



Razvoj *držnega* VODITELJSTVA



2026

www.spiriton.si

Kazalo

- ◆ Nastanek kataloga Spiriton 2026
- ◆ Kaj prinaša katalog Spiriton 2026
- ◆ Mnenja partnerjev
- ◆ Principi našega dela
- ◆ Learning Hub - micro learning
- ◆ Izbor delavnic **VODENJE V SODOBNIH PODJETJIH**
 - Nevidne sile, ki oblikujejo vsak tim
 - Zakaj je samozavedanje nova vodstvena supermoč
 - Cena izogibanja težkim pogovorom
 - Kako voditi močne osebnosti
 - Pet znakov, da vodja preveč coacha in premalo vodi
 - Vodenje energije, ne časa
 - Psihološka varnost – več kot buzzword
 - Kako vodje nevede ubijajo inovativnost
 - Delegiranje ali abdikacija
 - Tihi uničevalci vodstvene kredibilnosti
 - Kako voditi nekdanje sodelavce
 - Vloga identitete v vodstveni transformaciji
 - Leadership 5E – model sodobnega vodenja
 - Zakaj vrhunski posamezniki potrebujejo drugačno vodenje
 - Vodenje v času negotovosti (2025–2030)
- ◆ Poti sodelovanja
- ◆ Vodja programov

Svet dela se je v zadnjih letih preoblikoval bolj kot v dveh desetletjih prej.

Stranke so zahtevnejše, trgi bolj nepredvidljivi, ekipe bolj pod pritiskom, voditelji pa se srečujejo z izzivi vodenja ljudi, procesov in tehnologije hkrati.

Katalog Spiriton 2026 prinaša več kot 20 strani vrhunskih vsebin, raznolikih delavnic in programov za razvoj voditeljstva.

Odločite se najbolje!

Nastanek kataloga Spiriton 2026



Ta katalog je nastal kot odgovor na tri ključna vprašanja:

- Kako razvijati prodajne ekipe, da znajo prodajati v kompleksnih, digitalnih in hibridnih okoljih?
- Kako razvijati voditelje nove dobe, ki znajo voditi ljudi, spremembe in tehnologijo – hkrati?
- Kako iz povprečnih ekip narediti visoko delujoče time, ki zmorejo iskreno komunikacijo, sodelovanje, odgovornost in inovativnost?

KAJ PRINAŠA KATALOG SPIRITON VODENJE 2026?

Kaj prinaša katalog Spiriton – Vodenje 2026?

- več kot 15 ciljno zasnovanih delavnic za razvoj vodij (2–6 ur),
- vsebine, osredotočene na odločanje, odgovornost in vpliv vodij,
- MindSonar® kot strateško orodje za razumevanje vodstvenih stilov, miselnih vzorcev in razlik v odločanju,
- premišljena uporaba razvojnih metod za delo z vodstvenimi timi in zahtevnimi vodstvenimi situacijami,
- Micro-Learning Hub 2026 – kratke, 90-minutne vodstvene intervencije za hiter vpogled ali korekcijo smeri.

Kdo bo iz kataloga za vodenje največ pridobil?

- lastniki in direktorji, ki želijo vodstveno strukturo, ki nosi odgovornost in deluje tudi brez stalnega nadzora,
- člani uprav in izvršni vodje, ki vodijo skozi kompleksnost, negotovost in rast,
- vodstveni timi, kjer kakovost odločanja, usklajenost in zaupanje neposredno vplivajo na rezultate,
- organizacije v transformaciji (rast, reorganizacija, združitve, nove strategije),
- podjetja, ki vedo, da poslovna strategija ne zdrži brez zrelega vodenja.

Ne spreglejte naših drugih katalogov:

1. RAZVOJ TIMOV
2. PRODAJA 5.0
3. AI V PRODAJI IN MARKETINGU



“Po programu prodaje 5.0 se je naš prodajni tim začel drugače pripravljati na sestanke. Največji premik: struktura in profesionalnost.”

— Direktor prodaje

“Voditeljski program je bil kombinacija izziva in podpore. Dobil sem ogledalo in orodja.”

— Vodja oddelka

KAJ PRAVIJO PARTNERJI O NAS

“Timska delavnica je prvič odprla teme, o katerih se leta ni govorilo.”

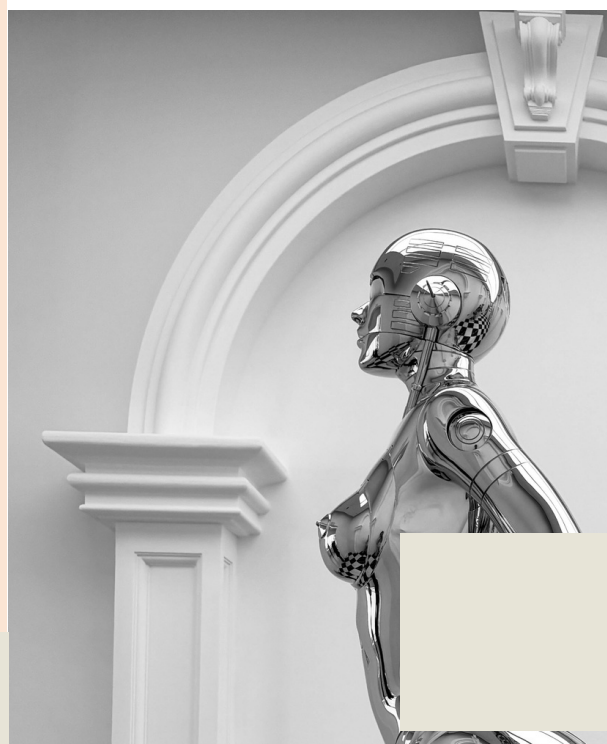
— Član tima

“Micro-learning moduli so zadetek v polno – kratko, konkretno, učinkovito.”

— HR direktor

“AI delavnica nam je odprla nove priložnosti. Strah pred AI je zamenjala radovednost.”

— Direktor področja



PRINCIPI NAŠEGA DELA

KAKO DELAMO?

- **Sistemske**: vedno gledamo posameznika, odnose, strukture in širši kontekst.
- **Izvedbeno**: vsako delavnico zaključimo s konkretnimi dogovori in orodji za takojšnjo rabo.
- **Psihološko** in **poslovno**: povezujemo vedenjsko znanost, psihologijo in “hard” poslovne cilje.
- **Izmerljivo**: usmerjeni smo v spremembe vedenja, ne le v “lepe delavnice”.



UPORABLJENE METODE

- ustvarjanje prostora za odprte razprave
- sistemski coaching in timski coaching
- MindSonar® profiliranje
- moderirane poslovne simulacije in praktične vaje
- coaching vprašanja in refleksije
- AI-podprta orodja (npr. priprava besedil, simulacije dialogov, analize)
- individualni in timski follow-up.

LEARNING HUB



Learning Hub – 90 minut, jasen fokus, takojšnja uporabnost

Learning Hub delavnice so kratke, intenzivne 90-minutne razvojne enote, zasnovane za organizacije, ki želijo ciljane premike brez večdnevni programov. Namenjene so vodjem, timom in prodajnim ekipam, ki potrebujejo jasnost, usmeritev in konkretne prijeme za aktualne izzive.

Vsaka Learning Hub delavnica je osredotočena na eno ključno poslovno temo, obravnavano z zornega kota odločanja, vedenja in systemskega vpliva. Format omogoča visoko koncentracijo udeležencev, močan fokus in takojšnjo prenosljivost v prakso.

Learning Hub koncept je idealen kot:

- samostojna razvojna intervencija,
- del širšega razvojnega programa,
- mesečni ali četrtni razvojni impulz,
- podpora spremembam in strateškimi projektom.

Delavnice so zasnovane tako, da ne obremenjujejo urnikov, hkrati pa prinašajo jasno dodano vrednost.

KAKO VESTE, DA JE
DELAVNICA PRIMERNA ZA
LEARNING HUB FORMAT?



Poglejte trajanje
pri posameznih
delavnicah ali
poiščite ikono.



VODENJE

LEADERSHIP DELAVNICE

Nevidne sile, ki oblikujejo
vsak tim in kaj je vloga
vodje?

Vsak tim ima površino — in ima globino. Površina so sestanki, projekti in KPI-ji, ki jih merimo vsak teden. Toda pod to površino se odvija veliko več: neizrečene napetosti, nevidne vloge, nezavedne lojalnosti in energetske vzorce, ki določajo, kako tim resnično deluje.

I. NEVIDNE SILE, KI OBLIKUJEJO VSAK TIM

Vsak tim deluje v dveh vzporednih realnostih: v vidni, kjer so cilji, procesi, strukture in kazalniki uspešnosti, ter v nevidni, kjer delujejo odnosi, moč, pripadnost, neizrečena pričakovanja in kolektivna čustvena dinamika.

Prav ta nevidna raven ima pogosto odločilen vpliv na učinkovitost, sodelovanje in dolgoročno stabilnost tima – a je v vodenju največkrat spregledana.

Delavnica vodjem omogoča, da razumejo, zakaj kljub jasnim ciljem in dobrim procesom rezultati ne sledijo, ter kako sistemsko nasloviti tisto, kar dejansko poganja vedenje ljudi v timu.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja:

- tim “na papirju” deluje, v praksi pa se stvari ne premaknejo,
- konflikti niso odprti, a so stalno prisotni v ozadju,
- odločitve so formalno sprejete, a jih nihče zares ne prevzame,
- motivacija upada brez jasnega razloga,
- po reorganizacijah ali menjavi vodstva se dinamika ne stabilizira.

Ključne metode dela:

- sistemska analiza timske dinamike in nevidnih vzorcev,
- delo z nevidnimi hierarhijami, pripadnostjo in močjo,
- reflektivno vodenje in zavestno usmerjanje skupinske energije.

 Trajanje: • celodnevna delavnica za vodje do 6 ur	Ključne besede: • nevidna timska dinamika • sistemsko vodenje • neformalna hierarhija • pripadnost v timu	Cilji delavnice: • prepoznati nevidne dinamike v timu, • razumeti sistemske vzroke zastojev in napetosti v timu.
--	--	---

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo sposobnost zaznavanja skritih vzrokov timskih zastojev, pridobijo večjo jasnost pri vodenju kompleksnih skupin ter okrepijo svojo vodstveno prisotnost in kakovost odločanja.

II. SAMOREFLEKSIJA - NOVA VODSTVENA SUPERMOČ

Sodobni vodja ne vodi več zgolj nalog in ljudi, temveč nenehno vodi tudi sebe – v okolju stalnih sprememb, večgeneracijskih timov in visokih pričakovanj.

Samorefleksija postaja ključna vodstvena **kompetenca**, saj omogoča zavestno

odločanje, stabilnost pod pritiskom in prilagajanje brez izgube avtoritete. Delavnica odpira prostor za razumevanje, kako notranji vzorci, prepričanja in avtomatske reakcije vplivajo na vodstveni slog in odnose v timu.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- vodja se znajde v ponavljajočih se konfliktih z različnimi sodelavci,
- kljub izkušnjam reagira impulzivno ali preveč defenzivno,
- mlajše generacije se ne odzivajo več na klasične pristope vodenja,
- vodja izgublja energijo in notranjo stabilnost,
- odločitve so racionalne, a v praksi ne delujejo.

Ključne metode dela:

- reflektivni modeli sodobnega vodenja,
- vedenjska psihologija in neuroznanost odločanja,
- MindSonar® kot podporno orodje za razumevanje notranjih vzorcev (ob nakupu licence).

 Trajanje: • 90 min, kot del micro learninga • delavnica za vodje - 4 ure	Ključne besede: • samorefleksija vodje • zavestno vodenje • notranja stabilnost • avtentičnost	Cilji delavnice: • okrepiti zavedanje vedenjskih in odločitvenih vzorcev • razviti notranjo stabilnost situacijah
---	---	--

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci povečajo osebno stabilnost, prepoznajo lastne sprožilce in vedenjske avtomatizme ter razvijejo bolj zavesten, avtentičen in prilagodljiv vodstveni slog.



III. CENA IZOGIBANJA TEŽKIM POGOVOROM

Izogibanje težkim pogovorom je ena *najdražjih* navad vodenja. Kar ni izrečeno, se v timu ne izgubi – temveč se pokaže kot padec zaupanja, pasivna odpornost, nejasna odgovornost in tihi konflikti.

Delavnica vodjem pomaga razumeti, zakaj se izogibanje pojavlja, ter razviti jasn in strukturiran pristop k pogovorom, ki krepijo odnose in profesionalne standarde hkrati.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja:

- vodja ve, da bi moral nekaj nasloviti, pa to nenehno odlaša,
- sodelavci se navidezno strinjajo, v praksi pa ne sledijo dogovorom,
- težave se rešujejo posredno, preko drugih ali skozi procese,
- v timu vlada “prijazna nejasnost”, ki spodkopava odgovornost,
- konflikti se ne razrešijo, temveč se kopičijo.

Ključne metode dela:

- arhitektura težkih pogovorov (Conversation Architecture),
- ločevanje vedenja od identitete,
- sistemski vpliv jasnosti na zaupanje in odgovornost.



Jasnost ni konflikt – je temelj zaupanja in učinkovitosti.



Trajanje:

- 90 min, kot del micro learninga
- delavnica za vodje do 5 ur

Ključne besede:

- težki pogovori
- jasnost in meje
- odgovornost
- zaupanje

Cilji delavnice:

- razviti sposobnost vodenja jasnih in zahtevnih pogovorov
- povečati odgovornost in zaupanje v timu

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo samozavest za vodenje zahtevnih pogovorov, znajo postavljati jasne meje brez eskalacije konflikta ter okrepijo svojo kredibilnost kot vodje.



IV. KAKO VODITI MOČNE OSEBNOSTI

Močne osebnosti so pogosto ključni nosilci znanja, vpliva in rezultatov. Hkrati pa lahko brez jasnega vodstvenega okvira postanejo vir napetosti, preglasijo druge in destabilizirajo timsko dinamiko.

Delavnica vodjem pomaga razumeti dinamiko moči ter razviti notranjo stabilnost in jasne meje, ki omogočajo konstruktivno sodelovanje brez bojev za prevlado.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja:

- posameznik na sestankih prevzame prostor in smer razprave,
- neformalne odločitve spodkopavajo dogovorjeno strukturo,
- vodja ni prepričan, ali naj popušča ali zaostri,
- drugi člani tima se umikajo ali pasivno prilagajajo,
- strokovna moč postaja organizacijsko tveganje.

Ključne metode dela

- modeli dinamike moči in avtoritete
- sistemsko pozicioniranje vlog in odgovornosti
- postavljanje meja (Boundary Leadership Framework)



Vodite moč zavestno – namesto da vas izčrpava.

 Trajanje: • delavnica za vodje do 4 ure	Ključne besede: • močne osebnosti • dinamika moči • postavljanje meja • vodstvena avtoriteta	Cilji delavnice: • razumeti dinamiko moči in vpliva v timu • okrepiti vodstveno avtoriteto brez eskalacije konflikta
--	---	---

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci okrepijo notranjo trdnost, razvijejo sposobnost umirjenega postavljanja meja ter znajo energijo močnih posameznikov usmeriti v korist celotnega tima.

V. PET ZNAKOV, DA VODJA PREVEČ COACHA

namesto, da
vodi

Coaching je postal ena najpogostejše omenjenih vodstvenih veščin sodobnega časa. Vendar se v praksi vse pogostejše dogaja, da vodje iz dobrih namenov zdrsnejo v vlogo stalnega podpornika, razbremenjevalca in regulatorja čustev – na račun jasnosti, odločnosti in odgovornosti.

Vodja, ki preveč coacha, pogosto prevzame miselni in čustveni proces tima nase. Namesto da bi postavljajal smer, zapiral odločitve in gradil samostojnost, nenehno sprašuje, razlaga in rešuje. Tim se postopoma navadi, da vodja “drži prostor”, sam pa ne prevzema polne odgovornosti.

Delavnica pomaga vodjem prepoznati, kdaj coaching še podpira razvoj in kdaj začne zavirati zrelost tima.

Tipične situacije iz prakse

- tim brez vodje ne sprejema odločitev
- isti izzivi se ponavljajo kljub pogovorom
- vodja je preobremenjen in čustveno izčrpan
- sodelavci čakajo na potrditev tudi pri manjših nalogah

Metode dela

- analiza razmerja med coachanjem, podporo in vodenjem
- sistemska diagnostika odgovornosti in odločanja v timu
- strukturirani protokoli za zapiranje odločitev in vračanje odgovornosti

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • 90 min, kot del micro learninga • celodnevna delavnica za vodje do 6 ur	• prekomerno coachanje • vodstvena jasnost • odgovornost • avtoriteta	• prepoznati znake pretiranega coachanja • okrepiti vodstveno jasnost in odločnost • povečati samostojnost

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci pridobijo jasen vpogled v lasten vodstveni slog in prepoznajo, kje so iz podpore zdrsili v pretirano coachanje. Okrepijo sposobnost zapiranja odločitev, vračanja odgovornosti v tim ter gradnje avtoritete brez izgube odnosa.



VI. VODENJE ENERGIJE, NE ČASA

Vodje danes ne izgorevajo zaradi pomanjkanja časa, temveč zaradi razpršene in slabo upravljanje energije. Nenehni sestanki, prekinjanje, čustveni pritiski, hibridno delo in stalna dostopnost izčrpavajo vodstveno prisotnost in zmanjšujejo kakovost odločanja.

Delavnica premakne fokus z upravljanja časa na zavestno vodenje energije – osebne in timske. Vodje se naučijo prepoznati, kje energijo izgubljajo, kje jo nezavedno odvajajo v konflikte ali neučinkovite procese ter kako ustvariti stabilnejši, bolj trajnosten ritem dela.

Tipične situacije iz prakse

- vodja je ves čas zaposlen, a brez občutka napredka
- utrujenost vpliva na komunikacijo in potrpežljivost
- tim zaznava nihanja v vodstveni prisotnosti
- pomembne odločitve se sprejemajo reaktivno

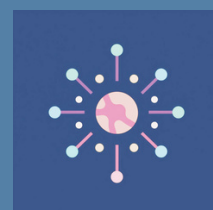
Metode dela

- analiza energijskih tokov v vodenju in timu
- identifikacija energijskih izgub v vsakodnevni vodstveni praksi
- oblikovanje trajnostnega vodstvenega ritma in priorit

	Trajanje: • 90 min, kot del micro learninga • celodnevna delavnica za vodje do 6 ur	Ključne besede: • vodstvena energija • trajnostno vodenje • fokus • ritem dela	Cilji delavnice: • zmanjšati energijske izgube v vodenju • vzpostaviti bolj stabilen in trajnosten način dela • razumevanje vodje
---	--	---	--

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razumejo, kako njihova osebna energija neposredno vpliva na učinkovitost, klimo in ritem tima. Naučijo se prepoznati glavne vire energijskih izgub v svojem vodenju ter vzpostaviti bolj zavesten, trajnosten način dela.



VII. PSIHOLOŠKA VARNOST – VEČ KOT MODNA BESEDA

Psihološka varnost je v zadnjih letih postala pogosto uporabljan izraz, vendar v praksi pogosto ostaja nerazumljena ali napačno interpretirana. Ne pomeni udobja, odsotnosti zahtev ali popuščanja standardov, temveč okolje, v katerem si ljudje upajo govoriti, opozoriti, postavljati vprašanja in prevzeti odgovornost – brez strahu pred osebno ali profesionalno sankcijo.

V sodobnih, večgeneracijskih organizacijah je psihološka varnost eden ključnih pogojev za učenje, sodelovanje in dolgoročno učinkovitost. Njena odsotnost se redko kaže kot odprt konflikt; pogostejše kot molk, zadržanost, previdnost in pasivna prilagoditev.

Delavnica vodjem pomaga razumeti, kako se psihološka varnost dejansko gradi v vsakodnevnih interakcijah in kakšno vlogo ima pri tem njihovo vedenje in odziv.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- sodelavci na sestankih molčijo ali se strinjajo brez razprave
- napake se skrivajo ali racionalizirajo
- ideje se delijo prepozno ali sploh ne
- vodja dobi pomembne informacije z zamikom

Metode dela

- analiza vodstvenih vedenj, ki vplivajo na občutek varnosti
- delo z vzorci povratne informacije in odzivanja na napake
- strukturirani pristopi za gradnjo zaupanja in odprte komunikacije

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • celodnevna delavnica za vodje do 6 ur	• psihološka varnost • zaupanje • odprta komunikacija • učenje	• razumeti resnični pomen psihološke varnosti • prepoznati vedenja, ki varnost gradijo ali rušijo • ustvariti pogoje za odgovorno sodelovanje

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo večjo zavest o lastnem vplivu na klimo v timu ter konkretne pristope za spodbujanje odprte komunikacije, učenja in odgovornosti brez izgube avtoritete.

VIII. KAKO VODJE NEVEDE UBIJAJO INOVATIVNOST

Inovativnost v organizacijah redko izgine zaradi pomanjkanja idej. Pogosteje jo zavrejo drobna, ponavljajoča se vodstvena vedenja: pretiran nadzor, popravljanje vnaprej, nestrpnost do negotovosti in hiter pritisk po »pravih« rešitvah.

Vodje pogosto nezavedno ustvarjajo okolje, v katerem je tveganje zaznano kot nevarnost, napake kot osebni neuspeh, iniciativa pa kot motnja stabilnosti. Posledično zaposleni začnejo igrati na varno, inovacije pa ostajajo deklarativne.

Delavnica osvetli, kako vodstveni slog vpliva na inovativni potencial tima ter kako ustvariti ravnotežje med strukturo, odgovornostjo in prostorom za eksperimentiranje.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- zaposleni čakajo na navodila namesto da predlagajo
- ideje se ustavijo že v začetni fazi
- napake se doživljajo kot osebni neuspeh
- inovacije ostajajo le na papirju

Metode dela

- analiza vodstvenih mikro-vedenj, ki vplivajo na iniciativo
- razumevanje odnosa med nadzorom, tveganjem in učenjem
- modeli za spodbujanje odgovornega eksperimentiranja

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • 90 min, kot del micro learninga • delavnica za vodje do 5 ur	• inovativnost • iniciativa • vodstveni nadzor • učenje	• prepoznati vedenja, ki zavirajo inovativnost • zmanjšati pretiran nadzor v vodenju • okrepiti iniciativo in ustvarjalno odgovornost

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo večjo občutljivost za lastni vpliv na inovativnost tima ter konkretne načine, kako podpreti ideje in učenje brez izgube strukture in fokusa.



IX. DELEGIRANJE ALI ABDIKACIJA

Delegiranje je ena najbolj napačno razumljenih vodstvenih veščin. Pogosto se zgodi, da vodja nalogo preda, ne da bi predal kontekst, jasna pričakovanja in odgovornost. V drugem ekstremu pa se popolnoma umakne in pričakuje, da bo tim sam našel pot – brez podpore, jasnosti ali okvirja.

Obe skrajnosti vodita v nezanesljive rezultate, frustracijo in padec zaupanja., medtem ko bi moralo biti delegiranje orodje motivacije. Učinkovito delegiranje pa ni niti mikrovodenje niti umik, temveč zavesten proces prenosa nalog, odgovornosti in avtoritete.

Delavnica pomaga vodjem razviti jasen, strukturiran pristop k delegiranju, ki krepi samostojnost tima in hkrati ohranja odgovornost in kakovost izvedbe.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- delegirane naloge niso izvedene po pričakovanjih
- vodja nenehno popravlja delo sodelavcev
- odgovornost ni jasno razmejena
- sodelavci niso prepričani, kaj se od njih pričakuje

Metode dela

- strukturirani modeli učinkovitega delegiranja
- razjasnitev odgovornosti, pristojnosti in pričakovanj
- spremljanje izvedbe brez mikrovodenja

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • 90 min, kot del micro learninga • delavnica za vodje - 3 ure	• delegiranje • odgovornost • zaupanje • jasnost • motivacija	• izboljšati kakovost delegiranja • okrepiti izvedbeno zrelost tima • razbremeniti vodjo brez izgube nadzora

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci pridobijo jasno strukturo za delegiranje, ki povečuje zanesljivost rezultatov, krepi odgovornost tima in zmanjšuje operativno preobremenjenost vodje.



X. TIHI UBIJALCI VODSTVENE KREDIBILNOSTI

Vodstvena kredibilnost se redko poruši nenadoma. Pogosteje jo postopno spodkopavajo majhna, ponavljajoča se vedenja: nedoslednost, nejasne odločitve, izmikanje odgovornosti, neizrečena pričakovanja ali tiho prilagajanje pritiskom.

Vodje pogosto ne opazijo trenutka, ko jim sodelavci sicer še sledijo formalno, vendar jim vse manj zaupajo. Posledice se pokažejo kot pasivna odpornost, zmanjšana zavzetost in vedno več potrebe po nadzoru.

Delavnica osvetli subtilne vzorce, ki rušijo kredibilnost, ter pomaga vodjem okrepiti osebno in profesionalno držo, ki ustvarja stabilnost, zanesljivost in spoštovanje.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- dogovori se izvajajo nedosledno
- odločitve se pogosto spreminjajo brez razlage
- sodelavci ne jemljejo smeri resno
- zaupanje upada brez očitnega konflikta

Metode dela

- analiza vodstvene doslednosti in vedenj
- povezava med kredibilnostjo in organizacijsko kulturo
- oblikovanje jasnih vedenjskih standardov

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • 90 min, kot del micro learninga • delavnica za vodje 3 ure	• kredibilnost • doslednost • zaupanje • vodstvena drža	• prepoznati, kaj spodkopava kredibilnost • okrepiti doslednost in jasnost vodenja • ponovno vzpostaviti zaupanje in avtoriteto

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci okrepijo zavedanje lastnega vpliva, izboljšajo doslednost v vodenju ter utrdijo vodstveno prisotnost, ki gradi zaupanje in stabilnost v timu.



XI. KAKO VODITI BIVŠE SODELAVCE

Prehod iz vloge sodelavca v vlogo vodje predstavlja enega najzahtevnejših vodstvenih prehodov. Spremenijo se odnosi, pričakovanja in nevidne dinamike moči, medtem ko pretekla bližina, neformalni dogovori in osebna zgodovina ostajajo prisotni.

Če vodja tega prehoda ne naslovi zavestno, se pogosto znajde med popuščanjem in pretirano distanco, kar vodi v nejasnost, notranje konflikte in padec avtoritete. Delavnica pomaga vodjem razumeti psihološki in sistemski vidik tega prehoda ter vzpostaviti novo, jasno in spoštljivo vodstveno pozicijo.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- nekdanji sodelavci ne sprejemajo nove vloge vodje
- vodja se izogiba postavljanju meja
- stare dinamike sabotirajo nove odgovornosti
- tim je razdeljen med bližino in avtoriteto

Metode dela

- sistemska analiza spremembe vloge in odnosov
- delo z mejami, pričakovanji in odgovornostjo
- krepitev vodstvene identitete in pozicije

 Trajanje: • celodnevna delavnica za vodje do 5 ur	Ključne besede: • “first time” manager • prehod v vodenje • postavljanje meja • avtoriteta • odnosi	Cilji delavnice: • stabilizirati prehod v vodstveno vlogo • vzpostaviti jasne profesionalne meje • okrepiti avtoriteto brez izgube odnosa
--	--	--

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo večjo notranjo gotovost v novi vlogi, jasneje postavijo meje ter vzpostavijo profesionalne odnose, ki omogočajo učinkovito vodenje.

XII. IDENTITETA KOT TEMELJ VODSTVENE TRANSFORMACIJE

Trajna vodstvena sprememba se ne začne pri vedenju, temveč pri identiteti. Vodja lahko spremeni tehnike, komunikacijski slog ali orodja, vendar brez jasnega razumevanja lastne vodstvene identitete spremembe ostajajo kratkotrajne.

Identiteta vpliva na način odločanja, odnos do moči, odgovornosti in negotovosti ter določa, kako vodja deluje pod pritiskom.

Delavnica odpira prostor za poglobljeno razumevanje vodstvene identitete in njene vloge pri osebni in organizacijski transformaciji.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- vodja se znajde v ponavljajočih se vzorcih
- spremembe v slogu vodenja ne zdržijo v praksi
- pritisk razkrije stare reakcije
- vodja izgublja občutek lastne smeri

Metode dela

- reflektivni modeli vodstvene identitete
- povezava med identiteto, vedenjem in odločitvami
- strukturiran osebni razvojni okvir

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • celodnevna poglobljena delavnica za vodje	• vodstvena identiteta • transformacija • zavestno vodenje • osebna stabilnost	• poglobiti razumevanje lastne identitete • povečati skladnost med vrednotami in vedenjem • ustvariti osnovo za dolgoročno spremembo

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci pridobijo večjo notranjo jasnost, stabilnost in zavestno vodstveno držo, ki podpira dosledno in vplivno vodenje.

XIII. LEADERSHIP 5E – OD EMPATIJE DO IZVEDBE

Sodobno vodenje zahteva več kot posamezne veščine ali osebni slog. Zahteva celovit okvir, ki povezuje človeško razumevanje z rezultati. Model Leadership 5E (Empathy, Education, Engagement, Execution, Elevation) ponuja takšno strukturo – ne kot teorijo, temveč kot praktičen zemljevid za vsakodnevno vodenje.

Vodje pogosto obvladajo posamezne elemente, a jim manjka ravnotežje med njimi. Preveč empatije brez izvršitve vodi v popuščanje, preveč fokusa na rezultate brez energije in angažiranosti pa v izgorelost in odpor. Model 5E pomaga razumeti, kako posamezne dimenzije delujejo skupaj in kako jih zavestno uporabljati glede na situacijo. Delavnica ponuja jasen, uporaben vodstveni okvir, ki omogoča dosledno, človeško in hkrati učinkovito vodenje.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- vodja niha med »mehkim« in »trdim« pristopom
- ekipa je zavzeta, a rezultati ne sledijo
- fokus na rezultate ruši odnose
- vodstveni slog ni konsistenten

Metode dela

- model Leadership 5E kot diagnostično in razvojno orodje
- analiza vodstvenih odločitev skozi 5E prizmo
- praktična uporaba modela na realnih primerih

 Trajanje: • celodnevna delavnica za vodje do 6 ur	Ključne besede: • Leadership 5E • celostno vodenje • ravnotežje • izvajanje strateških ciljev	Cilji delavnice: • razumeti celovit okvir sodobnega vodenja • uravnotežiti odnose, energijo in izvršitev • povečati doslednost in vpliv delovanja
--	--	--

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci pridobijo jasen vodstveni okvir, ki jim pomaga sprejemati bolj uravnotežene odločitve ter voditi z večjo jasnostjo, stabilnostjo in učinkom.

XIV. ZAKAJ USPEŠNE POSAMEZNIKE VODITI DRUGAČE

Izjemno uspešni posamezniki pogosto predstavljajo največjo vrednost organizacije – in hkrati enega večjih vodstvenih izzivov. Klasični pristopi vodenja pri njih pogosto ne delujejo: ne motivirajo jih osnovni vzvodi, hitro zaznajo nedoslednost in imajo visoka pričakovanja do sebe in vodje.

Če niso ustrezno vodeni, lahko postanejo vir napetosti, cinizma ali izolacije. Če pa so vodeni zavestno, postanejo nosilci kulture, zgled drugim in ključni pospeševalci razvoja.

Delavnica pomaga vodjem razumeti psihologijo visoko uspešnih ter razviti pristop, ki podpira njihov potencial brez izgube timskega ravnotežja.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- top performerji niso več zavzeti
- visoko uspešni rušijo dinamiko tima
- vodja ne ve, kako postavljati meje
- ostali člani tima se počutijo zapostavljene

Metode dela

- razumevanje motivacijskih vzorcev visoko uspešnih
- diferencirano vodenje glede na zrelost in vpliv
- sistemski pogled na vpliv top performerjev na tim

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • 90 min, kot del micro learninga • delavnica za vodje do 4 ure	• visoko uspešni • diferenciacija vodenja • motivacija • vpliv	• razviti ustrežnejši pristop k vodenju visoko uspešnih • ohraniti timsko ravnotežje in pravičnost • povečati dolgoročno zavzetost ključnih posameznikov

KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci pridobijo večjo jasnost, kako voditi visoko uspešne z zahtevnostjo in spoštovanjem ter njihov potencial usmeriti v korist celotnega tima.



XV. VODENJE V NEGOTOVOSTI (2025–2030)

Obdobje pred nami zaznamujejo hitre spremembe, negotovost, tehnološki premiki in nenehna prilagoditev. Vodje se vse pogostejše soočajo s situacijami, kjer ni jasnih odgovorov, stabilnih načrtov ali preverjenih rešitev.

V takšnih okoliščinah postane ključna sposobnost vodenja brez gotovosti – z jasnostjo, notranjo stabilnostjo in zaupanjem. Vodje, ki znajo delovati v negotovosti, ne ponujajo lažne varnosti, temveč ustvarjajo orientacijo, smisel in psihološko stabilnost.

Delavnica pomaga vodjem razviti miselni in vedenjski okvir za vodenje v času, kjer je sprememba stalnica.

Tipične situacije, ki jih delavnica naslavlja

- stalne spremembe brez jasnega zaključka
- pritisk po hitrih odgovorih brez podatkov
- utrujenost in negotovost v timu
- odpor do novih smeri in odločitev

Metode dela

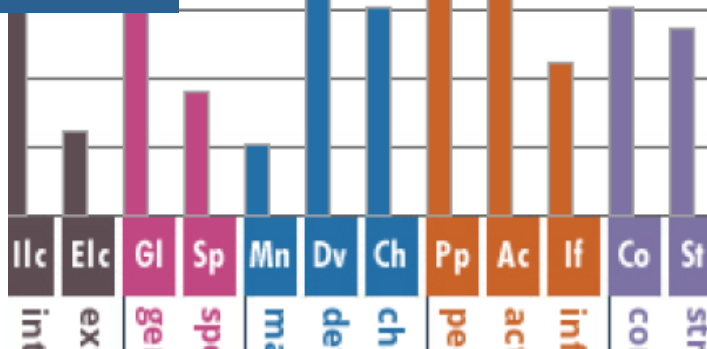
- vodenje v kompleksnih in negotovih sistemih
- razvoj notranje stabilnosti vodje
- komunikacija smisla in smeri v nejasnih razmerah

Trajanje:	Ključne besede:	Cilji delavnice:
 • vodstveni briefing do 4 ure	• negotovost • kompleksnost • stabilnost • prihodnost vodenja	• okrepiti sposobnost vodenja v negotovosti • zmanjšati negotovost in zmedo v timu • ustvariti občutek orientacije in zaupanja

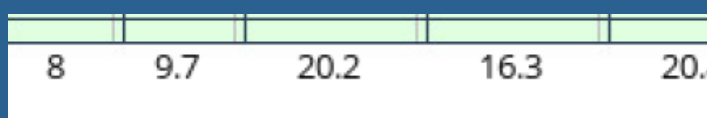
KAJ UDELEŽENCI PRIDOBIMO

Udeleženci razvijejo večjo notranjo stabilnost in jasnost, ki jim omogoča voditi mirno, prepričljivo in z zaupanjem tudi v nepredvidljivih razmerah.

ORODJE ZA



RAZVOJ



Uspešen razvoj vodij in timov zahteva več kot dobre namene, delavnice in motivacijo. Zahteva natančno razumevanje, kako ljudje razmišljajo, sprejemajo odločitve in sodelujejo pod pritiskom.

Zato v svojih programih uporabljamo preverjena razvojna orodja, ki omogočajo globlje uvide, kakovosten dialog in strateške premike – tako na individualni kot na sistemski ravni.



MINDSONAR® – STRATEŠKO ORODJE ZA RAZUMEVANJE ODLOČANJA IN VODENJE RAZLIK

MindSonar® je napredno, znanstveno utemeljeno kognitivno profiliranje, namenjeno strateškemu razumevanju, kako posamezniki razmišljajo, sprejemajo odločitve in delujejo v kompleksnih organizacijah.

Ne gre za osebnostno tipologijo, temveč za vpogled v miselne strategije, ki neposredno vplivajo na vodenje, sodelovanje in uspešnost.

Kot strateško management orodje MindSonar® omogoča vodstvu in HR funkciji, da razvoj ljudi in timov utemelji na realnih razlikah v načinu razmišljanja – ne na predpostavkah.

Uporablja se pri:

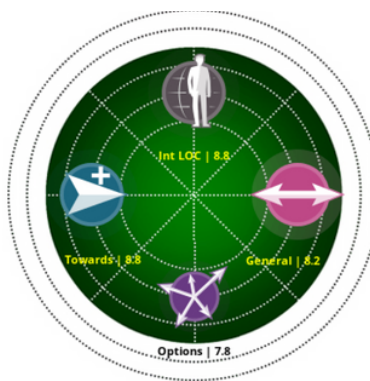
- razvoju vodij,
- sestavljanju in razvoju timov,
- izboljšanju komunikacije ter
- podpori zahtevnim spremembam.



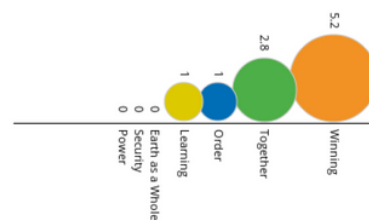
MindSonar® prinaša objektivno podlago za bolj premišljene odločitve, boljše ujemanje vlog in večjo učinkovitost vodenja na individualni in sistemski ravni.

METODA DELA:

1. Posameznik izpolni on-line vprašalnik.
2. Nato prejme podrobno poročilo (30 strani) + coaching (izbirno).
3. Vodje prejmejo timski profil z usmeritvami za celoten tim.
4. Sledi timska delavnica (6 ur).



5: 'Ugovornost' versus 'Neodogoren, prezrizen'
4: 'Kreativnost' versus 'Brez idej, togost'
Metacriterion: 'Zmago' versus 'Poraz'



MINDSONAR® NE UGIBA. NE ETIKETIRA. NE INTERPRETIRA
NAMESTO VAS. MINDSONAR® POKAŽE KAKO LJUDJE
RAZMIŠLJAJO TAKRAT, KO SO POD PRITISKOM, KO ODLOČAJO IN
KO VODIJO. VEČINA RAZVOJNIH ORODIJ GOVORI O TEM, KAKŠNI
LJUDJE SO. MINDSONAR® POKAŽE, KAKO DELUJEJO.

POTI SODELOVANJA

Sodelovanje temelji na razumevanju vašega konteksta, ciljev in izzivov. Naš pristop je modularen in prilagodljiv, z jasno opredeljenim obsegom in pogoji sodelovanja.

Načini sodelovanja

- Posamezne delavnice
- Samostojne razvojne delavnice s področja vodenja, timskega dela, prodaje, umetne inteligence ter razvojnih orodij.
- Learning Hub delavnice (90 minut)
- Kratke in osredotočene delavnice za hiter razvojni premik.
- Razvojni programi
- Serije delavnic, zasnovane glede na strategijo, ciljno skupino in časovni okvir organizacije.
- Coaching in svetovanje
- Podpora vodjem, timom in organizacijam pri zahtevnejših razvojnih in spremembnih procesih.

Komercialni okvir

Obseg in cena sodelovanja se določita glede na:

- trajanje in obliko sodelovanja,
- število udeležencev,
- stopnjo prilagoditve vsebine,
- uporabo razvojnih orodij (npr. MindSonar®, Points of You®).

Vsi pogoji so dogovorjeni vnaprej in jasno opredeljeni v ponudbi.

Splošni pogoji

- Vsebine so avtorske in namenjene izključno naročniku.
- Termin se uskladijo vnaprej.
- Odpovedi in spremembe so urejene skladno z dogovorom.
- Plačilni pogoji so navedeni v ponudbi ali pogodbi.

Za povpraševanje ali dogovor o sodelovanju:



E-pošta: irena@spiriton.si

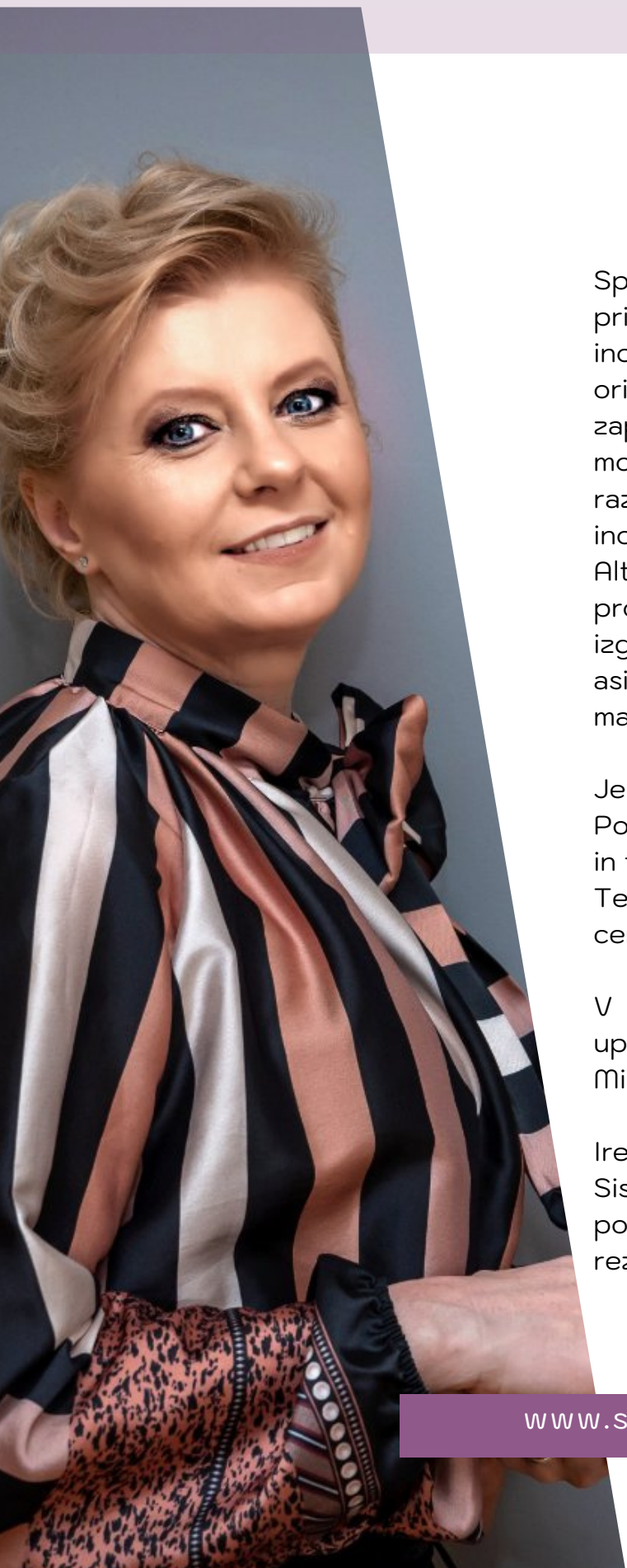


Telefon: 041 247 554



Spletna stran: www.spiriton.si

VODJA PROGRAMOV



IRENA GROFELNIK, EMBA

Team Transformation
Professional Coach

Specializirana za področje prodaje sodeluje pri projektih tržne preobrazbe in razvoju inovativnih strategij poslovanja. Posebno je orientirana v povečevanje zavzetosti zaposlenih in razvoju timskega dela ter motivacije. Tujim podjetjem pomaga pri razvoju prodajnih timov in razvoju inovativnih delovnih okolij. Na Poslovni šoli Altius v Zagrebu je od leta 2019 gostujoča profesorica in nosilka predmeta Vodenje in izgradnja timov ter na Fakulteti za dizajn asistentka pri predmetu Prodaja in marketing.

Je tudi certificirana trenerka L.1 in L.2 Points of you® Akademije za uporabo orodij in facilitacijo coachinga. Prav tako je nosilka Team Transformation Professional Coach certifikata.

V letu 2024 je pridobila tudi licenco za uporabo Mindsonar orodja (Certified Mindsonar Professional) in njegovo razlago.

Irena pri razvoju timov uporablja vedenja iz Sistemske vektorske psihologije in tudi poslovnih konstelacij, zato so timski rezultati lahko toliko hitrejši.

www.spiriton.si

www.spiriton.si
info@spiriton.si
Tel. 08 205 94 63
GSM +386 41 247 554



Spiriton d.o.o.
Ulica Nikola Tesla 18
1230 Domžale
DŠ SI57003572
