trvá na tom, že s ním chce na tom pracovať "bez ohľadu na to", dá sa pracovať pod silným dohľadom, alebo v dvojici, ale aj v tomto prípade, zvažte primárne aj podporu v tom ako klienta distribuovať.



Hry a aktivity

Rozdel'te korist'

Ciel': Ciel'om je povzbudit' všetkých, aby dospeli ku konečnému rozhodnutiu a spoločne sa snažili o spravodlivé vyjednávanie. Je to aj dobrý príklad aktivity na ovplyvňovanie. Hoci často odporúčame hrať túto hru so skutočnými peniazmi, môžete si namiesto toho vziať nejaké hracie peniaze.

Krok 1:

Rozdel'te svoj tím a dve skupiny tak, aby jedna bola "manažment" a druhá "zamestnanci".

Krok 2:

Každá skupina si založí svoj vlastný "bank" peňazí. Každá osoba zaplatí do banku inú sumu, ale nikto nebude vedieť, koľko do banku vložil niekto iný.

Krok 3:

Po uplynutí stanoveného času vedúci aktivity vezme oba hrnčeky, spojí ich do jedného a potom pridá svoj príspevok, čím hrnček spočíta a všetkým povie, koľko v ňom je.

Krok 4:

Všetci budú vedieť, ako veľmi prispel on sám, ale nikto nebude vedieť, ako veľmi prispel ktokoľvek iný, či už z jeho vlastného alebo iného tímu. Nikto tiež nevie, koľko prispel vedúci aktivity.

Krok 5:

Každý tím bude mať 10 minút na to, aby rozhodol, ako spravodlivo rozdeliť celkovú sumu banku medzi všetkých v miestnosti. Po 10 minútach sa manažéri a zamestnanci musia stretnúť a dohodnúť sa na konečnom výsledku. Snažte sa udržať v miestnosti priateľskú atmosféru. Sú to predsa falošné peniaze a nikto na konci dňa nič nestratí!

Reflexia:

- Ako sa cítili počas cvičenia?
- Cítil sa niekto nepríjemne? Prečo?
- Prevzal niekto kontrolu a predbiehal?
- Došlo k nejakému konfliktu?
- Urobili by ste niečo inak?
- Čo ste sa počas tohto cvičenia naučili?

Všetko okrem „ALE“

Ciel': Ciel'om je, aby sa obe strany sústredili na to, čo niekto hovorí, namiesto toho, aby sa zameriavali len na "vítazstvo" v hádke.

Krok 1:

Rozdel'te tím do dvojíc a požiadajte ich, aby sa rozhodli, kto je "A" a kto "B" na účely tohto ďalšieho cvičenia.

Krok 2:

- Vyberte si tému, ktorá je kontroverzná. Tu je napríklad niekoľko z nich:
- Každý by mal mať možnosť pracovať z domu toľko dní, koľko chce.
- Spoločnosti by mali ponúkať neobmedzenú dovolenku pre každého
- Kto vyhrá nasledujúce voľby?
- Alebo premýšľajte o niektorých relevantných témach v čase, keď používate toto cvičenie a vyberte svoju

Krok 3:

Každá dvojica má 5 minút na to, aby vyhrala spor. Vyberiete si osobu A, ktorá zaujme stanovisko k danej téme, a osobu B, ktorá zaujme iný názor na danú tému. Príklad: Spoločnosti by mali ponúkať neobmedzenú dovolenku pre každého. Osoba A bude obhajovať návrh. Osoba B bude argumentovať proti návrhu.

**Krok 4:**

Po uplynutí 5 minút sa opýtajte na nasledujúce otázky:

- Ako sa to všetkým páčilo?
- Akékoľvek ponaučenia?
- Ako ste sa cítili?
- Koľko „ale“ ste v konverzácii použili

Krok 5:

Na rovnakú tému budú mať obe strany opäť 5 minút, ale tentoraz nesmie ani jedna z nich použiť slovo "ale". Každá dvojica si musí zapísať, koľko „ALE“ použila. Pozrite sa, kto povedal najviac "ale".

Krok 6:

Obe strany budú mať opäť 5 minút. Dajte im inú tému a iné strany a tentoraz nesmú používať "ale" alebo "predsa". Opätovný debriefing.

Krok 7:

Celkové zhodnotenie. Spýtajte sa...

- Zistili ste, že sa vám počúva ťažšie?
- Zistili ste, že musíte reagovať na to, čo hovorí druhá osoba?
- Striedali ste sa v rozhovoroch, alebo ste viedli konštruktívnejší rozhovor?
- Aké poznatky si môžete odnieť?



Akcie a podujatia

ONLINE

ZVLÁDANIE NÁROČNÝCH SITUÁCIÍ V ROZHOVOROCH - SÉRIA WEBINÁROV

29. január - 10. december 2025

Zámer kurzu

Zámerom tejto série je detailne sa zamerať na rôzne druhy náročných situácií v ťažkých rozhovoroch, nech sa tieto rozhovory dejú na pracovisku alebo v súkromnom živote. Na konci každého webinára budú účastníci/čky oboznámení s tým, aká stratégia, postupy a konkrétne techniky môžu použiť pri riešení danej témy webinára. Každý webinár bude obsahovať, okrem prezentácie a diskusie aj krátke cvičenia a ukážky ťažkých rozhovorov a bude postavený na princípoch dobrej praxe a výskumom overených postupoch. Každý webinár bude mať hosťa/ky z oblasti, ktorej sa venuje. Webinára sú vhodné nielen pre pomáhajúce profesie, ale aj pre manažérov, rodičov a všetkých, ktorí chcú prehĺbiť a zlepšiť svoje konverzačné stratégie v ťažkých rozhovoroch.

Cena

Frekvencianti si môžu zakúpiť jeden webinár, sadu troch, alebo celú sériu webinárov.

Celoročný cyklus všetkých 12 webinárov: 350 Eur (odporúčané)

Sada 3 webinárov: 119 Eur

Cena 1 webinár: 49 Eur

Každý webinár obsahuje aj materiály, študijné texty a cvičenia, ktoré dostanú účastníci/čky k dispozícii. Účasť je online v reálnom čase.

Témy a termíny webinárov

1. Ťažké rozhovory 29. 1.
2. Ťažké rozhovory v skupinách a tímoch 26. 2.
3. Emócie 19. 3.
4. Emócie v skupinách a tímoch 23. 4.
5. Dohody 14. 5.
6. Dohody v skupinách a tímoch 18. 6.
7. Konflikty 9. 7.
8. Konflikty v skupinách a tímoch 27. 8.
9. Odpor, agresivita, pasivita 24. 9.
10. Odpor, agresivita, pasivita v skupinách a tímoch 22.10.
11. Vzťahy a moc 19.11.
12. Vzťahy a moc v skupinách a tímoch 10.12.

Prihlášky tu: https://www.coachingplus.org/viac-informacii.php?FILE=vzdl-dlh_2024_06

PORADENSKÝ PROCES - SÉRIA 12 WEBINÁROV

Do 16. december 2024 vždy od 18:00 do 20:00 ONLINE NA ZOOME

Môžete sa prihlásiť na zostávajúce webinára, alebo zakúpiť nahrávku z predošlých webinárov:

- 23. 9. Metódy a techniky poradenského procesu II. (na emócie zamerané a psychodynamické stratégie)
- 23.10. Kreativita a kreatívne metódy a techniky v poradenstve
- 25.11. Multidisciplinárna spolupráca v kontexte starostlivosti o klienta
- 16.12. Etika a etické dilemy v poradenstve

Prihlášky: <https://www.coachingplus.org/webinar-seria-poradensky-proces.php>

Cena

Alternatívy zakúpenia webinárov:

- platba jednotlivo za každý webinár, cena 49 Eur
- platba vopred za 3 webinára, zvýhodnená cena 119 Eur

Každý webinár obsahuje aj materiály, študijné texty a cvičenia, ktoré dostanú účastníci/čky k dispozícii. Účasť je online v reálnom čase.



Témy všetkých webinárov

1. Rola poradcu. Základné poradenské kompetencie a komunikačné zručnosti poradcu
2. Poradenský proces a jeho jednotlivé fázy
3. Poradenský rozhovor a jeho štruktúra
4. Kontraktovanie v poradenstve a práca s cieľmi
5. Práca s rodinou, kontextom a vzťahmi klienta
6. Práca s nedobrovoľnými klientmi, motiváciou a odporom v poradenstve
7. Diagnostika v poradenskom procese
8. Metódy a techniky poradenského procesu I. (kognitívne, behaviorálne a systémové stratégie)
9. Metódy a techniky poradenského procesu II. (na emócie zamerané a psychodynamické stratégie)
10. Kreativita a kreatívne metódy a techniky v poradenstve
11. Multidisciplinárna spolupráca v kontexte starostlivosti o klienta
12. Etika a etické dilemy v poradenstve



PREZENČNE

SUPERVÍZIA MOTIVAČNÝCH ROZHOVOROV

15. OKTÓBER 2024

- workshop (nielen) pre absolventov vzdelávania Aplikovanie motivačných rozhovorov v praxi odborných zamestnancov

Motivačné rozhovory sú už niekoľko rokov trademarkom Coachingplus. Spolu s Martou Špalekovou vás aj tento rok pozývame na supervízny deň, na ktorom budeme reflektovať vaše nahrávky, učiť sa zo skúseností a rozvíjať a prehľbovať (nielen) zručnosti, ale aj ducha motivačných rozhovorov. Supervízny deň s motivačnými rozhovormi je priestorom pre absolventov/ky našich výcvikov, ale aj pre širokú odbornú verejnosť byť v kontakte s témou "MR" nielen teoreticky, ale hlavne prakticky. Lektori: Marta Špaleková, Ivan Valkovič a Vlado Hambálek.

SUPERVÍZIA VZŤAHOVEJ VÄZBY

16. OKTÓBER 2024

- workshop nielen pre absolventov výcviku Práca s rodinou a vzťahová väzba

Jednodňový workshop zameraný na supervíziu vašej práce (psychoterapia, poradenstvo, sociálna práca, mediácia, koučovanie...) z perspektívy teórie vzťahovej väzby. Počas dňa zažijete reflexiu vašich prípadov a kazuistik s diskusiou a následne mini vstupy, ktoré vám pomôžu prehľbiť vašu prax z perspektívy tejto vývinovej teórie. Supervízny workshop je vhodný nielen pre absolventov našich výcvikov, ale aj pre širšiu odbornú verejnosť, ktorá sa venuje práci s klientmi a chce lepšie pochopiť ich správanie a svoju prácu s nimi z perspektívy teórie Bowlbyho (aj jeho nasledovníkov). Lektori: Zuzana Zimová a Vlado Hambálek.

SUPERVÍZIA SUPERVÍZIE A MENTORINGU

17. - 18. OKTÓBER 2024 1. deň 9:00 - 17:00, 2. deň 8:30 - 15:30

- dvojdňový workshop bude viesť Vladimír Hambálek

Nielen naši absolventi, ale aj iní absolventi výcvikov supervízie a mentorovania budú mať možnosť zúčastniť sa supervízneho dňa k téme supervízna prax. Sú vítaní všetci supervízori, ktorí chcú reflektovať svoju supervíznu prácu aj mentori, ktorí chcú reflektovať svoju prax mentora v supervíznej skupine.

SUPERVÍZIA V POMÁHAJÚCICH PROFESIÁCH

- akreditovaný výcvik MŠVVaŠ SR 16 dvojdňových modulov, celoživotné vzdelávanie

11. DECEMBER 2024 - 19. JÚN 2026

Coachingplus v roku 2024 otvára druhý beh 250 h výcviku Supervízia vpomáhajúcich profesiách pre skúsených supervízorov a odborníkov z praxe psychoterapia, psychológia, koučovanie, mentorovanie, tréning a organizačné poradenstvo, pedagogika a sociálna práca. Ak ste supervízori, ktorí si chcú rozšíriť svoje portfólio, alebo ak ste praktici vyššie spomenutých odborov minimálne z 10 ročnou praxou, medzinárodne certifikovaný Coachingplus výcvik v supervízii vám pomôže nájsť skupinu kolegov, ktorí majú záujem o rozvoj supervízie a zlepšenie jej kvality na Slovensku. Výcvik je akreditovaný Ministerstvom školstva, spĺňa všetky zákonné podmienky na udelenie licencie budúcemu supervízorovi (zápis do zoznamu supervízorov) a zároveň je príležitosťou vytvoriť si vlastné supervízne portfólio a zlepšiť zručnosti v praktickej supervíznej práci s jednotlivcom, tímom aj organizáciou. Výcvik vedú skúsení, medzinárodne akreditovaní supervízori z Coachingplus a zároveň na ňom participujú hostia supervízori z rôznych aplikačných úrovní (z kontextu psychoterapie, poradenskej psychológie, koučovania, mentorovania a vzdelávania dospelých, organizačného rozvoja). Viac info v kalendári podujatí na www.coachingplus.org, alebo osobne s lektorom Vladom Hambálkom 0905323201.

**Termíny výcviku:**

11. - 12. december 2024
 30. - 31. január 2025
 20. - 21. február
 20. - 21. marec
 5. - 6. máj
 12. - 13. jún
 21. - 22. august
 25. - 26. september
 23. -24. október
 27. - 28. november
 22. - 23. január 2026
 19. - 20. február
 19. - 20. marec
 29. - 30. apríl
 27. - 28. máj
 18. - 19. jún 2026

PORADENSKÝ PROCES - VÝCVIK ZRUČNOSTÍ
9. január 2025 - 12. december 2025 - PREZENČNE

Pozývame vás na vzdelávanie, ktoré nadväzuje na prebiehajúci online kurz Poradenský proces, aj v prezenčnej forme. Ak máte záujem o intenzívnu formu vzdelávania v téme poradenský proces, pozývame vás na ucelený výcvik, ktorý bude prebiehať formou 10 dvojdňových stretnutí. Lektormi budú Vlado Hambálek, Zuzka Zimová a hostia. Vzdelávací program je akreditovaný MŠVVaŠ SR ako inovačné vzdelávanie v rozsahu minimum 50 hodín (Ev. č: 42/2021 - IV). Miesto konania bude v Bratislave (upresníme podľa počtu prihlásených), v čase 1. deň 9:00-17:00. a 2. deň 8:30-15:30. V prípade, že máte záujem, ozvite sa nám a zaistite si miesto.

Termíny dvojdňových stretnutí:

9. - 10. 1. 2025
 6. - 7. 3.
 3. - 4. 4.
 29. - 30. 5.
 26. - 27. 6.
 19. - 20. 8.
 18. - 19. 9.
 16. - 17.10.
 20. - 21.11.
 11. - 12.12. 2025

APLIKOVANIE „MOTIVAČNÝCH ROZHOVOROV“ V PRAXI ODBORNÝCH ZAMESTNANCOV - Nové termíny!
- akreditácia MŠVVaŠ SR - inovačné vzdelávanie

4. - 5. február 2025
17. - 18. marec 2025
28. - 29. apríl 2025
 s Martou Špalekovou a Vladom Hambálkom

„Liečivé vzťahy podľa teórie R. Erskina“ Aplikácia transakčnej analýzy v psychoterapii
10. - 11. marec 2025

Vážené kolegyně a kolegovia,

Coachingplus a Asociácia transakčnej analýzy Slovenska (ATA SK) vás pozývajú vás na seminár s Hannou Yavorskou. PhD, TSTA (P) psychologičkou, medzinárodne certifikovanou psychoterapeutkou, trénerkou a supervizorkou v transakčnej analýze z Ukrajiny.

Cieľom seminára je poskytnúť účastníkom hlboké pochopenie súčasnej, aplikovanej teórie Transakčnej analýzy, ktorú budú môcť využiť pri svojej práci s klientmi.



Na seminári sa budeme venovať nasledujúcim kľúčovým otázkam:

- Pojem životného scenára v Transakčnej analýze.
- Vplyv životného scenára na vnímanie seba, iných a sveta zo strany klienta.
- Diagnostika životného scenára klienta v Transakčnej analýze.
- Analýza rôznych typov skúseností (preverbálne, verbálne, implicitné a iné).
- Vzťahový kontrakt v psychoterapii klienta.
- Typy potrieb vo vzťahoch a ich naplnenie počas terapie.
- Psychoterapia cez vzťahy a ďalšie dôležité aspekty.

Hanna Yavorska sa podelí o teóriu Transakčnej analýzy a poskytne príklady z praxe vedenia prípadov. Účastníci seminára budú mať možnosť položiť svoje otázky vo forme supervízií. Seminár je jedinečnou príležitosťou spoznať princípy integratívneho prístupu v TA Richarda Erskina a ich aplikáciu v klinickej aj poradenskej praxi.

Cena seminára je 210 Eur. Dvojdňový seminár sa bude konať v Bratislave, v dňoch 10. a 11. marca 2025 a po jeho absolvovaní dostanete osvedčenie o absolvovaní a záujemcovia z klinického kontextu aj kredity SKP. Viac info a prihlášky nájdete na mihalkova@coachingplus.org

Tešíme sa na vašu účasť!



WEBCASTY COACHINGPLUS

ROZVOJ TÍMOV A TÍMVEJ SPOLUPRÁCE

Coachingplus ponúka 5 dielov webcastovej série na tému tímov a tímovej spolupráce. Všetky časti z cyklu „Rozvoj tímov a tímovej spolupráce“ sú venované téme a prostredníctvom slajdov, reflexie a rozhovorov s našimi hosťami, Števkou Hrivňákovou, Jožom Stopkom a Zuzanou Zimovou sa môžete zoznámiť s know how, ktoré vám pomôže transformovať alebo obohatiť vašu prácu s tímami nech už pracujete ako manažér, ste členom tímu, alebo tímy sprevádzate ako externý konzultant (kouč, lektor, facilitátor, supervízor...)

ROZVOD A ČO ALEJ...

5 dielov cca 1,5 hodinových tréningových videí k téme "Multidisciplinárne intervencie v rozvode". Štruktúra každého hodinového videa pozostáva z prezentácie, diskusie a kazuistiky, ktorá sa týka problému. Každý modul je zameraný na inú praktickú tému. Webinára vedú Zuzana Zimová a Vladimír Hambálek.

PRÁCA S EMÓCIAMI V PORADENSKOM (TERAPEUTICKOM, KOUČOVACOM, MEDIAČNOM) PROCESSE

Zámerom 3 dielnej série webinárov je predstaviť rôzne stratégie, postupy a techniky, ktoré pomáhajú pomáhajúcim pracovníkom pri práci s vlastnými emóciami a pri práci s klientom. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov.

EFEKTÍVNY POMÁHAJÚCI ROZHOVOR S JEDNOTLIVCOM, PÁROM ALEBO SKUPINOU

Webinára sú vhodné pre všetky pomáhajúce profesie, psychologov, liečebných a sociálnych pedagógov, sociálnych pracovníkov, ale aj mediátorov či koučov.

Zámerom 3 dielnej série webinárov je predstaviť rôzne stratégie, postupy a techniky, ktoré pomáhajú pomáhajúcim pracovníkom pri vedení pomáhajúceho rozhovoru s klientom. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov.

OKNÁ DOKORÁN MOTIVÁCIE A ZMENY

Do zbierky našich webcastov, ktoré predstavujú know how Coachingplus pribudlo nových 5 dielov. Všetky sa venujú téme Motivácia, zmena a práca s odporom. Webinára 1-3 vedú lektori Vlado Hambálek a Zuzka Zimová a webinára 4-5 vedú Vlado Hambálek a Marta Špaleková. Každý webinár trvá viac ako hodinu a obsahuje príklady z praxe, powerpointové prezentácie a diskusiu lektorov. Motivácia a práca so zmenou sú trademark Coachingplus. Vo videách sme zhrnuli 15 rokov našich výcvikov (Integratívna práca s motiváciou a zmenou v komplexných systémoch, rodinách a pároch), ktoré sme v Coachingplus realizovali. Veríme, že čas s nami (Vlado, Zuzka, Marta) bude pre vás príjemný aj užitočný.

Na podujatia sa môžete prihlásiť mailom na mihalkova@coachingplus.org alebo formou online prihlášky na [COACHINGPLUS](#). Počet prihlásených na všetky vzdelávacie podujatia je obmedzený. O poradí prihlásených rozhodne včasné uhradenie platby.

V prípade, že sa účastník/čka nemôže dostať na niektoré zo stretnutí vzdelávania osobne, po dohode s lektormi sa môže pripojiť online cez platformu ZOOM.