

A background image showing a group of four business professionals (three women and one man) in an office setting. They are gathered around a laptop, looking at the screen with interest and smiling. The image is darkened and framed by a large, stylized fingerprint graphic that covers most of the slide. The text 'Empowered Leadership Modul 2' is overlaid in the center in a white, elegant script font.

Empowered Leadership Modul 2

*UNIZA FEIT
11.5.2026*

Bingo





Empowered Leadership



1. MODUL

Jedinečný leader

(Empowered leader)

2. MODUL

Posilni svoj tím

(Power of partnership)

3. MODUL

Motivácia, výsledky a udržateľnosť lídra

(Motivation, performance and resilience)

4. MODUL

Neustály rozvoj a vplyv

(Continous development and influence)

Členovia tímu

Daniel Benedikovič

1. Učiaci sa
2. Produktívny
3. Presvedčenie
4. Empatia
5. Nápady
6. Rozvíjajúci
7. Naprávajúci
8. Sústredenost'
9. Zodpovednost'
10. Pozitívita

Mariana Beňová

1. Učiaci sa
2. Rozvíjajúci
3. Organizátor
4. Vzťahy
5. Zodpovednost'
6. Zberateľ
7. Pozitívita
8. Prispôsobivosť
9. Empatia
10. Jedinečnosť

Michal Frivaldský

1. Organizátor
2. Vzťahy
3. Analytický
4. Zodpovednost'
5. Presvedčenie
6. Strategický
7. Produktívny
8. Významnosť
9. Sústredenost'
10. Učiaci sa

Peter Hockicko

1. Učiaci sa
2. Zodpovednost'
3. Produktívny
4. Presvedčenie
5. Analytický
6. Prepojenost'
7. Strategický
8. Súvislosti
9. Vzťahy
10. Harmónia

Katarína Jurošková

1. Učiaci sa
2. Zodpovednost'
3. Produktívny
4. Jedinečnosť
5. Pozitívita
6. Empatia
7. Presvedčenie
8. Vizionársky
9. Nápady
10. Rozvíjajúci

Rastislav Pírník

1. Strategický
2. Súvislosti
3. Aktivátor
4. Nápady
5. Vizionársky
6. Sústredenost'
7. Naprávajúci
8. Jedinečnosť
9. Vzťahy
10. Velenie

Marek Roch

1. Vzťahy
2. Rozvážny
3. Organizátor
4. Produktívny
5. Naprávajúci
6. Presvedčenie
7. Zodpovednost'
8. Analytický
9. Konzistentný
10. Harmónia

Peter Bracínik

1. Učiaci sa
2. Strategický
3. Zberateľ
4. Organizátor
5. Vizionársky
6. Harmónia
7. Empatia
8. Produktívny
9. Intelekt
10. Sústredenost'

Peter Brída

1. Súťaživosť
2. Empatia
3. Aktivátor
4. Produktívny
5. Analytický
6. Zodpovednost'
7. Organizátor
8. Komunikácia
9. Rozvíjajúci
10. Súvislosti

Róbert Hudec

1. Nápady
2. Produktívny
3. Jedinečnosť
4. Presvedčenie
5. Sebaistota
6. Organizátor
7. Učiaci sa
8. Aktivátor
9. Naprávajúci
10. Sústredenost'

Ladislav Janoušek

1. Učiaci sa
2. Produktívny
3. Prepojenost'
4. Intelekt
5. Rozvíjajúci
6. Presvedčenie
7. Pozitívita
8. Maximalizujúci
9. Zodpovednost'
10. Organizátor

Michal Praženica

1. Učiaci sa
2. Vzťahy
3. Prepojenost'
4. Produktívny
5. Naprávajúci
6. Rozvíjajúci
7. Sústredenost'
8. Analytický
9. Presvedčenie
10. Rozvážny

Dušan Pudiš

1. Nápady
2. Komunikácia
3. Maximalizujúci
4. Vzťahy
5. Jedinečnosť
6. Učiaci sa
7. Pozitívita
8. Vizionársky
9. Strategický
10. Produktívny

Pavol Špánik

1. Pozitívita
2. Strategický
3. Súvislosti
4. Analytický
5. Komunikácia
6. Nápady
7. Aktivátor
8. Presvedčenie
9. Vizionársky
10. Významnosť

**Je to, ako prirodzene rozmýšľate, cítite
alebo sa správate.**





Talentové domény

Exekutívne
(executing)

Ovplyvňujúce
(influencing)

Vzt'ahové
(relationship building)

Rozmýšľavé
(thinking)

Rozvoj založený na silných stránkach

Talent

x

Investícia

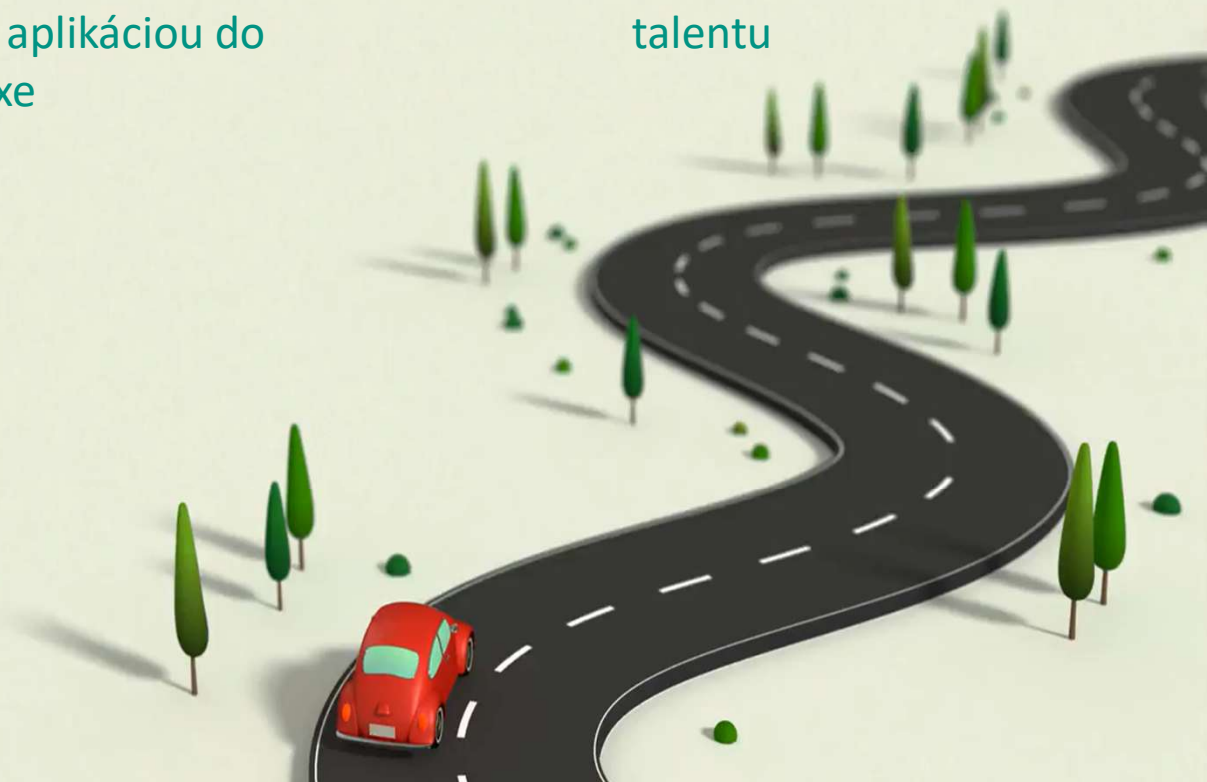
=

Sila

je to, ako
prirodzene
rozmyšľate,
cítite alebo sa
správate.

čas, strávený reflexiou,
sebapoznaním, aplikáciou do
praxe

takmer perfektné prevedenie
talentu





Exekutívne (executing)

Produktívny
(Achiever)

Zodpovednosť
(Responsibility)

Naprávajúci
(Restorative)

Organizátor
(Arranger)

Konzistentný
(Consistency)

Presvedčenie
(Belief)

Rozvážny
(Deliberative)

Sústredenosť
(Focus)

Disciplína
(Discipline)

Ovplyvňujúce (influencing)

Maximalizujúci
(Maximizer)

Komunikácia
(Communication)

Spoločenský
(WOO)

Súťaživosť
(Competition)

Aktivátor
(Activator)

Významnosť
(Significance)

Sebaistota
(Self – assurance)

Velenie
(Command)

Vzt'ahové (relationship building)

Vzt'ahy
(Relator)

Harmónia
(Harmony)

Empatia
(Empathy)

Prispôsobivosť
(Adaptability)

Pozitivita
(Positivity)

Rozvíjajúci
(Developer)

Jedinečnosť
(Individualization)

Začlenenie
(Includer)

Prepojenosť
(Connectedness)

Rozmýšľavé (thinking)

Učiaci sa
(Learner)

Strategický
(Strategic)

Zberateľ
(Input)

Nápady
(Ideation)

Analytický
(Analytical)

Vizionársky
(Futuristic)

Intelekt
(Intellection)

Súvislosť
(Context)

	1 31,4% Pr Produktívny Exekutíva	2 28,3% Zd Zodpovednosť Exekutíva				4 27,3% Vz Vzťahy Vzťahovo		3 28,1% Uč Učiaci Myslenie
	9 18,0% Na Naprávajúci Exekutíva			7 19,4% Ha Harmónia Vzťahovo	8 18,6% Em Empatia Vzťahovo	10 16,9% Pb Prispôsobivosť Vzťahovo	5 22,2% St Strategický Myslenie	6 19,6% Zb Zberateľ Myslenie
	16 13,1% Og Organizátor Exekutíva	14 13,6% Mx Maximalizujúci Vplyv	17 13,0% Ku Komunikácia Vplyv	11 16,4% Po Pozitívita Vzťahovo	12 16,0% Ro Rozvíjajúci Vzťahovo	13 15,4% Jd Jedinečnosť Vzťahovo	15 13,5% Np Nápady Myslenie	18 13,0% An Analytický Myslenie
24 11,6% Kz Konzistentnosť Exekutíva	25 11,2% Ps Presvedčenie Exekutíva	26 11,1% Rz Rozvážny Exekutíva	21 12,1% Sp Spoločenský Vplyv	22 12,0% Za Začlenenie Vzťahovo	23 11,9% Pe Prepojenosť Vzťahovo		19 12,6% Vi Vizionársky Myslenie	20 12,1% In Intelekt Myslenie
	28 9,9% Sú Sústredenosť Exekutíva	27 10,8% SŽ Súťaživosť Vplyv	29 9,8% Ak Aktivátor Vplyv					30 8,8% Sv Súvislosti Myslenie
	31 7,2% Di Disciplína Exekutíva	32 6,2% Vy Významnosť Vplyv	33 4,7% Si Sebaistota Vplyv	34 4,6% Ve Velenie Vplyv				

Okná sebaapoznania - Johari window

JA VIEM

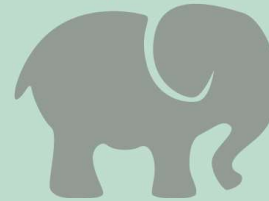
JA NEVIEM

TY VIEŠ

Verejná zóna
ideál

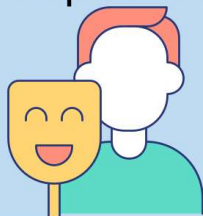


Slepá škvrna
slon v porceláne



TY NEVIEŠ

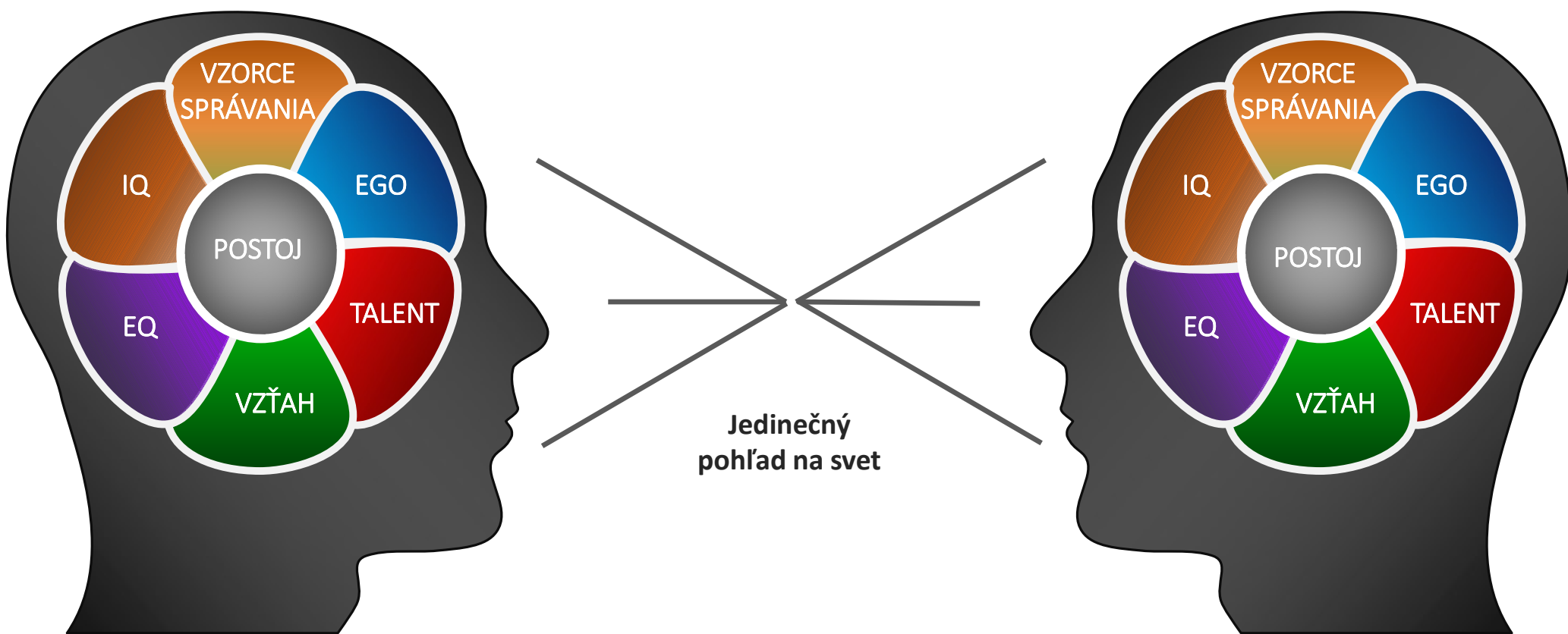
Privátna zóna
reportér



Neznáma zóna
korytnačka



Každý máme unikátny spôsob vnímania



Jedinečný
pohľad na svet

Čo nás ovplyvňuje



Organizácia

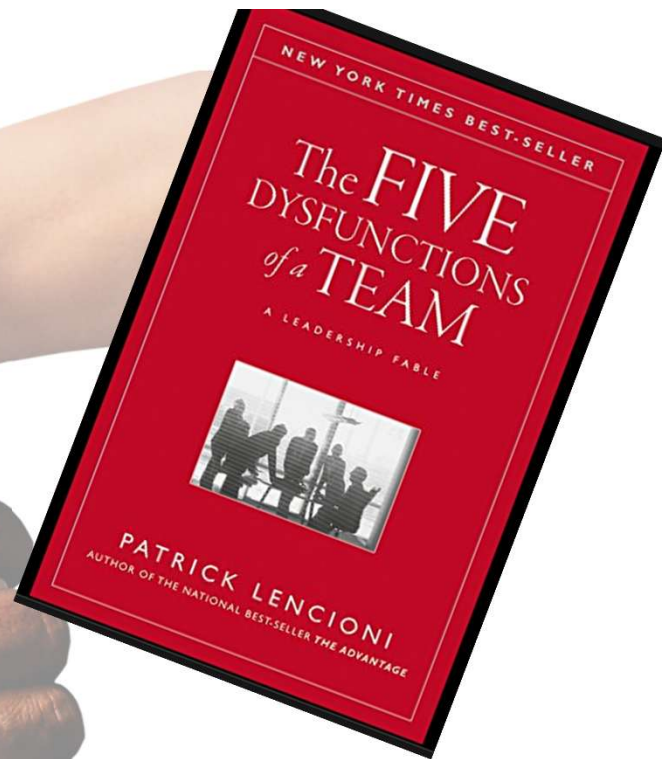
Tímová spolupráca

Seba poznanie



Čo robí silné tímy silnými?
Čo v nich funguje?

Rozvoj tímu

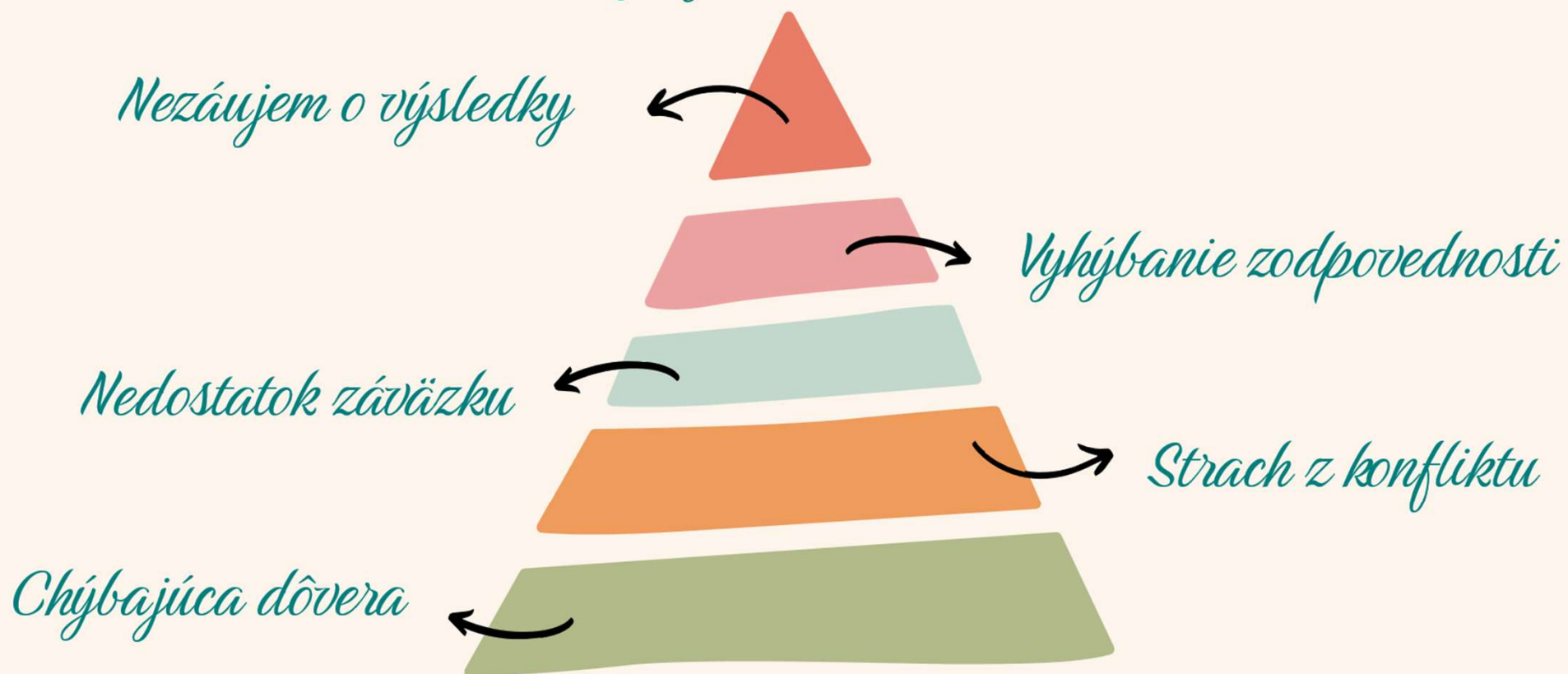


Nie sú to financie. Ani stratégia. Nie sú to technológie. Zaručenou konkurenčnou výhodou je **tímová spolupráca**, pretože je tak silná a vzácna.

Patrik Lencioni

LENCIONI

5 dysfunkcií tímu



LENCIONI

5 dysfunkcií tímu



Slabé výsledky
Vysoká fluktuácia

Nesplnené termíny a ciele
Slabý výkon je tolerovaný a
vytvára odpor

Ambiciózne ciele a priority
Rovnaké diskusie dookola
Absencie

Chodíme okolo problému
Vyhýbanie sa náročným situáciám
Nejasnosť prináša zmätok

Ma strach sa opýtať
Skrývajú chyby
Bojá sa mítingov

Nadštandardne timové opakujúce sa
výsledky
Vysoká motivácia a angažovanosť

Čisté a jasne definované ciele
Menej byrokracie, administratívy

Zladenie v spoločných prioritách
Jasné ciele a priority
Vysoko angažovaní zamestnanci

Stát' si za problémom a riešiť ho
Vývoj praktických riešení
Reflexia vstupov z tímu, minimum
politiky

Bezpečné prostredie sa opýtať
Členovia tímu si pomáhajú
Práca tímu so silnými stránkami

LENCIONI

5 dysfunkcií tímu

Výsledky

Zodpovednosť

Záväzok

Konflikt

Dôvera

- Komunikuj víziu, stratégiu a smerovanie
 - Oceňuj (pochváľ) za dobré výkony
 - Líder potrebuje mať smerovanie

- Dodržiavanie termínov
- Proces delegovania
- Koučovacia kultúra
- Správne kladenie otázok

- Pracuj na tom, aby ľudia zmenili postoj ku „konfliktu“
 - Model zvládania konfliktov
- Podnecuj otvorenosť / buď sám otvorený
- Nauč sa správne uchopiť odlišné názory

- Pridaj „small talk“ (záľuby, rodina, ...)
 - Objavuj talenty v tíme
 - 360 spätná väzba
 - Teambuilding
- Pracuj na tom, aby sme zmenili postoj ku chybe (aby sme v nej mohli vidieť príležitosť)
 - Priznaj si chybu, priznaj to
 - Kto to vie?





Kontrasty

Iný uhol pohľadu na danú situáciu
Iná motivácia pre konanie
Nie je lepšia ani horšia, je iná

Členovia tímu	EXEKUTIVA								VPLYV							VZŤAHY							MYSLENIE											
	Produktívny	Organizátor	Presvedčenie	Konzistentný	Rozvážny	Disciplína	Sústredenosť	Zodpovednosť	Napravávajúci	Aktívator	Velenie	Komunikácia	Súťaživosť	Maximalizujúci	Sebaistota	Významnosť	Spoločenský	Prispôsobivosť	Prepojenosť	Rozvíjajúci	Empatia	Harmónia	Začlenenie	Jedinečnosť	Pozitívita	Vzťahy	Analytický	Súvislosti	Vizionársky	Nápady	Zberateľ	Intelekt	Učiaci sa	Strategický
Peter Břida	4	7						6		3		8	1							9	2						5	10						
Dušan Pudiš	10											2		3										5	7	4			8	1			6	9
Daniel Benedikovič	2		3				8	9	7											6	4				10					5			1	
Róbert Hudec	2	6	4				10		9	8					5									3						1			7	
Ladislav Janoušek	2	10	6					9						8					3	5					7							4	1	
Marek Roch	4	3	6	9	2			7	5													10				1	8							
Pavol Špánik			8							7		5				10									1		4	3	9	6				2
Rastislav Pirník							6		7	3	10													8		9		2	5	4				1
Michal Praženica	4		9		10		7		5										3	6						2	8						1	
Peter Hockicko	3		4					2											6			10				9	5	8					1	7
Peter Bracínik	8	4					10														7	6							5		3	9	1	2
Mariana Beňová		3						5										8		2	9			10	7	4					6		1	
Katarína Jurošková	3		7					2												10	6				4	5			8	9			1	
Michal Frivaldský	7	1	5				9	4							8											2	3						10	6
Celkové poradie talentov	1	6	4	32		31		3			33						30			8			34	10		7				9			2	5
súčet za dimenziu	2015								2414							2231							1670											

1. Produktívny
2. Učiaci sa
3. Zodpovednosť
4. Presvedčenie
5. Strategický
6. Organizátor
7. Vzťahy
8. Rozvíjajúci
9. Nápady
10. Jedinečnosť
30. Spoločenský
31. Disciplína
32. Konzistentný
33. Velenie
34. Začlenenie

Talent ANALYTICKÝ

Ludia s výnimočným talentom v tejto oblasti hľadajú príčiny a dôvody. Dokážu zvážiť všetky faktory, ktoré by mohli ovplyvniť danú situáciu.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Analytický	Dokazuje pravdu. Realista. Pravda je objektívna a musí sa merať. Objektivita.
Prepojenosť	Prijíma mystérium. Pravda je duchovná a nemusí byť vidieť.
Analytický	Riadi sa rozumom. Údaje a dáta mu pomáhajú rozhodnúť, čo treba urobiť.
Empatia	Riadi sa srdcom. Intuícia mu pomáha rozhodnúť, čo treba urobiť.
Analytický	Človek vážnej mysle.
Pozitivita	Človek veselého srdca.
Analytický	Prirodzený hodnotiteľ faktov / reality.
Strategický	Prirodzený hodnotiteľ možností.

Pravdepodobnosť:

Analytical Analytický	Learner Učiaci sa	33,6%	Positivity Pozitivita	2,5%	Woo Spoločenský	2,6%	Empathy Empatia	3,4%
--------------------------	----------------------	-------	--------------------------	------	--------------------	------	--------------------	------

Talentová téma Najväčšia pravdepodobnosť zhody Najmenšia pravdepodobnosť zhody

Členovia tímu	Prepojenosť	Empatia	Pozitivita	Analytický	Strategický
Peter Brída		2		5	
Dušan Pudiš			7		9
Daniel Benedikovič		4	10		
Róbert Hudec					
Ladislav Janoušek	3		7		
Marek Roch				8	
Pavol Špánik			1	4	2
Rastislav Pirník					1
Michal Praženica	3			8	
Peter Hockicko	6			5	7
Peter Braciník		7			2
Mariana Beňová		9	7		
Katarína Jurošková		6	5		
Michal Frivaldský				3	6

Talent ORGANIZÁTOR

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Organizátor	Mnohorakosť / Mnohopočetnosť. Multitasking.
Sústredenosť	Singularita / Jednotnosť.
Organizátor	Drží vo vzduchu viacero loptičiek.
Zodpovednosť	Futbalista, ktorý húževnato drží loptu.
Organizátor	Iniciuje alebo riadi zmeny v prostredí.
Prispôsobivosť	Reaguje na zmeny v prostredí.
Organizátor	Začína úlohou, ktorú je treba vykonať, a hľadá pre ňu vhodného človeka.
Jedinečnosť	Začína človekom a nachádza pre neho správnu úlohu.

Pravdepodobnosť:

Arranger Organizátor	Responsibility Zodpovednosť	36,0%	Command Velenie	2,0%
-------------------------	--------------------------------	-------	--------------------	------

Talentová téma Najväčšia pravdepodobnosť zhody Najmenšia pravdepodobnosť zhody

Ľudia s výnimočným talentom v tejto oblasti dokážu organizovať a pritom byť aj flexibilní, čo tento talent dopĺňa. Radi určujú, ako skombinovať všetky časti a zdroje na dosiahnutie maximálnej produktivity.

Členovia tímu	Organizátor	Sústredenosť	Zodpovednosť	Prispôsobivosť	Jedinečnosť
Peter Břida	7		6		
Dušan Pudiš					5
Daniel Benedikovič		8	9		
Róbert Hudec	6	10			3
Ladislav Janoušek	10		9		
Marek Roch	3		7		
Pavol Špánik					
Rastislav Pirník		6			8
Michal Praženica		7			
Peter Hockicko			2		
Peter Bracínik	4	10			
Mariana Beňová	3		5	8	10
Katarína Jurošková			2		4
Michal Frivaldský	1	9	4		

Aké talenty si vyberať:

Zodpovednosť
Naprávajúci
Produktívny
Rozvážny
Konzistentnosť

Aktivátor
Velenie
Komunikácia
Spoločenský

Empatia
Harmónia
Pozitivita
Jedinečnosť

Analytický
Vizionár
Nápady
Súvislosti



Talenty



Kontrasty k vybraným talentom

Koho z tímu môžem osloviť na spoluprácu

Ako konkrétne to využijem v praxi?



Talentové kartičky

Sila a hrana talentov | Kontrasty talentov

Talent PRODUKTÍVNY

Ľudia s výnimočným talentom v tejto oblasti tvrdo a vytrvalo pracujú.
Byť zaneprázdnený a produktívny im prináša obrovské uspokojenie.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Produktívny	Chce to urobiť / dokončiť.
Aktivátor	Chce to začať / pohnúť sa z miesta.
Produktívny	Zaujíma sa o to, aby sa dokončila práca.
Rozvíjajúci	Zaujíma sa o to, aby sa ľudia rozvíjali.
Produktívny	Intenzívna usilovnosť / pracovitosť.
Intelekt	Intenzívne rozmýšľanie

Pravdepodobnosť:

Achiever Produktívny	Learner Učiaci sa40,2%	Command Velenie3,7%
Talentová téma	Najväčšia pravdepodobnosť zhody	Najmenšia pravdepodobnosť zhody

Členovia tímu	Produktívny	Aktivátor	Rozvíjajúci	Intelekt
Peter Brída	4	3	9	
Dušan Pudiš	10			
Daniel Benedikovič	2		6	
Róbert Hudec	2	8		
Ladislav Janoušek	2		5	4
Marek Roch	4			
Pavol Špánik		7		
Rastislav Pirník		3		
Michal Praženica	4		6	
Peter Hockicko	3			
Peter Braciník	8			9
Mariana Beňová			2	
Katarína Jurošková	3		10	
Michal Frivaldský	7			

Talent AKTIVÁTOR

Ludia s výnimočným talentom v tejto oblasti dokážu premeniť myšlienky na činy a tak dosiahnuť, aby sa veci naozaj rozbehli. Často bývajú netrzezliví.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Aktivátor	Chce to začať / pohnúť sa z miesta.
Produktívny	Chce to urobiť / dokončiť
Aktivátor	Robí/skúša to, až pokiaľ to urobí správne. Urýchľovač.
Rozvážny	Začína až vtedy, keď to vie správne urobiť. Spomaľovač.
Aktivátor	Robiť niečo je vždy lepšie, ako nerobiť nič.
Zodpovednosť	Ak niečo nevieš urobiť správne, nerob to.
Aktivátor	Nič nedokáže nahradiť činnosť.
Intelekt	Nič nedokáže nahradiť rozmýšľanie

Pravdepodobnosť:

Activator Aktivátor	Strategic Strategický	28,1%	Discipline Disciplína	2,9%	Deliberative Rozvážny	3,1%
------------------------	--------------------------	-------	--------------------------	------	--------------------------	------

Talentová téma Najväčšia pravdepodobnosť zhody Najmenšia pravdepodobnosť zhody

Členovia tímu	Produktívny	Rozvážny	Zodpovednosť	Aktivátor	Intelekt
Peter Brida	4		6	3	
Dušan Pudiš	10				
Daniel Benedikovič	2		9		
Róbert Hudec	2			8	
Ladislav Janoušek	2		9		4
Marek Roch	4	2	7		
Pavol Špánik				7	
Rastislav Pirník				3	
Michal Praženica	4	10			
Peter Hockicko	3		2		
Peter Bracínik	8				9
Mariana Beňová			5		
Katarína Jurošková	3		2		
Michal Frivaldský	7		4		

Talent KONZISTENTNOSŤ

Ludia s výnimočným talentom v tejto oblasti si veľmi dobre uvedomujú potrebu zaobchádzať so všetkými ľuďmi rovnako. Oblubujú rutinu a majú radi jasne stanovené pravidlá a postupy, ktorými sa ľudia môžu riadiť.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Konzistentnosť	Má rád kolotoče (točiaci sa dokruhu, nevybočí).
Prispôsobivosť	Má rád horské dráhy (adrenalín, zmena, prekvapenie).
Konzistentnosť	Rovnaké zaobchádzanie s ľuďmi podporuje spravodlivosť.
Jedinečnosť	Rozdielne zaobchádzanie s ľuďmi podporuje spravodlivosť.

Pravdepodobnosť:

Consistency Konzistentnosť	Harmony Harmónia	54,7%	Command Velenie	1,2%	Self-Assurance Sebaistota	1,2%	Ideation Nápady	1,2%
Talentová téma	Najväčšia pravdepodobnosť zhody		Najmenšia pravdepodobnosť zhody					

Členovia tímu	Konzistentný	Prispôsobivosť	Jedinečnosť
Peter Brída			
Dušan Pudiš			5
Daniel Benedikovič			
Róbert Hudec			3
Ladislav Janoušek			
Marek Roch	9		
Pavol Špánik			
Rastislav Pirník			8
Michal Praženica			
Peter Hockicko			
Peter Bracínik			
Mariana Beňová		8	10
Katarína Jurošková			4
Michal Frivaldský			

Talent **NAPRÁVAJÚCI**

Ludia s výnimočným talentom v tejto oblasti sú majstrami v riešení problémov. Vedia zistiť v čom je problém a vyriešiť ho.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Naprávajúci	Chce opraviť to, čo sa pokazilo.
Maximalizujúci	Chce vybudovať niečo veľkolepé.
Naprávajúci	Úmyselne vyhľadáva problémové oblasti, aby ich dostal do pôvodného neproblémového stavu.
Pozitivita	Úmyselne sa vyhýba problémovým oblastiam, aby si zachoval dobrú náladu.
Naprávajúci	Rozmýšľa o problémoch, ktoré je treba vyriešiť.
Intelekt	Rozmýšľa o konceptoch, ktoré je treba pochopiť.
Naprávajúci	Riešiteľ problémov.
Strategický	Tvorca plánov / Kreslič máp.

Pravdepodobnosť:

Restorative Naprávajúci	Responsibility Zodpovednosť	25,7%	Maximizer Maximalizujúci	0,4%
----------------------------	--------------------------------	-------	-----------------------------	------

Talentová téma Najväčšia pravdepodobnosť zhody Najmenšia pravdepodobnosť zhody

Členovia tímu	Naprávajúci	Maximalizujúci	Pozitivita	Intelekt	Strategický
Peter Brída					
Dušan Pudiš		3	7		9
Daniel Benedikovič	7		10		
Róbert Hudec	9				
Ladislav Janoušek		8	7	4	
Marek Roch	5				
Pavol Špánik			1		2
Rastislav Pirník	7				1
Michal Praženica	5				
Peter Hockicko					7
Peter Braciník				9	2
Mariana Beňová			7		
Katarína Jurošková			5		
Michal Frivaldský					6

Talent HARMÓNIA

Ludia s výnimočným talentom v tejto oblasti hľadajú konsenzus. Nemajú radi konflikty, skôr sa snažia nájsť oblasti, v ktorých je možné sa dohodnúť.

Kontrasty talentov:

Dvojica talentov	Opis
Harmónia	Robí, čo funguje najlepšie.
Presvedčenie	Chce robiť to, na čom záleží najviac.
Harmónia	Vytvára súhlas prostredníctvom harmonizácie.
Velenie	Vytvára jednoznačnosť prostredníctvom polarizácie.
Harmónia	Ako človek , čo sa vie zdravo spoľahnúť na iných, dobrovoľne presunie riešenie niektorých záležitostí na odborníkov.
Sebaistota	Ako nezávislý, sa sebaisto spolieha na svoje profesionálne skúsenosti.
Harmónia	Pracuje na prijatí zhody súladu medzi tými, čo sú vnútri.
Začlenenie	Pracuje na prijatí tých, čo sú nezačlenení.
Harmónia	Najlepší spôsob ako získať konkurenčnú výhodu je realistická, efektívna spolupráca.
Nápady	Najlepší spôsob ako získať konkurenčnú výhodu je modrá obloha tvorivých inovácií.

Pravdepodobnosť:

Harmony Harmónia	Consistency Konzistentnosť 33,0%	Strategic Strategický 0,5%	Command Velenie 0,8%	Self-Assurance Sebaistota 0,8%
Talentová téma	Najväčšia pravdepodobnosť zhody	Najmenšia pravdepodobnosť zhody		

Členovia tímu	Presvedčenie	Velenie	Sebaistota	Harmónia	Začlenenie	Nápady
Peter Brída						
Dušan Pudiš						1
Daniel Benedikovič	3					5
Róbert Hudec	4		5			1
Ladislav Janoušek	6					
Marek Roch	6			10		
Pavol Špánik	8					6
Rastislav Pirník		10				4
Michal Praženica	9					
Peter Hockicko	4			10		
Peter Bracínik				6		
Mariana Beňová						
Katarína Jurošková	7					9
Michal Frivaldský	5					

Líder

1. Sút'aživosť
 2. Produktívny
 3. Aktivátor
 4. Sebaistota
 5. Významnosť
 6. Komunikácia
 7. Sústredenosť
 8. Nápady
 9. Spoločenský
 10. Učiaci sa
- Členovia tímu**

Prípadová štúdia 1

5. Významnosť 6. Komunikácia 7. Sústredenosť 8. Nápady 9. Spoločenský 10. Učiaci sa Členovia tímu	EXEKUTÍVA									VPLYV								VZŤAHY								MYSLENIE									
	Produktívny	Organizátor	Presvedčenie	Konzistentný	Rozvážny	Disciplína	Sústredenosť	Zodpovednosť	Napravajúci	Aktivátor	Velenie	Komunikácia	Súťaživosť	Maximalizujúci	Sebaistota	Významnosť	Spoločenský	Prispôsobivosť	Prepojenosť	Rozvíjajúci	Empatia	Harmónia	Začlenenie	Jedinečnosť	Positívita	Vzťahy	Analytický	Súvislosti	Vizionársky	Nápady	Zberateľ	Intelekt	Učiaci sa	Strategický	
	Achiever	Arranger	Belief	Consistency	Deliberative	Discipline	Focus	Responsibility	Restorative	Activator	Command	Communication	Competition	Maximizer	Self-assurance	Significance	Woo	Adaptability	Connectedness	Developer	Empathy	Harmony	Includer	Individualization	Positivity	Relator	Analytical	Context	Futuristic	Ideation	Input	Intellection	Learner	Strategic	
	člen tímu 1	32	25	24	19	31	22	30	5	27	20	33	15	34	13	23	29	12	10	9	2	6	21	7	4	8	1	28	26	11	16	3	14	17	18
	člen tímu 2	34	11	13	32	31	29	27	21	19	16	28	10	30	8	20	23	3	6	7	4	1	25	14	9	2	24	33	22	15	12	17	26	18	5
	člen tímu 3	1	26	19	13	32	33	11	12	10	23	27	2	17	29	25	20	22	30	6	9	4	24	31	21	28	3	18	34	5	8	16	15	14	7
	člen tímu 4	23	32	7	4	30	17	20	18	27	28	14	6	11	2	24	3	15	5	19	10	1	8	25	16	12	13	26	29	9	33	31	22	34	21
	člen tímu 5	22	25	16	33	24	28	12	19	4	2	10	5	27	32	13	20	15	34	6	26	31	30	14	17	21	18	8	29	9	3	1	23	11	7
	člen tímu 6	13	21	14	30	29	22	31	10	27	8	32	18	34	6	17	33	15	24	19	2	11	25	28	12	4	20	26	16	23	7	1	3	9	5
	člen tímu 7	21	7	12	31	30	23	24	13	2	25	33	16	29	26	22	28	8	9	10	1	4	14	5	19	3	11	34	27	32	6	15	18	17	20
kové poradie talentov					34	30					31	3	32				10		4	1	2				5	9		33		8	7			6	
súčet za dimenziu	1310									1059								843								953									

Líder

- 1. Empatia
- 2. Harmónia
- 3. Rozvíjajúci
- 4. Prispôsobivosť
- 5. Začlenenie
- 6. Jedinečnosť
- 7. Zodpovednosť
- 8. Strategický
- 9. Produktívny
- 10. Prepojenosť

Členovia tímu

Prípadová štúdia 2

4. Prispôsobivosť 5. Začlenenie 6. Jedinečnosť 7. Zodpovednosť 8. Strategický 9. Produktívny 10. Prepojenosť Členovia tímu	EXEKUTÍVA									VPLYV							VZŤAHY							MYSLENIE											
	Produktívny	Organizátor	Presvedčenie	Konzistentný	Rozvážny	Disciplína	Sústredenosť	Zodpovednosť	Naprávajúci	Aktívator	Velenie	Komunikácia	Súťaživosť	Maximalizujúci	Sebaistota	Významnosť	Spoločenský	Prispôsobivosť	Prepojenosť	Rozvíjajúci	Empatia	Harmónia	Začlenenie	Jedinečnosť	Pozitívita	Vzťahy	Analytický	Súvislosti	Vizionársky	Nápady	Zberateľ	Intelekt	Učiaci sa	Strategický	
	Achiever	Arranger	Belief	Consistency	Deliberative	Discipline	Focus	Responsibility	Restorative	Activator	Command	Communication	Competition	Maximizer	Self-assurance	Significance	Woo	Adaptability	Connectedness	Developer	Empathy	Harmony	Includer	Individualization	Positivity	Relator	Analytical	Context	Futuristic	Ideation	Input	Intellection	Learner	Strategic	
	člen tímu 1	6	7	11	34	18	25	23	3	22	33	30	24	32	16	10	29	20	15	2	12	5	31	26	17	19	9	27	28	21	8	13	4	1	14
	člen tímu 2	19	10	17	20	25	26	15	27	5	22	24	14	28	23	9	21	18	1	12	7	8	2	29	13	3	4	11	34	16	30	32	31	6	33
	člen tímu 3	16	2	25	31	30	32	22	13	29	11	24	17	33	8	14	27	18	10	20	7	6	28	23	1	9	3	19	34	12	15	21	26	5	4
	člen tímu 4	12	7	24	31	19	18	10	9	15	20	22	27	34	21	14	29	23	32	1	17	30	33	28	2	16	11	26	4	13	8	6	5	3	25
	člen tímu 5	18	16	22	29	21	30	25	11	4	27	33	34	15	28	13	23	24	32	2	8	26	19	31	6	17	3	5	14	9	12	20	7	1	10
	člen tímu 6	12	9	13	27	24	21	14	16	31	10	29	19	33	5	18	28	22	25	6	17	20	30	34	11	7	8	26	32	15	23	4	3	2	1
	člen tímu 7	10	20	15	11	5	7	4	22	31	12	16	25	17	2	19	3	32	28	29	26	34	8	33	27	24	6	1	23	13	18	9	21	30	14
celkové poradie talentov	6	3		32							31		33		9				4	7			34	5	8	1		30				10	2		
súčet za dimenziu	1126									1182							1009							848											



1. Aké kontrasty vidíte medzi členmi tímu? (pomenujte minimálne 3)
2. Aké kontrasty vidíte medzi lídrom a top 10tkou tímu
3. Čo by si ty tomuto lídrovi odporučil pre efektívne riadenie tohto tímu (nájdi minimálne 3)
4. Ako by si ako líder vyťažoval zo sily partnerstiev? (budte kreatívni a pomenujte minimálne 3)

1. Aké kontrasty vidíte medzi členmi tímu? (pomenujte minimálne 3)
2. Aké kontrasty vidíte medzi lídrom a top 10tkou tímu
3. Čo by si ty tomuto lídrovi odporučil pre efektívne riadenie tohto tímu (nájdí minimálne 3)?
4. Ako by si ako líder vyťažoval zo sily partnerstiev? (budte kreatívni a pomenujte minimálne 3)



TRANSAKČNÁ ANALÝZA

EGO stavy

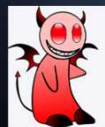
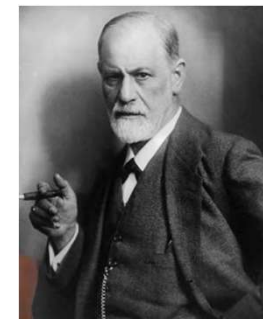
vedomie

EGO



podvedomie

SUPEREGO



nevedomie

ID

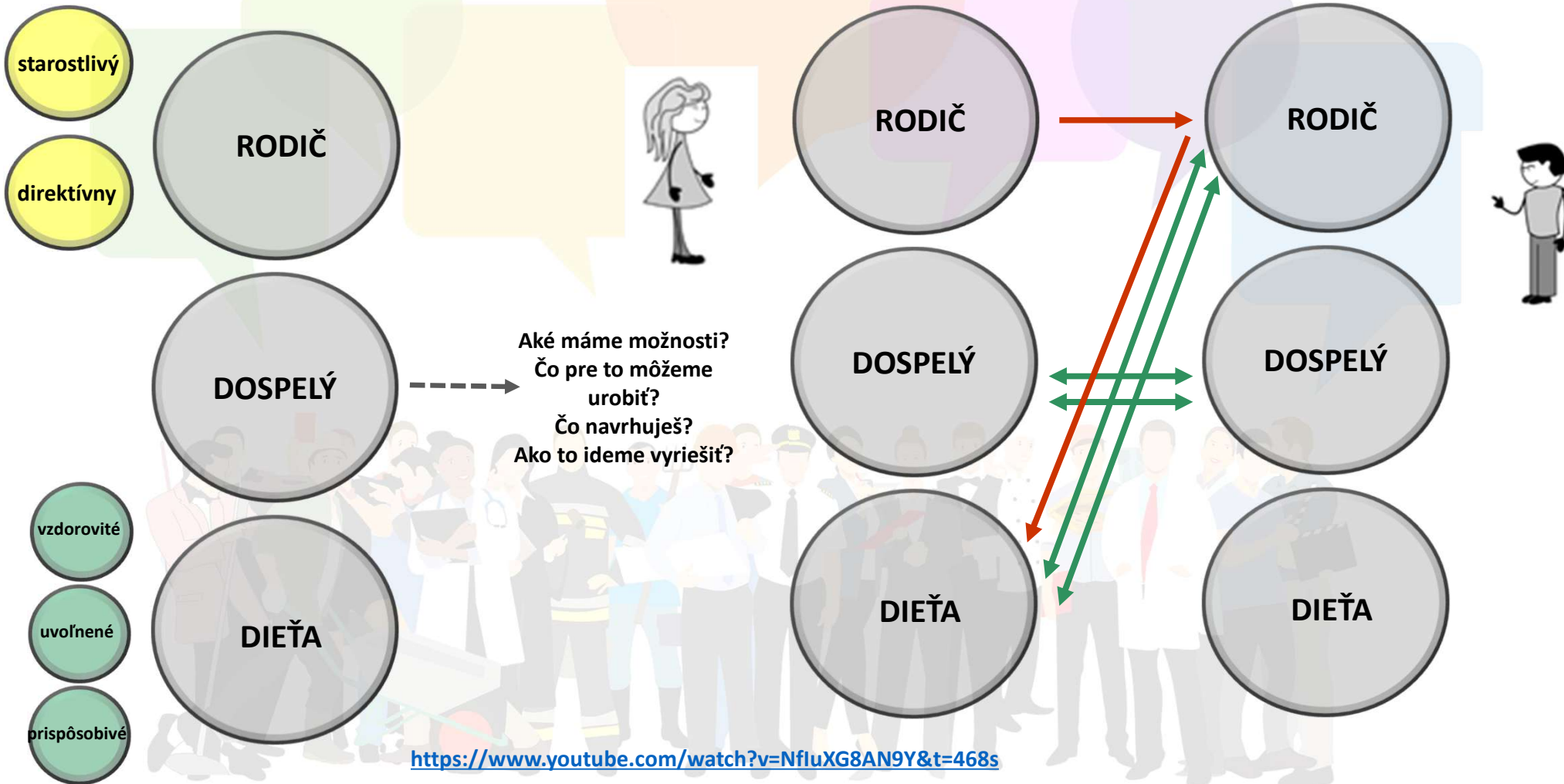
Čo je ego?

Pojem **ego**, alebo tiež „Ja“, sa riadi princípom reality a vyrovnáva pôsobenie zložky sociálnej a pudovej. Je vedomé i predvedomé a výsledkom jeho činnosti je naše správanie. Je to vedomie seba, uvedomenie si svojej identity, s odlíšením seba od okolitého prostredia.

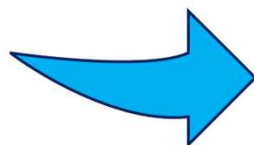
EGO STAVY

Transakčná analýza

transakcia

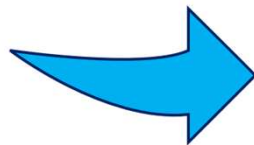


Rodič



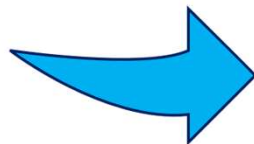
Naučené

Dospelý



Vedomé

Dieťa

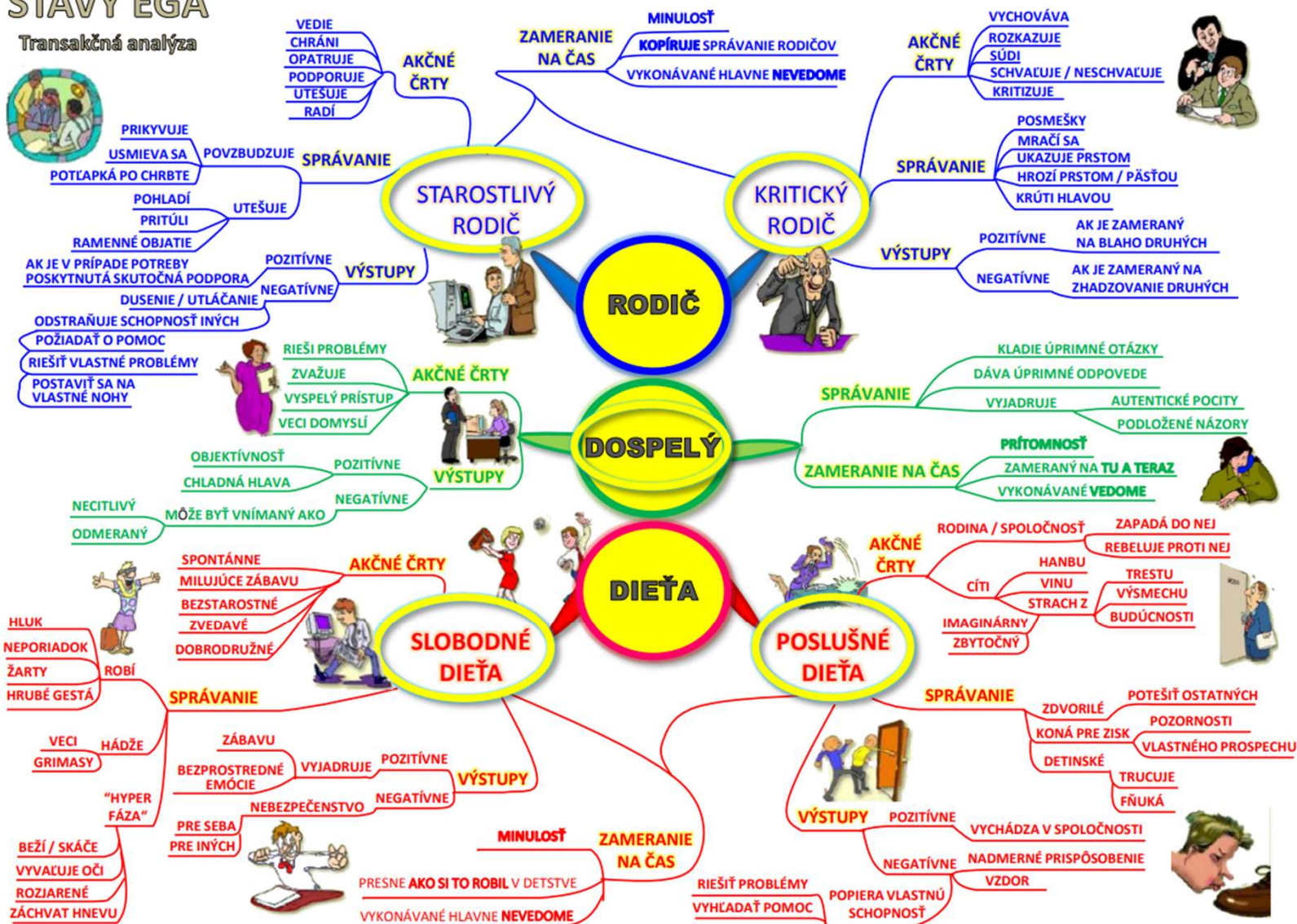


Pocitové

EGO STAVY

STAVY EGA

Transakčná analýza





V každej situácii sa môžem rozhodnúť, z akého egostavu budem reagovať 😊

EGOGRAM



Akademická rada a oneskorené podklady k akreditácii

Kontext situácie

Profesorka Martina vedie zasadnutie akademickej rady počas prípravy reakreditačných podkladov. Profesor Kováč, vedúci pracovnej skupiny pre študijné programy, neodovzdal podklady v stanovenom termíne. Omeškanie ovplyvnilo ďalšie časti procesu a zvýšilo tlak na ostatných členov tímu.

Priebeh situácie

Martina:

„Potrebujem sa vrátiť k podkladom pracovnej skupiny pre študijné programy. Termín odovzdania nebol dodržaný, čo ovplyvnilo harmonogram celej akreditácie. Potrebujeme si objasniť dôvody omeškania.“
Profesor Kováč reaguje podráždene.

Kováč:

„Toto je presne problém dnešného vedenia univerzít. Neustále sa riešia tabuľky a termíny namiesto skutočnej akademickej práce.“ „Po tridsiatich rokoch na univerzite naozaj nepotrebujem počúvať prednášky o zodpovednosti. Mali by ste sa zamyslieť nad tým, čo si vôbec dovoľujete.“

[Atmosféra v miestnosti hustne. Viacerí kolegovia prestávajú sledovať obsah diskusie a vnímajú napätie]

„Hovoril som od začiatku, že to takto dopadne. Ale keď vedenie odmieta počúvať skúsenejších ľudí, výsledok potom vyzerá presne takto.“

[Martina po krátkej chvíli odpovie pokojne]

Martina:

„Rozumiem, že máte výhrady k nastaveniu procesu. Čo konkrétne navrhujete, aby sme podobným situáciám vedeli predísť? A ako sa z tejto situácie vieme poučiť do ďalšieho postupu?“

[Profesor Kováč reaguje ďalej emotívne]

Kováč:

„Mali by ste to robiť úplne inak. Akademické prostredie sa nedá riadiť manažérskymi poučkami.“
V miestnosti nastane ticho a pozornosť sa presúva z riešenia problému na samotný konflikt.

Úloha pre účastníkov:

1. Identifikujte ego stavy jednotlivých aktérov.
2. Ktoré výroky naznačujú vecnú komunikáciu a ktoré zvyšujú napätie?
3. Ako sa mení atmosféra stretnutia počas rozhovoru?

Diskusia do tímu:

1. Ako by mohla Martina reagovať, ak by chcela zostať vo vecnej a profesionálnej komunikácii?
2. Ako by mohol profesor Kováč vyjadriť svoj nesúhlas konštruktívnym spôsobom?

Prerozdelenie pedagogických povinností na katedre

Kontext situácie

Vedúca katedry, docentka Jana, pripravuje rozvrh na nový semester. Po odchode jedného kolegu je potrebné rozdeliť časť výučby medzi ostatných členov pracoviska.

Doktorand a odborný asistent Tomáš dostane pridelený nový seminár, ktorý doteraz neučil. Informáciu sa dozvie počas pracovného stretnutia.

Priebeh situácie

Jana:

„Od budúceho semestra potrebujeme prerozdeliť časť výučby. Tomáš, radi by sme vám zverili seminár z metodológie výskumu. Rozsah výučby zostáva v rámci vášho úväzku.“

[Tomáš sa zamračí.]

Tomáš:

„Jasné. Takže všetko navyše vždy skončí u mňa.“

Jana:

„Rozumiem, že vás táto zmena mohla zaskočiť. Potrebujeme však zabezpečiť výučbu po odchode kolegu.“

[Tomáš si založí ruky a odvráti pohľad.]

Tomáš:

„Úprimne, ja sa na to už môžem aj vykašľať. Neustále sa odo mňa očakáva, že budem zachraňovať situácie na katedre.“

Jana:

„Ak máte obavy z pracovného zaťaženia, môžeme sa pozrieť na konkrétne možnosti organizácie výučby.“

Tomáš reaguje ironicky:

Tomáš:

„A potom čo? Najlepšie bude, keď dám výpoveď a budete to riešiť úplne bez ľudí.“

„Ostatní si pokojne robia granty a publikácie, ale keď treba niečo navyše, vždy sa ide za mnou.“

[Atmosféra na stretnutí je čoraz napätejšia.]

Tomáš:

„Ale dobre. Veď načo sa vôbec ozývať. Aj tak je už všetko rozhodnuté.“

Následne sa prestane zapájať do diskusie a začne si pozerať mobil.

Úloha pre účastníkov:

1. Identifikujte ego stavy jednotlivých aktérov.
2. Ktoré výroky naznačujú vecnú komunikáciu a ktoré zvyšujú napätie?
3. Ako sa mení atmosféra stretnutia počas rozhovoru?

Diskusia do tímu:

1. Ako by mohla Jana reagovať, ak by chcela zostať vo vecnej a profesionálnej komunikácii?
2. Ako by mohol Tomáš vyjadriť svoje obavy alebo nesúhlas konštruktívnym spôsobom?

Konzultácia k habilitačnému postupu

Kontext situácie

Profesor Novák vedie individuálne stretnutie s odbornou asistentkou Luciou, ktorá sa pripravuje na habilitačné konanie.

Lucia dlhodobo kvalitne učí a podieľa sa na aktivitách katedry, no v oblasti publikačnej činnosti zaostáva za požadovanými kritériami. Profesor Novák sa rozhodne situáciu s ňou otvorene prediskutovať.

Priebeh situácie

Novák:

„Lucia, musíme si otvorene povedať, že v súčasnom stave habilitačné kritériá nespĺňate. Publikačné výstupy sú nedostatočné a tempo práce je dlhodobo nepostačujúce.“

[Lucia sklopí zrak.]

Lucia:

„Rozumiem.“

Novák:

„Úprimne, očakával by som od vás väčšiu iniciatívu. Kolegovia v podobnej pozícii zvládajú viac projektov aj publikačných výstupov. Mali by ste sa nad svojím prístupom vážne zamyslieť.“

Lucia si začne robiť poznámky a ticho prikyvuje.

Lucia:

„Asi máte pravdu. Pokúsím sa na tom viac pracovať.“

Novák:

„Nestačí sa pokúsiť. V akademickom prostredí sa od ľudí očakáva výkon a samostatnosť. Nemôžem vás neustále usmerňovať v základných veciach.“

„Niekedy mám pocit, že sa venujete aktivitám, ktoré sú z pohľadu akademického rastu úplne nepodstatné. Takto sa habilitácia robiť nedá.“

Lucia:

„Chápem.“

Novák:

„Ak chcete v akademickom prostredí napredovať, budete musieť výrazne pridať. Takto to jednoducho funguje.“

Úloha pre účastníkov:

1. Identifikujte ego stavy jednotlivých aktérov.
2. Ktoré výroky naznačujú mocenskú prevahu a ktoré skôr prispôsobenie?
3. Ako sa mení atmosféra stretnutia počas rozhovoru?

Diskusia do tímu:

1. Ako by mohol profesor Novák komunikovať spätnú väzbu podporujúcim a vecným spôsobom?
2. Ako by mohla Lucia reagovať, ak by chcela zostať vo vecnej a partnerskej komunikácii?



Live Your  *Passion*

Empowered leadership modul 2

Medzi-modulové zadanie



1. Získaj spätnú väzbu na 5 dysfunkcií tímu pomocou skenera.
Spravuj výsledok podľa vzoru na ďalšom slide.
2. Aké máš uvedomenia zo spätnej väzby? Čo sú tvoje kroky na zlepšenie?
3. Kontrasty, analýza: emailom vám pošleme zadanie osobne

LENCIONI

5 dysfunkcií tímu

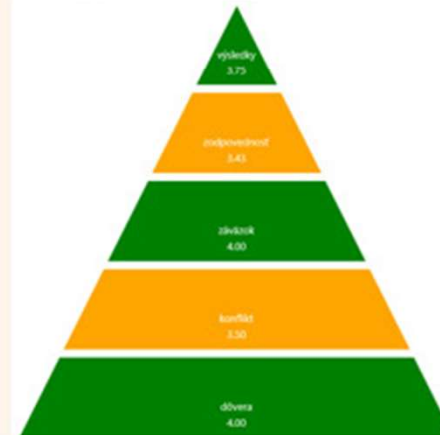
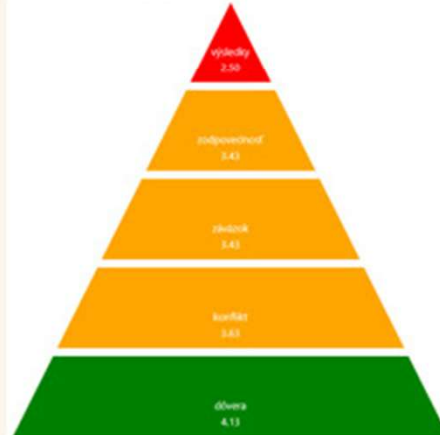


LENCIONI TEST

	JA	MOJ TÍM	MOJ LÍDER	PRIEMER
Výsledky				
Zodpovednosť				
Záväzok				
Konflikt				
Dôvera				

* Odpovede sa hodnotia na škále od 1 do 5, pričom nižšie skóre poukazuje na väčší problém v danej oblasti.

Aké sú tvoje uvedomenia?
Aké sú tvoje akčné kroky?



Live Your *Passion*

Talent vs postoj