

CH A

L L L E N

G I N G

---

P R A C  
T I C E

BEZ  
VLASTITOG  
RAZVOJA  
GUBIMO  
SPOSOBNOST  
DA RAZVIJAMO  
DRUGE  
IAKO IMAMO  
PRILIKE

# ADIZES SEE LEADERSHIP PROGRAM



Adizes SEE Leadership Program Vam pruža holistički pristup upravljanju organizacijama. Ono što se od top menadžera i lidera očekuje jeste doživljaj i briga o celini sistema. Adizesov pristup je upravo to - celoviti pristup organizaciji sa konkretnim polugama kako je unaprediti.

ALP je nastao pre 7 godina kao bottom up projekat prolongirane menadžerske edukacije. Izgradnja prve linije rukovodilaca - i već postojeće oplemeniti i pripremiti prve - bio je postavljeni zadatak Adizes SEE Leadership Programa.

Program je razvijen u modelu 1+1 godina sa fokusom na iskustveno učenje i razmenu iskustava, kao što sam naziv kaže - Challenging Practice.

## PRISTUP

Donekle iz osećaja, a ključno držeći se same metodologije Adizes Instituta, kroz ovaj Program balansiramo tri pristupa:

1. Best practice kroz prezentirana iskustva predavača, konsultanata, direktora, vlasnika... za situacije jasnih problema i oprobanih rešenja
2. Ekspertiza Adizes metodologije kroz nesebičnu demonstraciju alata organizacione transformacije uz stručni zajednički rad na case study modelima
3. „Pokušaj i pogreši slobodno” atmosferu rada uz podsticanje razgovora, subjektivnosti, promišljanja sebe i drugih na novi način

## PROGRAM JE NAMENJEN:

- Kandidatima za top menadžere
- Preduzetnicima i top menadžerima spremnim za sledeće faze razvoja svojih kompanija
- Pripadnicima druge generacije u porodičnim kompanijama
- Rukovodiocima

# PROGRAM PRVE GODINE OBUHVATA:

- Izrada profila učesnika – analiza i samoanaliza učesnika korišćenjem, između ostalog, alata Stilovi menadžmenta i Spiralna dinamika
- Definisanje karijernog cilja i individualnog akcionog plana
- Obuka – sedam trening modula
- Obuka – „Master business class“ – tri jednodnevna modula
- Individualne i „peer coaching“ sesije
- Mentorski rad predavača i konsultanata
- Materijal i stručnu literaturu
- Individualni projekat učesnika



# MATERIJAL

Svaki učesnik će u toku Programa razviti u saradnji sa mentorima i predavačima tailor-made set materijala. U okviru materijala nalaze se:

- Lični profil i akcioni plan karijere
- Priručnici koji prate trening module
- Stručna literatura – knjige:
  - » Upravljanje promenama – Isak Adižes
  - » Upravljanje životnim ciklusima preduzeća – Isak Adižes
  - » Finansijska inteligencija – Karen Berman & Džo Najt
  - » 12 elemenata sjajnog upravljanja – Rod Vagner & Džejms K. Harter
- Stručni tekstovi kao obavezna literatura između trening modula
- Eseji koji prate trening module
- Završni rad



# LEADER SHIP PROGRAM

6

## UČESNIK DOBIJA:

- Znanje aktualizovano iskustvom i praksom mentora i Adizes SEE predavača
- Lični profil i plan svoje ubrzane karijere
- Individualni projekat
- Programski materijal sa predavanja i vežbi
- Preporuku mentora i Adizes SEE predavača
- Predlog stručne literature i linkova za dalje individualno usavršavanje
- Networking bez vizit karti



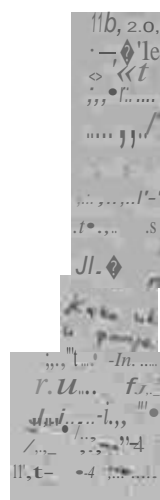
# RASPORED AKTIVNOSTI PRVE GODINE

FAZA	AKTIVNOSTI	POJEDINAČNI KORACI	OPIS	VREME
UVOD	Primarna integracija učesnika i postavka scene	„Peer coaching“ sesija	Primarni radionički rad u novoformiranoj grupi	20.2.2020.
	Izrada profila učesnika i postavljanje individualnih ciljeva Programa	Procena karakteristika individualnog stila kroz testiranja	Popunjavanje dva upitnika na on line platformi ASEE	Februar 2020.
		Analiza testova i individualni intervju sa učesnikom	Individualni koučing – sesija cc 90 min	

FAZA	AKTIVNOSTI	POJEDINAČNI KORACI	OPIS	VREME
OBUKA	Trening moduli	1. Menadžment kao profesija i zanat – Management Roles & Styles	Uloge i stilovi menadžmenta, komuniciranje; proces i pretpostavka donošenja odluka	21. i 22.2.2020.
		2. Menadžment kao profesija i zanat – Mastering Change	Organizovanje i vođenje menadžerskog tima; obezbediti sprovođenje odluka	20. i 21.3.2020.
		3. Zašto kompanije rastu i propadaju – Managing Corporate Life Cycle	Izazovi rasta kompanije; kako izbeći starenje; šta je Top forma i kako je dosegnuti i održati	24.4.2020.
		4. Gde su novci – Financial Intelligence	Finansijske posledice menadžerskih odluka; analiza bilansa i kritičnih pokazatelja	23. i 24.5.2020.
		5. Kako biti gospodar svoga vremena – Time Management	Upravljanje svojim i tuđim vremenom; alati i principi; lična efikasnost	12.6.2020.
		6. Dogovaranje	Upravljanje odnosima; alati; fidbek i delegiranje; pobjeda u pregovorima	11. i 12.9.2020.
		7. Veštine rukovođenja – Empowerment	Vrednosti i razvoj kulture	9.10.2020.

FAZA	AKTIVNOSTI	POJEDINAČNI KORACI	OPIS	VREME
OBUKA	Master business class moduli	Kreirati i živeti uspeh tima – Dobrica Stefanović, kompanijski veteran, generalni direktor Hahn+Kolb	Kako nastaju korporacije i zašto je važno biti izuzetan u svojoj delatnosti; Sposobnost da se bude dosledan i istovremeno drugačiji; Antimenadžment; Leadership u korporacijama; Kompanijska kultura i kompanijske basne	25.4.2020.
		Identitet – Romansirani i digitalni – Danko Jevtović, preduzetnik, ali i menadžer	O tome kako kreću i nestaju preduzetnički poduhvati. O voljnim i nevoljnim partnerstvima. O prisustvu – u kompaniji, u zajednici, u digitanom svetu. Da li je moguće u karijeri postati drugi čovek?	13.6.2020.
		Inovacija kao osnov razvoja i uspeha kompanija – Boris Popović, Suvlasnik i osnivač Alarm automatika, Hrvatska	Inovacija i inovativnosti kao strateški pristup razvoju i rastu; internacionalizacija poslovanja kompanije	10.10.2020.

FAZA	AKTIVNOSTI	POJEDINAČNI KORACI	OPIS	VREME
MENTORSTVO „Coaching“		Postavljanje individualnog cilja Programa i izrada primarnog akcionog plana	Uvodni razgovor	Mart 2020.
		Individualne sesije	Razgovori napredovanja i razvoja Razgovor zaključka prve godine Min 3 sesije u toku Programa	U toku Programa
INDIVIDUALNI PROJEKAT	Odabir teme	Učesnici biraju nekog od predavača ili biznis mentora za pomoć na izradi individualnog projekta		Novembar 2020.
	Rad na individualnom projektu	Rad uz asistenciju mentora po potrebi		Novembar-decembar 2020.
	Prezentacija projekta	Prezentacija individualnog projekta kao dokaz o uspešnom završetku ALP		Januar 2021.





„Učini da budeš postojan u nameri, strpljiv u realizaciji.“

*ALPinista 2. generacija*

# PROGRAM DRUGE GODINE

Fokus rada na drugoj godini Adizes Leadership Programa jeste kompanija i proces organizacione transformacije. Procena je da su u toku prve godine učesnici radili na unapređenju ličnih znanja i veština, te na procesu transfera vlastitog znanja na organizaciju. Dakle, u toku druge godine cilj je ovladati konkretnim alatima organizacione transformacije, te pripremiti učesnike za intervencije na vlastitim kompanijama.

Druga godina traje od januara do oktobra 2021. godine.

Upis u drugu godinu jeste rezultat zajedničke procene i dogovora kompanije, učesnika i ASEE.

9

## PROGRAM OBUHVATA:

- Obuka – sedam dvodnevnih modula
- Timski urađen case study i „peer coaching“ sesije
- Mentorski rad predavača i konsultanata
- Materijal i stručnu literaturu
- Individualni projekat učesnika



Obuka druge godine se realizuje kroz CASE STUDY WORKSHOP-ove u kojima se intenzivno obrađuju primeri iz prakse. Učesnici će u toku godine realizovati faze organizacione transformacije na kompanijama iz svoje delatnosti. Case Study kompanije su izabrane kao realni primeri iz prakse ASEE i usklađene su sa delatnošću učesnika. Grupa za II godinu se deli na manje timove (uobičajeno tri učesnika) i svaki od timova dobija svoju kompaniju u kojoj sprovi proces organizacione transformacije u toku jednogodišnjeg rada.

## MODULI DRUGE GODINE

Case Study Workshop – Synergic Diagnosys	Analiza kompanije; dijagnoza i pravilno lociranje problema; načini i kriterijumi rešavanja; definisanje akcionog plana
Case Study Workshop – Managerial Problem Solving	Analiza uočenih tačaka poboljšanja u operativnom radu; definisanje individualnih i timskih zadataka; alati kontinuiranog timskog rešavanja problema u kompaniji
Case Study Workshop – Mission Definition	Kreiranje budućnosti organizacije i definisanje strateškog razvoja u naredne tri godine
Case Study Workshop – Structure Design	Dizajniranje optimalne organizacione strukture; organizovanje u zavisnosti od životnog ciklusa, geografije, klijenata i proizvoda
Case Study Workshop - MBO	Definisanje knjige ciljeva za organizacione celine; postavljanje strateških ciljeva i njihova operacionalizacija
Case Study Workshop – Profit Tracking	Postavljanje sistema za planiranje i praćenje profita; raspodela troškova; dozvoljena odstupanja i promene planova
Case Study Workshop – Motivation & Reward System Design	Generisanje adekvatnog sistema nagrađivanja u svim elementima; spoljašnje i unutrašnje nagrade; novčane i nenovčane nagrade; fiksne i varijabilne zarade

# LEADER SHIP PROGRAM

## OBAVEZE UČESNIKA PROGRAMA:

- Učestvovanje u formiranju profila učesnika
- Prisustvo modulima
- Eseji
- Izrada i prezentacija individualnog i timskog projekta
- Polaganje završnog testa razumevanja



# ADIZES SEE LEADERSHIP PROGRAM

## PREDAVAČI:

dr ZVEZDAN HORVAT - Partner i jedan od osnivača Adizes SEE, Principal Associate Adizes Institute, Professional Director for East Europe, Adizes Institute, USA, na kojem je 1994. sertifikovan za vođenje organizacionih promena. Zvezdan Horvat je ekspert sa preko 25 godina iskustva kao konsultant i predavač koji je radio u 25 zemalja širom sveta. Profesor je na The Adizes Graduate School za Kreiranje organizacione strukture i Sistem odgovornosti. Zaslušan je za obuku i razvoj konsultanata i predavača u regionu Istočne Evrope. Usavršavao se ne samo kroz praktičan rad, već i edukacijom na eminentnim institucijama. Dva puta je bio dobitnik prestižne nagrade „Associate of the Year”. Sem u regionu, realizovao je značajne projekte organizacione transformacije u Rusiji, Ukrajini, Belorusiji, Kini, Kazahstanu...



BORIS VUKIĆ - Partner i jedan od osnivača Adizes SEE i Senior Associate Adizes Institute, USA, na kojem je 1995. sertifikovan za vođenje organizacionih promena. Iskustvo u ovoj oblasti sticao je radeći sa klijentima pre svega u regionu jugoistočne Evrope, ali i sa internacionalnim klijentima Adizes Instituta. Uža specijalnost i poseban interes su mu kompanije koje prelaze sa preduzetništva na profesionalni menadžment i osnivači koje žele, hoće ili moraju da postanu lideri svojih kompanija. U ovoj oblasti posebno se fokusirao na proces biznis transfera i prenos poslovanja sa osnivača na sledeću generaciju. Pokretač je Kluba 2040 koji čine pripadnici druge generacije iz zemalja bivše Jugoslavije. Autor je dve knjige „Apokrifi menadžmenta” i „Osnivači, naslednici, menadžeri”.



ŽELJKO JANDRIĆ - Senior Associate Adizes SEE, predavač i konsultant u oblasti organizacionog razvoja i sistema odgovornosti. Nakon uspešne karijere inženjera, prodavca i direktora, pre više od 15 godina je počeo aktivni život trenera i konsultanta čija je misija da pomogne kompanijama da bolje razumeju i vladaju svojim resursima. Uspešno realizuje projekte organizacione transformacije kompanija u regionu. Posebna ekspertiza mu je uvođenje i implementacija sistema za praćenje profita.



IRENA BULAT - direktorka Adizes SEE Leadership Programa i regionalna direktorka ASEE. Tokom profesionalne karijere Irena je radila na menadžerskim pozicijama u državnom i privatnom sektoru. Razumevajući potrebe i želje kompanija u kojima i sa kojima je radila, vodila je projekte unapređenja interne komunikacije i motivacije. Uvek se vodila idejom da direktan stav i misao mogu da se izreknu sa osmehom i kada nisu prijatni, te da takav vid komunikacije doprinosi razvoju svih učesnika. Članica Upravnog odbora Centra za interaktivnu pedagogiju, aktivna u radu sa mladima. Od 2013. posebno uživa u radu sa uspešnim menadžerima iz regiona na zajedničkom putovanju kroz Leadership Program.



HRVOJE BOGDAN - Partner i direktor Adizes South East Europe, Adizes senior associate, predavač i konsultant u oblasti upravljanja promenama, rukovođenja zaposlenima, prodajnih i soft skills veština za menadžere i zaposlene. Od 2005. Hrvoje uvodi Adizes metodologiju u internacionalnim i domaćim kompanijama kroz predavanja, konsalting i treninge. Više od 10 godina menadžerskog iskustva u internacionalnim kompanijama, pruža Hrvoju realnu perspektivu koju unosi u svakodnevni angažman. Kroz seminare i treninge deli iskustvo u području upravljanja promenama, rukovođenja zaposlenima, upravljanja učinkom zaposlenih, prodajnih i različitih „mekih” veština za menadžere i zaposlene. Inspiriše ga šta se događa kada se ljudi sastanu sa svrhom učenja jedni od drugih.



# ADIZES SEE LEADERSHIP PROGRAM

## PREDAVAČI:



**GORAN NEDIĆ** – Senior Associate Adizes SEE, konsultant i predavač u oblasti prodaje, posle više od 10 godina menadžerskog iskustva, od 2011. godine u ASEE. Radi na širokom polju tema vezanih za prodaju, poslovno pregovaranje i marketing, sa posebnim interesom za planiranje i unapređenje prodaje, upravljanje vremenom, rad sa teškim klijentima i B2B prodaju. Goran je razvio niz naprednih prodajnih treninga koji čuvaju fleksibilnost i održavaju prodajnu vitalnost firmi. Kao konsultant i trener ASEE, radio u više desetina kompanija u regionu jugoistočne Evrope.



**BORISLAV ĐURIĆ** - Nakon 16 godina rada u privredi, od komercijaliste na terenu do direktora u dve kompanije, pre četiri godine počeo aktivni život trenera i konsultanta. Svoje dugogodišnje iskustvo iz prakse uspešno prenosi u projekte organizacione transformacije i programa razvoja zaposlenih u kompanijama regiona. Posebna ekspertiza - definisanje radnih procesa u kompaniji kroz opise radnih mesta, timski rad i timsko donošenje odluka.



**DOBRICA STEVANOVIĆ** - Diplomirani ekonomista, poslednju deceniju direktor kompanije Hahn+Kolb doo, koja je dobila mnoga priznanja. Najdraže mu je za najbolje međuljudske odnose u kategoriji SME u Srbiji, glasovima samih zaposlenih. Veteran organizacionog života, ali pre svega dugogodišnji menadžer u korporacijama. Radio u društvenoj organizaciji, društvenoj firmi, kao preduzetnik i osnivač, kao zaposleni i menadžer u privatnoj firmi i u nekoliko stranih multinacionalnih kompanija na menadžerskim pozicijama (Mercedes-Benz, McDonalds, Wurth). Svuda ostavio trag kao osoba od poverenja i lider koji pravi druge lidere.



**BORIS POPOVIĆ** - Diplomirao je 1995. na zagrebačkom Fakultetu elektrotehnike i računarstva na području televizije zatvorenog kruga. Postdiplomske studije menadžmenta i upravljanja završava 2001. godine na poslovnoj školi IEDC na Bledu. Prva radna iskustva stiče u sopstvenom preduzeću, Alarm automatika doo, osnovanom 1989. godine. Autor je, koautor i predavač na velikom broju stručnih skupova i seminara u zemlji i inostranstvu u organizaciji različitih strukovnih i poslovnih subjekata (Hrvatski ceh zaštitara, Udruženje menadžera sigurnosti, Hrvatskog udruženja banaka, Hrvatske komore arhitekata i inženjera u graditeljstvu, Hrvatske gospodarske komore itd). Poslovna strategija i organizacija su mu glavna poslovna odgovornost koju odlično obavlja čemu je dokaz uspešno širenje Alarm automatike u regionu i šire.



**DANKO JEVTIĆ** - menadžer i IKT preduzetnik, domaćoj IKT javnosti poznat kao partner u kompaniji „Jugodata“ - jednom od prvih domaćih brendova računara (1988-2009), i kompaniji „SezamPro“ - jednom od prvih nacionalnih internet provajdera (1994-2004). Direktor za strategiju i regulativu "Orion telekom" (2009-11). Internet preduzetnik od 1995. i ponosan što učestvovao i ponekad uticao na tržište Srbije. Član Upravnog odbora (2007-09) i direktor Registra nacionalnog internet domena Srbije - RNIDS (2013-17), član Upravnog odbora Evropskog udruženja nacionalnih internet registara - CENTR (2015-17). Na Fakultetu organizacionih nauka u Beogradu stekao je zvanje inženjera, a potom Executive MBA u slovenačkoj školi IEDC, Bled.

# MESTO ODRŽAVANJA:

- 5 modula u Beogradu, Kralja Milana 25/IV
- 2 modula van Beograda
- Individualni rad učesnika

# KOTIZACIJA:

- Kotizacija za prvu godinu 2.600 €
- Kotizacija za drugu godinu 3.000 €
- Mogućnost plaćanja u delovima

Kotizacija ne obuhvata troškove transporta i smeštaja učesnika.  
U kotizaciju nije uračunat PDV.

14

# KONTAKT I PRIJAVE

ASEE d.o.o.  
Elena Mirić-Šuberić  
bgoffice@asee.biz  
tel/fax: +38 11 3640-740, 3640-741

AADI  
ZES