



Příloha č.2 – Nabídka

Centrum andragogiky, s. r. o., K Dolíkám 809/8b, 503 11 Hradec Králové, IČ 27489698

předkládá

NÁVRH VZDĚLÁVACÍHO A ROZVOJOVÉHO PROGRAMU

s číslem: 2020/0031

REALIZACE VZDĚLÁVACÍCH KURZŮ- MĚKKÉ MANAŽERSKÉ DOVEDNOSTI A OBECNÉ IT

pro

DOPRAVNÍ PODNIK KARLOVY VARY, A.S.

Sportovní 656/1, 360 09 Karlovy Vary



<https://www.dpkv.cz>

kontaktní osoba ve věci této nabídky:

Bc. Iva Prouzová

telefon: + [REDACTED]

e-mail: [REDACTED]



Obsah

KRYCÍ LIST NABÍDKY	4
KVALITA OBSAHU VZDĚLÁVACÍCH KURZŮ, METOD A EVALUACE	5
VĚCNÝ OBSAH KURZU MS EXCEL.....	6
VĚCNÝ OBSAH KURZU KOMPETENTNÍ MANAŽER	8
VĚCNÝ OBSAH KURZU LEADERSHIP A ŘÍZENÍ ZMĚN	9
VĚCNÝ OBSAH KURZU VEDENÍ ZAMĚSTNANCŮ	10
VĚCNÝ OBSAH KURZU TIME MANAGEMENT	12
VĚCNÝ OBSAH KURZU EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	13
VĚCNÝ OBSAH KURZU TÝMOVÁ PRÁCE A KOMUNIKAČNÍ STANDARDY	16
VĚCNÝ OBSAH KURZU ASERTIVITA.....	18
VĚCNÝ OBSAH KURZU POZITIVNÍM MYŠLENÍM K ÚSPĚCHU	20
NAVRŽENÉ METODY VÝUKY.....	22
DRUHY A POPIS NAVRHOVANÉ EVALUACE	33
DOTAZNÍK OČEKÁVÁNÍ	39
VYHODNOCENÍ AKCE - ZPĚTNÁ VAZBA.....	40
PLÁN ROZVOJE	41
PLÁN ROZVOJE – KONTROLA PLNĚNÍ CÍLŮ.....	43
ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA	44
KVALITA ORGANIZAČNÍHO ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY	48
SYSTEM ZABEZPEČENÍ ORGANIZAČNÍHO ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY	48
PŘÍPRAVNÁ FÁZE.....	49
REALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU.....	50
POREALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU	50
DETAILNĚJŠÍ ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY	51
REALIZAČNÍ TÝM	59
ZAPOJENÉ OSOBY (účastníci)	60
ANALÝZA RIZIK	63
OBECNÉ POJMY	63
ANALÝZA RIZIK	65
MAPA MÍRY RIZIK.....	66
PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ	68
ŘEŠENÍ DOKUMENTACE	70
DOKUMENTACE K OBSAHU VZDĚLÁVACÍHO KURZU	72
POTVRZENÍ O ABSOLVOVÁNÍ	73
PREZENČNÍ LISTINA.....	74
MANUÁL	75
JMENOVKY	77



KONTROLA DOKUMENTACE.....	78
---------------------------	----



KRYCÍ LIST NABÍDKY

na zakázku: Realizace vzdělávacích kurzů – Měkké manažerské dovednosti a Obecné IT

Zadavatel: Dopravní podnik Karlovy Vary, a.s.

Údaje o uchazeči

1. Zakázka	
Název zakázky	Realizace vzdělávacích kurzů – Měkké manažerské dovednosti a Obecné IT
Obchodní firma zadavatele	Dopravní podnik Karlovy Vary, a.s.
Sídlo zadavatele	Sportovní 656/1, 360 09 Karlovy Vary
IČ zadavatele DIČ zadavatele	48364282 CZ48364282
2. Základní identifikační údaje o uchazeči	
Obchodní firma / jméno a příjmení:	Centrum andragogiky, s.r.o.
IČ / DIČ	27489698/CZ27489698
Sídlo / místo podnikání:	K Dolíkám 809/8b, 503 Hradec Králové
Kontaktní osoba (pro komunikaci v průběhu výběrového řízení):	Bc. Iva Prouzová, obchodní ředitel
Telefon (pro komunikaci v průběhu výběrového řízení):	+ [REDACTED]
E-mail (pro komunikaci v průběhu výběrového řízení):	[REDACTED]
3. Kritéria hodnocení	
Nabídková cena bez DPH v Kč	465.500,-Kč
Nabídková cena DPH v Kč	97.755,-Kč
Nabídková cena včetně DPH v Kč	563.255,-Kč

Prohlášení uchazeče:

Uchazeč tímto prohlašuje, že akceptuje všechny podmínky výzvy k podání nabídek, je vázán celým jejím obsahem i nabídkou a předmět plnění dodá v souladu se všemi podmínkami, které jsou uvedeny v této výzvě a jeho nabídce. Uchazeč dále prohlašuje, že ve své nabídce uvedl pravdivé údaje.

Uchazeč prohlašuje tímto, že jako uchazeč o zakázku „Realizace vzdělávacích kurzů – Měkké manažerské dovednosti a Obecné IT“ není poddodavatelem, jehož prostřednictvím jiný účastník v tomtéž zadávacím řízení prokazuje kvalifikaci

Uchazeč bez výhrad souhlasí se zveřejňováním své identifikace a dalších údajů uvedených v nabídce, a to včetně ceny zakázky.

V Hradci Králové dne 16.03.2020

Ing. Daniel Suchochleb, jednatel



KVALITA OBSAHU VZDĚLÁVACÍCH KURZŮ, METOD A EVALUACE

Na základě dlouholetých zkušeností z obdobných vzdělávacích akcí a projektů vždy vycházíme z pevně nastavených standardů kvality. **Centrum andragogiky, s.r.o. je držitelem ISO 9001:2015.** Tyto standardy jsou mimo jiné deklarovány i v rámci našich interních směrnic a jsou již i nedílnou součástí naší firemní kultury. Jsou také nosným rámcem pro obsah této nabídky i její následné realizace, což plně garantujeme.

PRO NÁMI NABÍZENÉ VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY PLATÍ:

- ⊙ Uvedený popis kurzů je jeho minimální požadovaný obsah, který bude vždy upřesněn s určeným lektorem před vlastním školením
- ⊙ Forma výuky – prezenční
- ⊙ Jedna osobohodina má 60 minut výuky pro 1 účastníka. Školicí hodina má 60 minut.
- ⊙ Počet účastníků v jednom kurzu bude maximálně 12 osob.
- ⊙ Školení bude zajištěno do 14 dnů od stanovení termínu.
- ⊙ Zajistíme dostatečné personální a jiné kapacity pro realizaci dvou a více souběžných školení na stejné téma
- ⊙ Místem realizace daných školení jsou místa v rámci ČR dle pokynů zadavatele, mimo hl. města Prahy.
- ⊙ Budeme aktivně pracovat se zapojenými subjekty ve věci tvorby vzdělávacích plánů
- ⊙ Zajištěním vzdělávacích aktivit se rozumí:
 - ✓ Příprava a realizace kurzů za účasti kompetentního lektora
 - ✓ Odborné proškolení účastníků kurzů kompetentním lektorem,
 - ✓ Součinnost při zajištění vhodných školicích prostor zadavatelem (prostory bude zajišťovat na vlastní náklady zadavatel)
 - ✓ Poskytnutí studijních materiálů účastníkům kurzů s nutností dodržení pravidel pro publicitu v souladu s požadavky Operačního programu Zaměstnanost,
 - ✓ Tisk a distribuci materiálů pro účastníky (sylaby školení, tištěné prezentace), sylaby a prezentace lze tisknout černobíle
 - ✓ Zajištění potřebné dokumentace ke kurzům dle příručky OPZ „ Specifická část pravidel pro žadatele a příjemce v rámci OPZ pro projekty s jednotkovými náklady zaměřené na další profesní vzdělávání“(prezenční listiny, potvrzení, dokumentace ke kurzům, aj.)
 - ✓ Zajištění hodnotících dotazníků z kurzů, které budou sloužit pro evaluaci vzdělávání
 - ✓ Vyhodnocení vzdělávacích aktivit a zpracování zpětné vazby ze školení
- ⊙ Zajištění osvědčení či certifikátu o absolvování z každého kurzu pro jednotlivé účastníky. Veškeré náklady spojené se zajištěním lektora (cestovné, ubytování, stravné apod.



VĚCNÝ OBSAH KURZU MS EXCEL

NÁZEV KURZU	MS EXCEL	
	ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
	Naučit se efektivně pracovat s programem od základních funkcí až po ty pokročilejší funkce	8hodin
Přínos pro praxi účastníků: Umět se zorientovat a efektivně využívat všech nástrojů MS Excel, jako jsou především výpočty, formátování, práce s tabulkami a grafy		
Po absolvování kurzu účastníkům se zvýší kompetence v oblasti využití MS EXCEL.		
Osnovy:	1. Blok 8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none">○ Prostředí MS Excel<ul style="list-style-type: none">✓ tvorba karet✓ listy tabulky○ Řádky, sloupce, buňky<ul style="list-style-type: none">✓ výběry buněk✓ vložení, odstranění✓ skrytí, kopírování✓ upravení šířky sloupců a řádků✓ přesouvání✓ dynamické doplňování○ Formátování buněk<ul style="list-style-type: none">✓ základní formáty✓ podmíněné formátování✓ vlastní formáty○ Výpočty<ul style="list-style-type: none">✓ základní výpočty✓ zadání vzorců✓ absolutní, relativní a smíšené odkazy✓ zadání funkce pomocí karty Vzorce✓ nejpoužívanější funkce✓ pokročilé funkce
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd



	2. Blok 12:30-16:30	<ul style="list-style-type: none">○ Práce s velkými tabulkami<ul style="list-style-type: none">✓ příprava databází✓ řazení dat✓ filtrování dat✓ kontingenční tabulky✓ funkce seskupit a oddělit✓ Ověření dat✓ sloučení dat○ Funkce schránky○ Grafy○ Příprava pro tisk○ Možnosti zobrazení<ul style="list-style-type: none">✓ lupa✓ ukotvení příček✓ rozdělení✓ seskupení dat○ Uzamčení buněk○ Export dat○ Klávesové zkratkyDiskuze, ověření znalostí○ Možnosti zobrazení<ul style="list-style-type: none">✓ lupa✓ ukotvení příček✓ rozdělení✓ seskupení dat○ Uzamčení buněk○ Export dat○ Klávesové zkratkyDiskuze, ověření znalostí
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, studijní materiály, notebooky, sw MS Excel, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU KOMPETENTNÍ MANAŽER

NÁZEV KURZU	KOMPETENTNÍ MANAŽER	
	ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
	Sebepoznání a zvýšení manažerských kompetencí	8 hodin
Přínos pro praxi účastníků: Docílit lepší sebepoznání a zvýšit manažerské kompetence		
Osnovy:	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Osobnostní kvalita manažera ⊗ Představte se - cvičení ⊗ Rekapitulace základních pojmů v managementu ⊗ Projevy osobní kvality manažera ⊗ Indikátory osobní kvality manažera ⊗ Role manažera ⊗ Typologie osobnosti ⊗ Kompetence manažera ⊗ Autorita manažera ⊗ Výkonnost a kompetence manažera ⊗ Normalita manažera ⊗ Normalita osobnosti
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd
	12:30-16:30	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Rozvoj osobnostního potenciálu ⊗ Druhy kompetencí ⊗ Přínos rozvoje kompetencí ⊗ Hierarchický model kompetence (manažerské kompetence) ⊗ Životní cyklus kompetencí manažera ⊗ Kariéra manažera - diskuze
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, kamera, video, studijní materiály, atd.	





VĚCNÝ OBSAH KURZU LEADERSHIP A ŘÍZENÍ ZMĚN

NÁZEV KURZU		LEADERSHIP A ŘÍZENÍ ZMĚN	
		ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
		Rozvoj vůdcovských principů a řízení změn	8 hodin
<p>Přínos pro praxi účastníků: V moderním, rychle se měnícím prostředí je třeba změnit zaběhnuté styly leadershipu. Co fungovalo v oblasti vedení lidí před deseti lety, je dnes zastaralé. V důsledku počítačové automatizace, outsourcingu a dalších zdokonalených procesů je dnes ve firmách min.40% zaměstnanců považováno za znalostní pracovníky. Efektivita neznamená jen efektivně pracovat, ale i efektivně přemýšlet a učit to lidi ve svém týmu. Naučte své lidi přemýšlet</p>			
Osnovy:	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Rozdíl mezi vedením a řízením lidí ⊙ Jak by měl vypadat leader (vůdce) ⊙ Rozdíl mezi lídrem a manažerem ⊙ Stereotypy ⊙ Psychologický pohled na osobnostní rysy leadra ⊙ Kompetence efektivních vůdců ⊙ Styly vedení ⊙ Můj styl vedení - cvičení - Manažerská mřížka GRID ⊙ Styly rozhodování ⊙ Situační vedení ⊙ Atribuční chyba ⊙ Imperativy správného lídra ⊙ Zásady vedení lidí ⊙ Change management (Řízení změn) ⊙ Proces plánování změny ⊙ Účastníci změny ⊙ Fáze změny ⊙ Modely řízení změn ⊙ Analýza <p>V úvodní části semináře si účastníci ujasní, jaké metody a techniky vedení lidí uplatňují, jakým způsobem je provádějí, jaká je úspěšnost jejich aplikování a jaké mají know-how ve vedení lidí. Technikou myšlenkové mapy si účastníci vytvoří přehled technik, jejich výhody a nevýhody, úspěšnost/neúspěšnost</p>	
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd	
	12:30-16:30	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Nastavení parametrů změny ⊙ Identifikace agenta změny ⊙ Nejčastější chyby manažera změny ⊙ Rizika ⊙ Fáze implementační změny ⊙ Úskalí řízení změny ⊙ Zhodnocení výsledků procesu změny <p>V poslední fázi práce na projektu si účastníci stanoví cíle, postupy jak si vytvořit návyk, jakým nástrojem budou změnu řídit a měřit, jak odměnit svůj úspěch a jakým způsobem budou uplatňovat naučené principy v praxi.</p>	
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, video, studijní materiály, atd.		



VĚCNÝ OBSAH KURZU VEDENÍ ZAMĚŠTNANCŮ

NÁZEV KURZU		VEDENÍ ZAMĚŠTNANCŮ	
ZÁKLADNÍ CÍL		MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ	
Vedení a motivace pracovního týmu.		8 hodin	
Přínos pro praxi účastníků: cílem je zdokonalit manažerskou dovednost ve vedení lidí a zvýšit účinnost rovněž manažerské dovednosti v motivaci jednotlivců a motivaci pracovních týmů. vedení práce			
Osnovy:	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ MANAŽER A AUTORITA <ul style="list-style-type: none"> ✓ Co je autorita? ✓ Jak posilovat přirozenou autoritu? ⊙ PODLÉHÁME MANIPULACI? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Co je manipulace a jak se jí bránit ✓ Typologie manipulativního jednání ✓ Jak se efektivně bránit manipulaci? ⊙ MOTIVACE A MANIPULACE <ul style="list-style-type: none"> ✓ Co je to „vedení“ a kdo je „manažer“ - motivace? ✓ Co ode mne očekává tým a jednotliví zaměstnanci? ✓ Rozdíl mezi motivací a manipulací ✓ Zlaté pravidlo motivace ✓ Motivační kotva ✓ Vnitřní a vnější motivace (stimul, podnět) ✓ Pracovní a výkonová motivace ⊙ ÚSPĚŠNÁ MOTIVACE <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jak můžeme zaměstnance motivovat? „Stimulace“ vs. „Motivace“ ✓ Co ne/motivuje? Maslowova pyramida v manažerské praxi? ✓ Motivační typologie – kariérové kotvy (test) ✓ Hygienické faktory a motivátor ✓ Nástroje nefinanční motivace (proč chválíme tak málo?) ✓ Chválíme nebo spíše manipulujeme? ⊙ JAK VÉST EFEKTIVNĚ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jaký styl vedení preferuji? ✓ Jakými způsoby může manažer vést? ⊙ SITUAČNÍ VEDENÍ <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kdy oprávněně využijeme direktivní styl řízení? ✓ Kdy je manažer mentorem a kdy koučem? ✓ Jaké typy zaměstnanců motivují jednotlivé styly vedení? 	
	12:00-12:30	Přestávka na oběd	



	12:30-16:30	<ul style="list-style-type: none">⊙ ÚČINNÁ DIREKTIVA?<ul style="list-style-type: none">✓ Jak jednáme v krizi?✓ Zásady efektivního direktivního řízení?✓ Co když krize skončí?⊙ OSOBNOST A POZITIVNÍ MYŠLENÍ<ul style="list-style-type: none">✓ Jak se projevují lidské vzorce chování?✓ Osobnostní předpoklady – jak nás a naši protistranu ovlivňuje osobnostní typologie?✓ Vědomé a nevědomé reakce✓ Co nám brání aktivně naslouchat?✓ Frustrace - překonávání překážek✓ Základní typy překonávání překážek✓ Psychická rovnováha - psychosomatika⊙ DOVEDNOSTI POTŘEBNÉ PRO ŽIVOT<ul style="list-style-type: none">✓ Jak zvládnout konfliktní situaci✓ Sebereflexe, sebeovlivnění✓ Sociální dovednosti - přijmout změny, uskutečňovat cíle, poznávat sám sebe, posilovat pozitivní vnímání, pečovat o sebe (relaxace), udržovat naději⊙ EMOCE A EMOČNÍ AIKIDÓ<ul style="list-style-type: none">✓ Co ovlivní emoce a proč jsou emoce nakažlivé?✓ Jak pracovat s emocemi při komunikaci?✓ Co je potřeba k úspěchu?✓ Musíme věřit, že to dokážeme✓ Síla entusiasmů⊙ POZITIVNÍ PŘÍSTUP<ul style="list-style-type: none">✓ Změňme svůj život pozitivním přístupem✓ Motivujme sami sebe✓ Sebevědomí v pracovních i osobních vztazích✓ Pohotové vyjadřování myšlenek před skupinou lidí✓ Schopnost kontrolovat obtížné a náročné situace✓ Schopnost přimět druhé k účasti a spolupráci✓ Schopnost čelit problémům a řešit je✓ Efektivní naslouchání✓ Zlepšení spolupráce s druhými
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, kamera, video, studijní materiály, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU TIME MANAGEMENT

NÁZEV KURZU		TIME MANAGEMENT	
		ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
		Vyšší efektivita manažerů v oblasti sebeřízení	8 hodin
Přínos pro praxi účastníků: Jedním z cílů školení je pochopit svůj systém řízení času a odkládání úkolů, naučit se pracovat se svou myslí a emocemi. Naučit se, jak si nejenom poručit, ale jak se i poslechnout – seberegulace.			
Osnovy	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Zásady pro plánování svého času ⊙ Doporučení pro řízení času ⊙ Stanovení osobních cílů ⊙ Hodnota cílů ⊙ Inventura překážek ⊙ Časový horizont ⊙ Koláč času - cvičení ⊙ Superžrouty času ⊙ Určování priorit ⊙ Test rozhodování - cvičení ⊙ Vybrané principy fungování lidského těla a mysli ⊙ Technika Time managementu - cvičení 	
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd	
	12:30-16:30	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Zloději času ⊙ Organizace práce (delegování, vedení porad, atd.) ⊙ Time management I-IV generace ⊙ Time management nové generace ⊙ Efektivita vedení porad ⊙ Delegování - základní schopnost manažera včetně rolové hry ⊙ Rozbití běžných mýtů v time managementu ⊙ Jak se nezahltit informacemi ⊙ Jak pracovat s písemnostmi a e-maily ⊙ Jak minimalizovat vyrušování a zdržování (jsem potřebný na každé poradě?, musím řešit vše, o co jsem žádán?, jak zkrátit jednání?, atd.) ⊙ Jak naučit druhé lidi být ve vztahu ke mně efektivní? 	
Učební pomůcky:		Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, studijní materiály, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

NÁZEV KURZU	EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	
	ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
Zefektivnění komunikace na pracovišti		8 hodin
Základní osnova		
<ul style="list-style-type: none">⊙ Pozitivní postoj – základ spokojenosti člověka⊙ Zásady efektivní komunikace⊙ Typologie v komunikaci – rozumíme si navzájem?⊙ Technika win-win⊙ Konflikt jako motivace a motor		



Osnovy:	8:00-12:00	<p>🕒 Pozitivní postoj – základ spokojenosti člověka</p> <p>Základem spokojeného člověka v pracovním, či osobním životě je jeho pohled na svět. Postoj, s jakým člověk řeší běžné každodenní starosti nebo radosti.</p> <p>Cílem prvního bloku školení bude hlavně sebereflexe a uvědomění si klíčových faktorů lidské spokojenosti. Uvědomění si svého pohledu na svět. Každý člověk má volbu. Buď může být obětí osudu, situací, ostatních lidí a je zvyklý si na svou situaci stěžovat. Nebo může být režisérem svého života a prostě to řídit. Hledat řešení, volit strategie, používat techniky, umět se rozhodnout, jedním slovem být „proaktivní“.</p> <p>Metody a techniky: skupinová diskuse, koučovací přístup, osobnostní psychodiagnostika, testy, hry.</p> <p>🕒 Zásady efektivní komunikace</p> <p>V této části školení si účastníci na videonahrávkách budou moci uvědomit, proč si nerozumíme, proč vznikají komunikační bloky mezi komunikačními partnery, co představuje klíčové překážky efektivní komunikace. Na příkladech z praxe si účastníci budou moci vyzkoušet techniky řízení rozhovoru, techniky stanovení cíle, techniky zásad efektivní komunikace, techniky naslouchání a mnoho dalších.</p> <p>Metody a techniky: skupinová práce, případové studie vycházející z praxe, diskuse</p> <p>🕒 Typologie v komunikaci – rozumíme si navzájem?</p> <p>Znát techniky efektivní komunikace a umět je použít v praxi ale nestačí. Každý člověk je individualita a je třeba uplatňovat individuální přístup. Znalost typologie komunikačních partnerů je základní kámen pro jednání s různými typy lidí. Nejenom při rozhovorech, ale hlavně při řešení konfliktů a v obtížných komunikačních situacích.</p> <p>Komunikační typy si účastníci budou prezentovat sami na popisech konkrétních osob z pracovního života. Cílem cvičení je poznat typ člověka podle osobního postoje a podle stylu komunikace při prvním kontaktu s osobou, umět přizpůsobit svůj styl komunikačnímu partnerovi, ale také být schopen vědomě pracovat se svým cílem.</p> <p>Metody a techniky: Techniky tréninku, techniky práce s informacemi, techniky sebeprezentace.</p>
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd



	12:30-16:30	<p>🕒 Technika WIN-WIN</p> <p>Všichni umíme rychle reagovat podle svého komunikačního typu a podle programu, který jsme si osvojili. Co ale dělat v případě, že to nefunguje? Že se komunikační partner nechová tak, jak očekávám? V této části se účastníci školení budou učit se zastavit. Určit si cíl jednání, naučí se techniku WIN - WIN, která vyžaduje určitou dávku porozumění, naslouchání, hledání třetí alternativy a udržení dlouhodobého vztahu na úkor rychlého osobního výsledku. Metody a techniky: trénink, hraní rolí, konstruktivní zpětná vazba</p> <p>🕒 Konflikt jako motivace a motor</p> <p>Konflikt je oživením a motorem všech vztahů. Pracovních, partnerských, rodinných. Vnímat tímto způsobem konflikt není jednoduché. V tomto bloku školení se účastníci naučí v konfliktu objevovat a řídit emoce, naučí se řídit argumenty a konflikt využít k učení.</p> <p>Metody a techniky: skupinová práce, řešení případových studií vycházející z praxe, podávání a přijímání zpětné vazby.</p> <p>V závěru školení si účastníci vypracují myšlenkovou mapu klíčových myšlenek a nastaví si akční plán osobního rozvoje. S tímto plánem bude pracováno v dalších tématech školení.</p>
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, kamera, video, studijní materiály, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU TÝMOVÁ PRÁCE A KOMUNIKAČNÍ STANDARDY

NÁZEV KURZU		TÝMOVÁ PRÁCE A KOMUNIKAČNÍ STANDARDY	
		ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
		Zefektivnění týmové spolupráce	8 hodin
<p>Přínos pro praxi účastníků: V každém týmu vládne týmová dynamika., každý v týmu zaujímá určitou roli. Jedním z cílů školení bude pochopit svoji roli v týmu, uvědomit si základní principy fungování týmu a s těmi se naučit pracovat.</p>			
Osnovy:	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ○ Týmová práce ✓ Tým a pracovní skupina, sociální skupina ✓ Co dělá skupinu týmem ✓ Tým - skupinové chování ✓ Týmové role podle Belbina ✓ Týmové role - dotazník ✓ Týmová práce ✓ Psychologické rozměry týmové práce ✓ Vyproštění z jeskyně - týmové cvičení - rolová hra ✓ Skupinová soudružnost ✓ Role a týmové dovednosti ✓ Budování týmu ✓ Tým a vedoucí týmu ✓ Synergický efekt ✓ Co je to stav - proudění ✓ Stav proudění - skupinové cvičení ✓ Rozhodování v týmu ✓ Skupinové myšlení ✓ Rytíři u kulatého stolu - týmová hra ✓ Efektivní a neefektivní tým ✓ Význam týmu ✓ Základní charakteristika vysoce výkonných týmů 	
	12:00 - 12:30	Pauza na oběd	



	12:30-16:30	<p>🕒 Komunikační standardy</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Druhy a pravidla komunikace - formy a způsoby předávání informací✓ Principy fungování komunikačních kanálů - nástroje komunikace a jejich každodenní používání✓ Způsoby pozitivní komunikace a jak sdělovat negativní informace k interním a externím klientům✓ Přímá komunikace s kolegy - "jak předat informaci a docílit svého"✓ Zvládnutí nesouhlasu a námitek v rámci obtížné komunikace - cvičení✓ Význam komunikačních dovedností v profesní seberealizaci✓ Komunikační pyramida✓ Nacvičování komunikačních dovedností a situací v praxi - komunikační cvičení - rolové hry✓ Orientace na reálné situace a reálný život - rolové hry✓ Řešení různých komunikačních situací kromě konfliktů - komunikační cvičení✓ Umění naslouchat, kladení otázek, vedení rozhovoru✓ Asertivní komunikace - jak uchovat klid a rozvahu✓ Asertivní jednání a asertivní komunikace - komunikační cvičení✓ Typologie lidí v komunikaci a komunikační schémata jednotlivých typů✓ Krokodýlí řeka - kritická analýza lidských charakterů - komunikační cvičení✓ Komunikace verbální a neverbální (poznání řeči těla) - cvičení (ukázka nonverbální komunikace).✓ Umět prodat sám sebe
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, studijní materiály, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU ASERTIVITA

NÁZEV KURZU	ASERTIVITA	
	ZÁKLADNÍ CÍL	MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ
Aplikace principů asertivní komunikace		8 hodin
Základní osnova:		
<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Agresivita, pasivita, manipulace ⊙ Asertivní techniky ⊙ Špinavé triky a útoky v komunikaci a jak je zvládat s grácií slovní sebeobranu ⊙ Respekt ⊙ Agresivita, pasivita, manipulace 		
	8:00-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Agresivita, pasivita, manipulace <p>Umění prosadit se nikoli na úkor druhých bez ubližování, strachu nebo agresivity pomáhá ke spolupráci. Neznamená to porazit druhé, ponižovat, chovat se egoisticky, manipulovat ve svůj prospěch. Znamená to stát si za svým rozhodnutím, na svých právech a zároveň uznat právo a názor druhých s respektem.</p> <p>Nestačí nám naučit se asertivním technikám a myslet si, že máme vyhráno. Pravdou je, že žádná naučená asertivní technika ještě nikoho nespasila bez změny postoje. Pokud je někdo agresivní nebo pasivní svým postojem, asertivní techniky nebudou fungovat. V úvodu semináře si nejprve ukážeme, co to asertivita je, dáme asertivitu do souvislostí s agresivitou, pasivitou a manipulací.</p> <p>Cílem této části školení je naučit se rozpoznat druhy chování, umět na ně vědomě asertivně reagovat.</p> <p style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px;">Metody a techniky: skupinová diskuse, koučovací přístup, hodnocení videonahrávek Účastníci semináře budou po celou dobu pracovat ve stabilních skupinách.</p> <ul style="list-style-type: none"> ⊙ Asertivní techniky <p>Asertivní techniky nelze praktikovat bez pochopení asertivních postojů. V úvodu semináře si nejprve ukážeme, co to asertivita je, dáme asertivitu do souvislostí s agresivitou, pasivitou a manipulací. Ve skupinách budete pracovat na druzích postojů, budete se učit, jak dostat komunikačního partnera na svoji úroveň a jednat s ním z pozice win-win.</p> <p style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px;">Metody a techniky: trénink asertivní komunikace s použitím asertivních technik ve skupinách s podáváním zpětné vazby od lektora i kolegů.</p>
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd



	12:30-16:30	<p>🕒 Špinavé triky a útoky v komunikaci a jak je zvládat s grácií slovní sebeobranu</p> <p>Co je cílem verbálního útočníka? Napadnout, narušit sebevědomí, sebekontrolu, aby člověk nebyl schopen promyšleného soudu. Mít pravdu za každou cenu. Nebezpečí spočívá v tom, že na osobní útoky reagujeme příliš rychle, stoupne hladina adrenalinu, dostaneme se do defenzivy, zamotáme se do sporu, někdy nejsme schopni říci jediné slovo. Útočník čeká zpravidla na odpor, obranu. Neférové triky odvádějí od věcného tématu, porušují pravidla fair play. Patří sem otevřené i skryté taktiky.</p> <p>Co se budeme dále učit? Odvést energii útočníka jinam. Zastavit neférový útok, udržet dialog v patřičných koležích, využít energii útočníka a ovlivnit ji obrannými pohyby, tak aby útočník ztratil rovnováhu. V komunikaci to znamená udělat myšlenkový krok stranou a přesměrování útočníka na jiný problém. Zachovat si chladnou hlavu, mít na uzdě emoce, vytvořit si ochranný štít. To všechno s nadhledem, úsměvem a zdravým, sebevědomým postojem. Metody a techniky: trénink s využitím technik slovní sebeobranu.</p> <p>🕒 Respekt</p> <p>Respekt je základním stavebním kamenem všech pracovních i osobních vztahů. V závěru semináře si účastníci navzájem projeví respekt, ocení se za odvedenou práci a energii, kterou do procesu učení vložili.</p> <p>V závěru školení si účastníci vypracují myšlenkovou mapu klíčových myšlenek, a nastaví si akční plán osobního rozvoje. S tímto plánem bude pracováno v dalších tématech školení.</p>
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, studijní materiály, atd.	



VĚCNÝ OBSAH KURZU POZITIVNÍM MYŠLENÍM K ÚSPĚCHU

NÁZEV KURZU		POZITIVNÍM MYŠLENÍM K ÚSPĚCHU	
ZÁKLADNÍ CÍL		MAXIMÁLNÍ DÉLKA ŠKOLENÍ	
Využití pozitivního myšlení k rozvoji vlastního potenciálu		8 hodin	
Základní osnova:			
<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Spokojenost – základ úspěchu ⊙ Techniky práce s negativními emocemi a stresem ⊙ Proaktivní chování - sebeřízení ⊙ Rozvoj potenciálu ⊙ Spokojenost – základ úspěchu 			
Osnovy:	8:00-12:00	<p>Kruh školení se uzavírá, a tak se vrátíme na začátek k pozitivnímu pohledu na svět. Oprášíme všechny techniky pozitivního naladění, vyzkoušíme techniku „Reframing“.</p> <p>Změříme si osobní spokojenost ve všech složkách života technikou balančního kruhu. Ukážeme si, jak nespokojenost jedné oblasti může ohrozit harmonii ve všech oblastech.</p> <p>Ověříme si, jak jsme na tom s odolností organismu na fyzické i psychické úrovni.</p> <p>Když jsme unavení z práce, z náročných fyzických i psychických úkolů, potřebujeme relaxaci, přísun nové energie nebo pozitivních emocí. Naučili jsme se odpočívat nebo pracovat s energií na fyzické úrovni, umíme také ovládat negativní myšlenky nebo stres? Účastníci se naučí techniky přepínání mezi racionálním a emočním mozkiem, naučí se techniky vědomé přeměny negativní energie na energii pozitivní. Některé techniky jsou jednoduché, jiné vyžadují více vědomé pozornosti a vyvolání dlouhodobého návyku.</p> <p>Metody a techniky: sebereflexe, koučovací přístup, přednáška s diskusí</p> <p>⊙ Techniky práce s negativními emocemi a stresem</p> <p>Účastníci si vyzkouší relaxační techniku uvolnění svalů celého těla a vědomé zaměření pozornosti na relaxaci, autosugestivní techniky.</p> <p>V dalším bloku školení si účastníci vyzkouší techniku Mindfulness (techniku válečných ostřelovačů) v několika cvičeních zaměřených na pozornost. Vyzkouší si, kolik myšlenek se vtírá do našeho vědomí v průběhu jedné minuty, vyzkouší si vědomě zaměřit pozornost pouze na jednu myšlenku a pokusí se myšlenku po stanovenou dobu udržet. Naučí se postupně říkat NE rušivým vlivům. Naučí se přepínat funkce mozku na vědomou pozornost, na přítomný okamžik. Mindfulness/všímavost, vědomá pozornost je schopnost plně prožívat přítomnost, zvládat přítom své emoce a zachovat si odstup od posuzujících myšlenek. Všímavost znamená uvědomovat si se zájmem a lehkostí, co se právě teď děje uvnitř nás i kolem nás.</p> <p>Metody a techniky: relaxační a meditační techniky, podávání zpětné vazby</p>	
	12:00 - 12:30	Přestávka na oběd	



	12:30-16:30	<p>🕒 Proaktivní chování - sebeřízení</p> <p>V rámci opakování tématu Proaktivní chování budou zařazeny techniky nazvané: „Pořádek nejen v hlavě“. Je to soubor doporučení, jak si maličkostmi zpříjemňovat každý den a život kolem sebe k osobní spokojenosti.</p> <p>Metody a techniky: techniky sebeřízení</p> <p>🕒 Rozvoj potenciálu</p> <p>Je možné snížit stres svůj i stres spolupracovníků, případně podřízených? Dopad stresu i délku jeho působení můžete podstatně ovlivnit svým postojem, přístupem a způsobem uvažování. Pracovní stres vyvolává začarovaný kruh. Stresující není práce samotná, ale způsob, jak k ní přistupujete, či okolnosti, které ji provázejí. Váš stres souvisí často s tím, jak v situacích uvažujete a jak na ně reagujete. Jakým způsobem můžeme ovlivnit pracovní stres?</p> <p>Cílem závěrečné skupinové práce bude seznam technik, jak pracovat se sociologií stresu na pracovišti. Závěrem budou účastníci sdílet své záznamy v seznamu technik: „Pořádek nejen v hlavě“. Budou dále pracovat na akčním plánu, kde si nastaví postupy sebeřízení.</p>
Učební pomůcky:	Dataprojektor, flipchart/whiteboard, plátno, PC, studijní materiály, atd.	



NAVRŽENÉ METODY VÝUKY



Naše unikátní metodika  Global skills® je postavena na 3 nosných pilířích, kterými jsou:

- **harmonické propojení a kontextová provázanost soft a hard skills = globální dovednosti,**
- **diagnostika vzdělávacích potřeb a měření úspěšnosti vzdělávání = globální výsledek,**
- **holistický management = globální pohled.**

Globální dovednosti

Zaměstnanec pod naším vedením získá potřebnou kombinaci měkkých a tvrdých dovedností, aby byl schopen vykonávat svou pracovní pozici co nejefektivněji.

Globální pohled

Naučíme vašeho zaměstnance pohlížet na organizaci jako na živý organismus, při svém rozhodování bude zohledňovat všechny dopady, odhalovat a řešit příčiny případných selhání místo léčení pouhých symptomů.

Globální výsledek

Díky měřitelným úsporám získáte konkurenční výhodu.

Jednotlivé pilíře je možno aplikovat samostatně či v různých kombinacích na základě zjištěných či vyřčených potřeb a přání zadavatele. Ideální je však jejich systematické propojení v rámci uceleného vzdělávacího a rozvojového projektu.

Primární podstatou tohoto produktu je harmonické sladění a propojení SOFT (měkkých) a HARD (tvrdých) SKILLS (dovedností), které se v pojetí vzdělávání ve firmách od sebe často přímo či nepřímo oddělují. Na základě vstupní diagnostiky či zadavatelem definovaných vzdělávacích potřeb sestavíme vzdělávací a rozvojový program na míru. Program sestavíme z témat, která jsou nejen odpovědí na jednotlivé potřeby zadavatele, ale navíc jsou vždy kontextově sladěny v relevantní celek, který účastníkům vzdělávání umožní hlubší pochopení dané problematiky s násobně větším potenciálem dlouhodobého uchování souvisejících vědomostí a dovedností než u klasické formy vzdělávání.

Jaké jsou cíle a přínos Global skills® pro zadavatele?

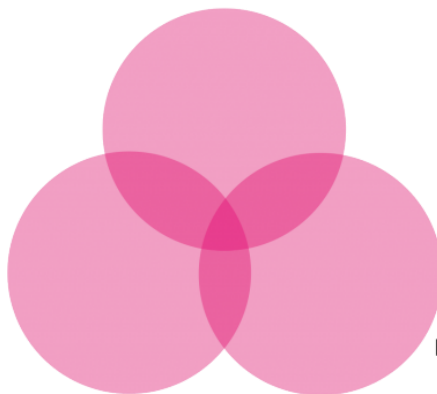
- GS je účinná metodika rozvoje firem či organizací a jejich zaměstnanců s cílem kontinuálního zvyšování efektivity a snižování nákladů.
- GS probíhá efektivně, systematicky, cíleně a na základě skutečných vzdělávacích potřeb.
- GS vytváří kompetentní pracovníky a nepřímo zvyšuje produktivitu a kvalitu jejich práce, a tak i celkový přínos pro firmu či organizaci.
- GS harmonicky propojuje měkké a tvrdé dovednosti a vytváří z nich funkční celek.
- GS je aplikováno na základě předrealizační diagnostiky na míru zákazníkovi a jeho konkrétním představám, anebo při jejich absenci s vlastní důkladnou identifikací zákaznických konkrétních potřeb.
- GS navyšuje efektivitu vzdělávání a zaměřuje se na kontextové chápání a holistické (celostní) myšlení v souvislostech.
- GS klade důraz na udržitelnost získaných vědomostí a dovedností a jejich následnou bezproblémovou aplikaci do každodenní praxe.



- GS iniciuje změnu myšlení a přístupu ke vzdělávání, nové formy řešení a významným způsobem se podílí na posilování loajality a morálního statutu.
- GS je cílené a měřitelné a měření jeho úspěšnosti, průběžné vyhodnocování a zpětná vazba jsou založeny na předem stanovených kritériích, které je možno po vzájemné dohodě rozšiřovat či měnit dle potřeby.

harmonické propojení a kontextová provázanost soft a hard skills

diagnostika vzdělávacích
potřeb a měření
úspěšnosti vzdělávání



holistický
management



nei[®] je **unikátní modulární systém** ve vzdělávání, který vytvořilo Centrum andragogiky. Tento unikátní systém je tvořen ze 4 pilířů – **NEI POZNÁNÍ, NEI ŠÉF, NEI LIDI, NEI PODNIK**. Tyto pilíře jsou vzájemně provázané, na sebe navazující a každý z nich má měřitelný výstup. Jejich cílem je zvýšit produktivitu Vašich procesů pomocí neustálého zlepšování.

Tento komplexní model systému vzdělávání je určen pro ty, kteří věří, že síla firmy je v lidech, že optimalizace procesů jsou stejně důležitá jako plnění plánů, že každý pracovník, hlavně prvoliniový vedoucí musí myslet také na budoucnost, nejen na současný výkon.



Vzdělávací systém **nei[®]** NEI[®] je sestaven ze čtyř modulů, které napovídají cestu zavedení. V modulu **NEI POZNÁNÍ** je snahou získat nejvyšší management k myšlence neustálého zlepšování, domluvit systém řízení, nastavit cíle a cílové skupiny. Modul **NEI ŠÉF** je určen pro vedoucí, aby si osvojili hlavně práce v nových podmínkách a naučili se pracovat se svými podřízenými tak, aby nastavili podmínky pro znalostní management. Modul **NEI LIDÉ** je určen pro klíčové zaměstnance. Uvědomí si nezbytnost zavádění systému neustálého zlepšování, svoji roli v něm. Budou zárukou k šíření znalostí napříč společnostmi. Tyto moduly jsou potřebné jako přípravu pro zavedení nástrojů neustálého zlepšování. Proto teprve poslední modul **NEI PODNIK** zavádí vybrané nástroje neustálého zlepšování pro docílení parametrů **ŠTÍHLÉHO PODNIKU**.



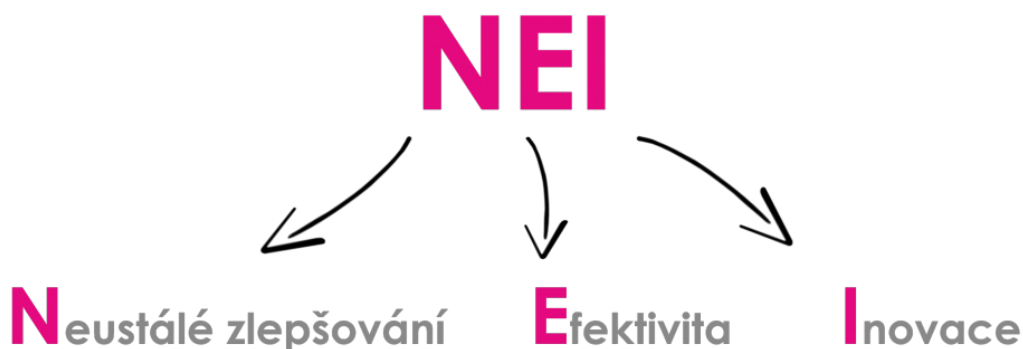
Jaké jsou výhody NEI® systému?

- ✓ NEUSTÁLÉ ZLEPŠOVÁNÍ, podporované seshora a realizované dole ve společnosti. Vznikne provázanost činností i myšlení napříč společnostmi, což je podle zkušeností nejkritičtější místo každého rozvoje ve společnosti
- ✓ systém bude zaveden v celé společnosti, všichni lidé od vlastníků přes zaměstnance k dodavatelům budou vědět proč a co mají konat pro podporu efektivity práce ve společnosti. Tím i zákazník bude stále uspokojován.
- ✓ lidé si v rámci našeho NEI® systému definují a zanalyzují problémy ve své práci a společně s námi najdou optimální řešení
- ✓ vzdělávací systém je vždy přizpůsoben konkrétní společnosti, řeší problémy a nalézají možnosti zlepšení na konkrétních případech
- ✓ každá aktivita je měřena mírou efektivity, kterou je kvalita, cena a spokojenost zákazníka



Co díky NEI® systému získáte?

- ✓ vyšší produktivitu, nižší náklady, zvýšení zisku, ...
- ✓ překonání komplikujícího individualismu v přístupech k vlastní práci a zvýšenou míru zastupitelnosti
- ✓ zjednodušené informační toky, hodnotnou zpětnou vazbu, přehlednější řízení
- ✓ posílení týmové atmosféry a zlepšení firemní kultury
- ✓ zvýšení motivace všech lidí ve firmě, protože největší motivací člověka je mít podíl na zlepšení a organizaci práce své i v okolí.



Použité metody, formy a nástroje výuky během těchto vzdělávacích kurzů jsou **vždy přizpůsobeny cílové skupině – její znalostní úrovni, zkušenostem s danými tématy či problematikou**. V případě nesourodé cílové skupiny účastníků pak primárně vycházejí ze zadání a cílů stanovených zadavatelem a v situacích, kdy to umožňuje časová dotace dané vzdělávací akce, je v takovém případě též aplikován **INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP** na různých úrovních s možností následné konzultace dalšího postupu vzdělávání a rozvoje.



- FORMY VÝUKY
- METODY A NÁSTROJE VÝUKY
- ČASOVÁ DOTACE
- PŘÍSTUP K ÚČASTNÍKŮM
- POMĚR TEORETICKÉ VÝUKY K PRAKTICKÝM CVIČENÍM A PŘÍPADOVÝM STUDIÍM



FORMY VÝUKY

- ✓ **přednášky** - lektor sděluje informace na dané téma, s předem stanoveným účelem, účastník je pasivním posluchačem
 - informační
 - motivační
 - teoretické doplnění znalostí
- ✓ **semináře a kurzy** - rozvoj vědomostí a dovedností a navýšení kompetencí v dané oblasti, lektor nejen sděluje, ale probíhá komunikace oběma směry a dochází k transferu vědomostí a zkušeností mezi lektorem a účastníky a mezi účastníky navzájem
 - standardní rozvojové
 - akreditované
 - ke zkoušce z profesní kvalifikace
- ✓ **tréninky** - posilují již získané vědomosti a dovednosti a prostřednictvím praktických cvičení a modelových situací je automatizují pro každodenní aplikaci do praxe
- ✓ **workshopy** - posilují již získané vědomosti a dovednosti a prostřednictvím společné práce na skutečné problematice a řešení skutečných situací je automatizují a plynule převádí do praxe
 - řešící či inovační
 - aktivizační a motivační
 - hodnotící - evaluační
- ✓ **koučink a mentorink** (včetně formy „on the job“) – poradenství, konzultace, metodické vedení, koučovací přístup, koučink individuální i týmový a v soukromí i přímo na pracovišti či u klienta
- ✓ **e-learning, webináře a blended learning** – dálkový způsob výuky prostřednictvím internetu fungující jako teoretická příprava, či jako podpůrná forma ke vzdělávacím projektům (*není součástí této nabídky*)
- ✓ **teambuildingy** (indoor i outdoor)- posilování firemní kultury, sociálních vazeb v týmu a ve firmě jako celku, loajality, identifikace týmových rolí, zjišťování svých limitů, eskalace a vyřešení skrytých problémů a zážitková forma výuky
- ✓ **prezenční - distanční - kombinovaná forma** - výuka na pracovišti nebo v rámci jednání s klienty
- ✓ **rozšíření či prohloubení kvalifikace** včetně provázanosti na Národní soustavu kvalifikací



METODY A NÁSTROJE VÝUKY

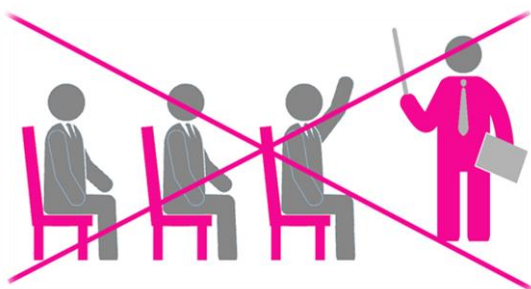
Jedná se o souhrn veškerých způsobů předávání vědomostí a dovedností a všech pomůcek, které tento proces podporují a umocňují. V rámci realizace vzdělávacích akcí rozlišujeme dva způsoby aplikace metod a nástrojů výuky:

- ✓ **předem naplánované** a se zákazníkem odsouhlasené metody a nástroje, které jsou v rámci vzdělávací akce uplatňovány primárně
- ✓ **improvizační** metody a nástroje, které jsou v rámci vzdělávací akce uplatňovány na základě vzniklých situací, v rámci kterých lektor vyhodnotí potřebu změny za účelem zachování či zvýšení kvality dané vzdělávací akce

◉ ZAMĚŘENÍ KURZU NA CÍLOVOU SKUPINU

Použité metody, formy a nástroje výuky během tohoto vzdělávacího kurzu jsou **vždy přizpůsobeny cílové skupině – její znalostní úrovni, zkušenostem s danými tématy či problematikou**. V případě nesourodé cílové skupiny účastníků pak primárně vycházejí ze zadání a cílů stanovených zadavatelem a v situacích, kdy to umožňuje časová dotace dané vzdělávací akce, je v takovém případě též aplikován **INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP** na různých úrovních s možností následné konzultace dalšího postupu vzdělávání a rozvoje.

V RÁMCI REALIZACE VÝŠE UVEDENÝCH VZDĚLÁVACÍCH KURZŮ UPŘEDNOSTŇUJEME INTERAKTIVNÍ ZPŮSOB VÝUKY SE ZAPOJENÍM VŠECH ÚČASTNÍKŮ KOMBINUJÍCE INDIVIDUÁLNÍ PROJEVY S TÝMOVOU PRACÍ.



Změny v přístupu k myšlení s sebou nesou i změny v používání technik a metod vzdělávání. Jsme zahlceni informacemi. V dnešní době je třeba umět informace selektovat, zpracovávat, analyzovat, ne ukládat. Co potřebujeme, to si vyhledáme. Vzdělávací akce na informační úrovni typu přednáška, přednáška s diskusí mají velmi malý efekt zapamatování. Tedy nejsou trvalé.

Cílem vzdělávací akce je **přenos naučených dovedností do praxe a vytvoření nového návyku**, je třeba používat jiné vzdělávací metody. Takové metody, které nutí účastníky přemýšlet, přijít si na princip sami (**učení zážitkem**). Takové poznání je daleko cennější pro zapamatování a používání v praxi. Manažeři oceňují náročnost, tlak na vystoupení z komfortní zóny, samostatnost a možnost ukázat svoje silné stránky. Tímto způsobem je pro ně i výsledek cennější a hlavně trvalejší. Zvolené metody zajišťují co nejvyšší efektivitu pro nabytí nových znalostí či osvojení nových dovedností s ohledem na charakter cílové skupiny, budou motivovat účastníka k aktivitě během kurzu.



Následující tabulka popisuje našimi lektory používané metody výuky:

METODY	POPIS METOD
Technika Laterálního myšlení	Technika Laterálního myšlení směřuje k tomu, aby se bezděčně či vědomě přivodil odklon od dosavadního průběhu myšlení, tj. aby se myšlení zavedlo na vedlejší cestu.
Psychodiagnostika	Psychodiagnostika je souborem psychologických metod, které umožňují odborné posouzení jednotlivých schopností a osobnostních rysů kandidátů nebo stávajících zaměstnanců.
Třífázový model učení – EUR	E – U – R znamená evokace, uvědomění si významu informací, reflexe. Jde o popis průběhu učení pomocí zjednodušujícího modelu. Model E – U – R popisuje proces učení ve třech fázích.
interaktivní výklad	Naši lektori kladou důraz na interaktivní přístup a po celou dobu vzdělávací akce apelují na zapojení všech účastníků do vzdělávání. Používají k tomu systém otázek, vizualizaci, případové studie, edukační hry, skupinové diskuze, skupinové řešení případových studií a praktická cvičení. <ul style="list-style-type: none">• maximální zapojení všech účastníků• účastníci popisují současný stav• odpovídají na otázky lektora• vymýšlejí definice• skládají mozaiku teoretických základů pod vedením lektora s jeho komentáři, případnou korekcí a doplněním jejich výtvorů o jeho znalosti a zkušenosti
Heutagogika – NECHAT JE VŠE VYMYSLET	U některých specifických cílů učení andragogický přístup již nestačí. V andragogice jsou nejvhodnější modely pro vzdělávání dospělých nabízeny přímo účastníkům učícího se procesu. Moderní výzkumy ukazují, že je třeba proces učení personalizovat. Tento přístup se nazývá Heutagogika. V heutagogickém procesu jde o samotný proces učení. Ten je integrovanou zkušeností, kde změna chování, znalostí a porozumění je skloubena s existujícím modelem postojů, hodnot, motivace jedince. Student se v heutagogickém procesu zapojuje do vyhledávání, analyzování a experimentování, kdy pak z následné reflexe a zpracování vlastní zkušenosti může vzniknout vysoce originální a inovativní výstup. Role učitele/lektora je vyvolávat podněty, pomáhat zpracovávat zdroje informací, přemýšlet je na znalosti a koučovat jejich aplikovatelnost pro praxi
Kolbův cyklus učení (zážitkové učení)	Je jednou z nejrozšířenějších teorií učení a získávání znalostí. Uplatňuje se v rámci zážitkové pedagogiky. Vychází z toho, že 80 % lidského poznávání pochází z vlastních, tedy nepřenosných zážitků, a zásadním způsobem zvyšuje zapamatovatelnost nových poznatků.
Technika vizualizace	V průběhu řešení případových studií se osvědčilo zaznamenávat klíčové části rozhovoru na flipchart. Účastníci mají text na očích a mohou tak lépe vymýšlet asertivní reakce.
Řízená (moderovaná) diskuse	Účastníci dostanou v rámci každé vzdělávací akce prostor pro diskuzi a předání si zkušeností. Tato metoda podporuje kritické myšlení každého jednotlivce a přispívá k sebejistotě vyjadřovat častěji svůj názor. Smyslem je objevit kreativitu účastníků a podpořit dovednosti vedoucí k rozboru dané problematiky či dokončení daného úkolu.



Práce na projektu	technika je založena na řešení strategických/dílčích úkolů na základě vize. Účastníci v roli řeší postupně úkoly, které jsou klíčové pro splnění vize. Úkoly nejsou předem dané, vyplynou ze situace a potřeb účastníků v roli.
Případové studie vycházející z praxe	v tomto případě máme na mysli reálné úkoly, jejichž smyslem již není pouze ilustrovat osvojované teorie, ale které mají sloužit k analýze reálných problémových situací a hledání jejich řešení.
Technika řešení modelových situací	Je zaměřená na zdůraznění podstaty teoretických poznatků, jejich propojení s dosavadními zkušenostmi účastníků a následné praktické využití v reálných situacích.
inscenační metody (metody hraní rolí)	<p>Spočívají v simulaci konkrétních rolí v modelových situacích, kdy se účastníci učí zastávat různé role a zároveň hledají tu, ve které se cítí nejkomfortněji. Rozlišujeme tři stupně inscenace:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Strukturovaná inscenace – účastníci znají jen popis situace a aktéři rámcově svou roli2. Nestrukturovaná inscenace – účastníci a aktéři znají popis situace a inscenace se rozvíjí aktéry individuálně3. Mnohostranná inscenace - všichni účastníci jsou aktivními aktéry, rozdělenými do menších skupin. Skupiny pak podle popisu situace realizují odděleně inscenaci. <p>Metoda rozvoje interaktivních dovedností. Nezastupitelný význam má v situacích, kdy usilujeme o osobní angažovanost účastníků. Metoda je určena především ke zvyšování úrovně interpersonálních kompetencí účastníků vyjednávání, prezentační dovednosti, efektivní argumentace, reakce na námítky, apod.)</p>
Technika myšlenkové mapy	je technika založená na organizaci myšlení. Myšlenkové mapy respektují, že lidský mozek nefunguje lineárně nebo sériově jako počítač v panelech a oknech. Přemýšlí organicky. Myšlenky se nám ubírají všemi možnými směry jakoby paprskovitě. Když tvoříme myšlenkové mapy, kopírujeme to, jak náš mozek myslí. Proto jsou na zachycení myšlenek tak účinné. Aktivují celý mozek, zapojují synergické myšlení., které napodobuje chování nervových buněk, hledajících v mozku nová spojení. Pokud se ztrácíte ve svých organizačních záležitostech, díky této technice získáte jednoduchý přehled situace, která vám vrátí optimismus a řád.
Skupinová a individuální práce	Základním východiskem této tréninkové metody je tzv. sebedprodukční efekt (lépe si pamatujeme to, co sami vytvoříme). Doplnuje tradiční výklad a zaměřuje se detailněji na vybrané klíčové oblasti probíraného tématu. Výhodou je především přímé zapojení účastníků do průběhu vzdělávací akce, kdy sami plní zadaný úkol, zpracovávají vybrané téma, atp. Skupinové práce navozují atmosféru spolupráce a přispívají k udržení pozornosti a větší angažovanosti účastníků.
Koučovací přístup	Lektor předkládá účastníkům vybrané otázky s cílem dosažení stanoveného cíle prostřednictvím potenciálu, schopností a dovedností jednotlivých účastníků či jimi tvořených týmů.
Mentorink a konzultace	Účastník má možnost obrátit se na lektora během vzdělávací akce, ale i v době mezi jednotlivými vzdělávacími akcemi a konzultovat s ním v případě potřeby svůj problém související s problematikou řešenou v rámci těchto vzdělávacích akcí.
Technika Laterálního myšlení	Technika Laterálního myšlení směřuje k tomu, aby se bezděčně či vědomě přivodil odklon od dosavadního průběhu myšlení, tj. aby se myšlení zavedlo na vedlejší cestu.



Psychodiagnostika	Psychodiagnostika je souborem psychologických metod, které umožňují odborné posouzení jednotlivých schopností a osobnostních rysů kandidátů nebo stávajících zaměstnanců.
Testování	Testy mají podobu evaluační. Buď ověřují úroveň znalostí jednotlivých účastníků po každém školení, nebo ověřují spokojenost účastníků s daným školením.
Konzultace	Účastník má možnost obrátit se na lektora během vzdělávací akce, ale i v době mezi jednotlivými vzdělávacími akcemi a konzultovat s ním v případě potřeby svůj problém související s problematikou řešenou v rámci těchto vzdělávacích akcí.
SWOT analýza	Známa a lety prověřená metoda používaná mimo jiné i v rámci vzdělávacích akcí vycházející z identifikace silných a slabých stránek v kontextu na příležitosti a hrozby aktuální pro daný subjekt či problém.
Praktický trénink	Účastníci dostanou zadání nebo úkol, který vyplývá z obsahu školení a mají tento úkol ať už individuálně či týmově řešit. Během tréninku účastníci rozvíjejí své dovednosti využitelné v jejich profesní praxi.
Zpětná vazba a hodnocení (evaluace)	Zpětnou vazbu lektor nejen vystavuje během vzdělávací akce jednotlivým účastníkům, ale rovněž jejím prostřednictvím získává přehled o pochopení školené problematiky ze strany účastníků a je i nástrojem hodnocení vzdělávací akce na jejím konci. Lektor nechá účastníky vyplnit zpětnou vazbu a zároveň věnuje čas krátkému rozhovoru s každým účastníkem, který má možnost vyjádřit se ke spokojenosti s realizovanou vzdělávací akcí.



- ✓ shora uvedené metody jsou podporovány celou řadou **edukačních pomůcek a nástrojů**, jejichž složení vychází z místa vzdělávací akce, lektora a požadavků zadavatele. Následující výčet je pouze orientační a bude-li zákazníkem požadována edukační pomůcka, která v něm chybí, rádi ji k realizaci vzdělávací akce zajistíme:

- notebook, kamera, projektor popř. interaktivní tabule nebo displej či elektronický flipchart, phone-box a související digitální obsah od prezentací, obrázků, fotek přes audio-video až po interaktivní digitální cvičení a kvízy
- klasický flipchart s možností instalovat popsané papíry na zeď, kartičky, polepy, obrázky a další nástroje názornosti, vizualizace, gamifikace, ale také různé formy energiserů pro udržení pozornosti posluchačů...



ČASOVÁ DOTACE

- ✓ školící den je myšlen v délce 8 hodin školení, bez přestávek. Navrhne se po dohodě se zadavatelem přestávky nad výše uvedený rozsah a to v min. v počtu 2, včetně pauzy na oběd.
- ✓ Výukové hodiny jsou myšleny v délce 60 minut u všech plánovaných kurzů.

PŘÍSTUP K ÚČASTNÍKŮM

- ✓ naši lektori jsou přátelští, ale důslední a v rámci jejich rozvoje jsou trénováni zvládat i nečekané situace a případné vybočující formy chování ze strany účastníků
- ✓ podporují tvůrčí atmosféru, individuální projevy a vyjádření názorů a myšlenek účastníků a dohlížejí na zapojení všech bez rozdílu
- ✓ pracují s pozitivní zpětnou vazbou a konstruktivním kritickým myšlením
- ✓ zadání úkolů předkládají účastníkům konkrétně a srozumitelně a ve většině případů používají metodu SMART, kterou účastníkům vysvětlí a oni ji mohou používat i mimo vzdělávací akci
- ✓ každé realizované cvičení pak okomentují a vystaví účastníkům zpětnou vazbu
- ✓ při použití koučovacího přístupu a nejen při něm kladou důraz na osobní zodpovědnost, unikátní osobní potenciál každého z účastníků a na žádoucí modelování jejich postojů

POMĚR TEORETICKÉ VÝUKY K PRAKTICKÝM CVIČENÍM A PŘÍPADOVÝM STUDIÍM

Výuka je tedy nastavena převážně na společném hledání, odkrývání a definování vědomostí a získání praktických dovedností takovým způsobem, aby účastníci mohli návazně vše aplikovat v rámci své každodenní praxe. **Zážitkové aktivity**, v podstatě cokoli spojené

Poměr teorie a praxe je u většiny vzdělávacích kurzů cca 20:80, což znamená, že cca 20 % času se lektor věnuje teoretickému výkladu a cca 80 % času aplikaci získaných vědomostí do praktických cvičení a případových studií realizovaných pomocí hraní rolí.

Poměr teorie a praxe lze upravit na základě stanovených cílů, úrovně cílové skupiny a dle přání zákazníka.

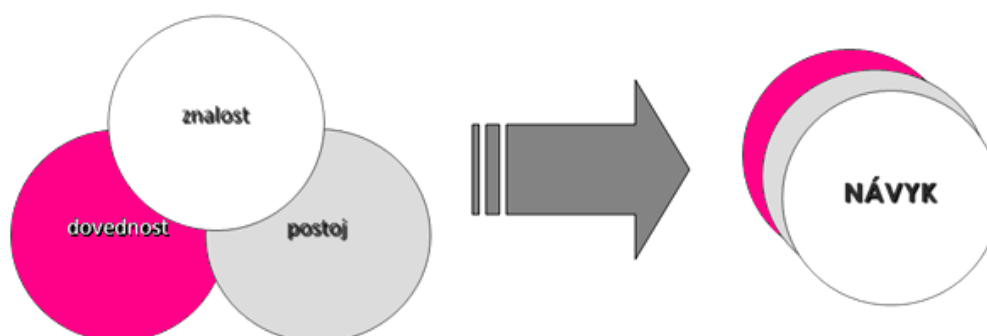
TEORIE 20 : 80 PRAXE

ZAJIŠTĚNÍ PŘENOSU ZÍSKANÝCH VĚDOMOSTÍ A DOVEDNOSTÍ DO PRAXE

Vědomosti (znalosti) a dovednosti bez správného postoje a moci cokoli zrealizovat jsou nám jen na ozdobu a téměř nestojí za to je získávat. Proto působením na účastníky v rámci našich vzdělávacích akcí ovlivňujeme jejich postoje a působením na zákazníka (na management) ovlivňujeme podmínky pro aplikaci získaných vědomostí a dovedností do praxe po návratu ze vzdělávací akce.

Má-li být výsledek vzdělávacího procesu trvale udržitelný je potřeba vědomosti (znalosti), dovednosti a postoje přetavit v automatický návyk jejich využívání v praxi.

ZNALOST je vědět co dělat, **DOVEDNOST** jak to udělat a **POSTOJ** proč to udělat (vůle to udělat). **NÁVYK** pak vzniká vzájemným překrytím těchto 3 aspektů a následným opakováním – automatizací z toho vyplývajících činností a myšlení. Pro vznik těch správných návyků, které jsou podstatou úspěšné aplikace výsledků vzdělávacího procesu do praxe, používáme následující nástroje:



- ❶ POUŽÍVÁNÍ VHODNÉHO POMĚRU TEORIE A PRAXE
- ❷ AKTIVIZAČNÍ TRÉNINKY A WORKSHOPY
- ❸ NÁVRH SYSTÉMU KONTINUÁLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A ZLEPŠOVÁNÍ
- ❹ SESTAVENÍ PLÁNŮ ROZVOJE NA ZÁKLADĚ METODY SMART



POUŽÍVÁNÍ VHODNÉHO POMĚRU TEORIE A PRAXE

Jak bylo již shora uvedeno, poměr teorie a praxe je u většiny vzdělávacích akcí cca 20:80, což umožňuje už během vzdělávací akce ukotvit získané vědomosti, vyzkoušet si jejich aplikaci do praxe v rámci praktických cvičení a modelových situací a připravit se tak na přenos získaných vědomostí a dovedností do reálné praxe.

AKTIVIZAČNÍ TRÉNINKY A WORKSHOPY

Tento typ vzdělávacích akcí je možné použít na začátku vzdělávacího projektu (aktivizační workshop) pro nastartování a motivaci k úspěšné realizaci celého vzdělávacího projektu anebo na konci a po ukončení vzdělávacího projektu k ukotvení a posílení získaných vědomostí a dovedností (aktivizační trénink) a k nastartování aplikace získaných vědomostí a dovedností do reálné každodenní praxe (aktivizační workshop)

NÁVRH SYSTÉMU KONTINUÁLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A ZLEPŠOVÁNÍ

Aplikaci získaných vědomostí a dovedností do každodenní reálné praxe lze podpořit a zautomatizovat i kontinuálně a systematicky. Proto během zakázky, či po jejím ukončení navrhneme zákazníkovi model kontinuálního vzdělávání a zlepšování a v případě zájmu ho zavedeme do jeho standardních procesů.

SESTAVENÍ PLÁNŮ ROZVOJE NA ZÁKLADĚ METODY SMART

Zapomínání a často i prokrastinace jsou lidskou přirozeností a úkoly, které si člověk stanoví sám, má obvykle větší motivaci nezapomenout a lépe jim rozumí.

Proto jedním z nástrojů, které jsme zapracovali do tohoto projektu je také tzv. **PLÁN ROZVOJE**.



Tento nástroj pomáhá účastníkům převést získané vědomosti a dovednosti do konkrétních cílů a úkolů vedoucích k jejich naplnění. Plán rozvoje může být již součástí plnění cílů a úkolů během vzdělávacího projektu a jeho realizace pak volně přechází i do praxe. Cíle mohou být jak vzdělávací a rozvojové, tak kvantitativní a výkonové.

V případě začlenění plánu rozvoje již do výuky, bude účastníkům předán k sestavení v předem zvolené části vzdělávacího projektu, kdy na něj lektor upozorní a představí jej jako nástroj k přenosu získaných vědomostí a dovedností do praxe.

Plán rozvoje zcela záměrně není součástí manuálu, aby jej bylo možné pověsit na nástěnkou, poskládat do diáře a podobně. Lektor při sestavování akčního plánu účastníkovi asistuje a neustále klade důraz na stanovování cílů metodou SMART, což znamená, že konečný cíl i dílčí úkol musí být mimo jiné a především **měřitelný, termínovaný, účastníkem akceptovatelný** a měl by mít také nějakou váhu – prioritu pro efektivní nastavení time managementu.

Na plán rozvoje má návaznost jedna z částí zpětné vazby. Není-li vyplňování „akčního plánu“ z nějakého důvodu vhodné, domluví se lektor s koordinátorem na úpravě dotazníku zpětné vazby.

Jeden formulář „plánu rozvoje“ slouží pro zápis tří poznatků pro uplatnění v praxi. Účastníkům lze rozdat více listů pro více cílů. Do zpětné vazby pak stačí uvést cíle tři. Stejně tak při dlouhodobém programu vzdělávání (několik školících dnů v rozsahu 2 a více měsíců), lze akční plán vyplňovat průběžně, kontrolovat orientačně plnění cílů a postupně doplňovat další listy. Písemnou kontrolu zavedení poznatků do praxe provede koordinátor vzdělávání se zadavatelem měsíc po ukončení akce, a to pomocí formuláře „akční plán – kontrola plnění cílů“.

UKONČENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE

Na závěr vzdělávacího kurzu lektor zpracuje **ZÁVĚREČNOU ZPRÁVU**, která obsahuje vyhodnocení NAPLNĚNÍ vzdělávacích či jiných cílů, popis vzdělávací aktivity s komentářem ohledně zapojení účastníků, jejich hodnocení a návrhy dalšího postupu rozvoje.

K závěrečné zprávě je připojen:

- ✓ závěrečný protokol, který obsahuje informaci a seznam účastníků, kteří úspěšně absolvovali vzdělávací akci a seznam účastníků, kteří danou vzdělávací aktivitu nedokončili s odůvodněním...
- ✓ vyhodnocené závěrečné testy účastníků – ověření znalostí
- ✓ **potvrzení o absolvování vzdělávací akce**
- ✓ originál **prezenčních listin** s podpisy účastníků
- ✓ zpětnou vazbu - dotazník hodnotící vzdělávací aktivitu od každého účastníka
- ✓ fotodokumentace dané vzdělávací akce

Každý účastník, který se řádně absolvuje vzdělávací akci, obdrží:

- ✓ vytištěný manuál / prezentaci použitou v rámci dané vzdělávací akce,
- ✓ sestavený akční plán
- ✓ certifikát o absolvování vzdělávací akce



DRUHY A POPIS NAVRHOVANÉ EVALUACE



- IDENTIFIKACE PRIORIT A NASTAVENÍ KLÍČOVÝCH I SEKUNDÁRNÍCH CÍLŮ ZAKÁZKY U ZADAVATELE
- NASTAVENÍ METRIKY A KONTROLNÍCH MECHANIZMŮ
- HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ŠKOLENÍ (EVALUACE)
- EVALUAČNÍ VÝSTUPY A DOKUMENTY



IDENTIFIKACE PRIORIT A NASTAVENÍ KLÍČOVÝCH I SEKUNDÁRNÍCH CÍLŮ ZAKÁZKY

- ✓ většinou používáme metodu SMART, která nám umožní stanovit termíny (i dílčí), definovat, jak má vypadat cílový stav a zároveň prověřit podstatu stanovených cílů a jejich aktuálnost

NASTAVENÍ METRIKY A KONTROLNÍCH MECHANIZMŮ

- ✓ na základě stanovených cílů a s nimi souvisejícího vzdělávacího obsahu za účelem relevantního měření kvality a úspěšnosti jednotlivých vzdělávacích kurzů celé zakázky navrhne zadavateli metriku a formy měření
- ✓ dále pak nastavíme průběžné kontrolní mechanismy umožňující průběžnou evaluaci a související případné přizpůsobení dalšího průběhu projektu nově zjištěným či nastalým okolnostem s cílem dosáhnout požadovaných cílů

ANALÝZA POŽADAVKŮ A CÍLŮ

- ✓ na základě zadávací dokumentace a dotazů jednotlivých lektorů, kteří budou zakázku realizovat, osloví náš projektový manažer zadavatele (zodpovědného manažera a manažery nadřízené účastníkům kurzů) a zjišťuje podrobnější informace související se zadáním a identifikuje případné odchylky a dodatečné pokyny

ANALÝZA CÍLOVÉ SKUPINY

- ✓ Provedeme analýzu před započtením projektu a její výsledky zpětně ovlivní časový plán a časové rozložení témat včetně dílčích témat, skladbu a věcný obsah kurzů a zaměření kurzů na cílovou skupinu
- ✓ např. v případě homogenní cílové skupiny se shora uvedené ukazatele bez problému přizpůsobí, ale v případě nesoudržné skupiny často pomůže jen delší individuální přístup lektora k jednotlivcům či podskupinám podepřený prodlouženou časovou dotací



v rámci této analýzy používáme kombinaci **Dotazník očekávání** (viz níže) a testů zjišťujících úroveň znalostí (místo testů může úroveň znalostí určit zkušený personalista či nadřízený daného účastníka – je však potřeba předem stanovit jednotnou metriku



centrum andragogiky



centrum zlepšování



nositel ocenění „VZDĚLÁVACÍ
INSTITUTE ROKU 2012“

ANALÝZA CÍLOVÉ SKUPINY

Jméno a příjmení:

Pracovní pozice:

Organizace:

Název akce:

Kompetence	Číselné hodnocení Provede zakouzkováním přisluzné čísice				Poznámka
	++	+	-	--	
Kritéria hodnocení: 1 = nejlepší a 4 = nejhorší					
vědomostní úroveň v předmětu školení	1	2	3	4	
praktické zkušenosti v předmětu školení	1	2	3	4	
schopnost se učit novým věcem	1	2	3	4	
schopnost naučené uvádět do praxe	1	2	3	4	
zkušenosti z obdobných školení z minula	1	2	3	4	
ochota se učit novým věcem	1	2	3	4	
ochota začít dělat věci jinak než dosud dlouhodobě osvědčeným způsobem	1	2	3	4	
byl jsem seznámen s obsahem a cíli vzdělávání	1	2	3	4	
byl jsem seznámen s důvodem mého začlenění do tohoto vzdělávání	1	2	3	4	
potřebuji více teorie	1	2	3	4	
potřebuji více praxe	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	

© Centrum andragogiky, s.r.o. – 1.1.1_2010_02

EVALUACE A NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU

- ✓ pro navýšení přesnosti měření a hodnocení používáme **4-stupňový systém evaluace**
- ✓ v rámci každého vzdělávacího kurzu i za celou zakázku nás vždy zajímá **zpětná vazba** od zadavatele, a to jak od jednotlivých účastníků, tak i od zodpovědných osob či managementu. Získané informace slouží nejen k měření kvality a úspěšnosti každého vzdělávacího kurzu či projektu, ale všechny získané postřehy a připomínky zohledňujeme i při plánování dalších vzdělávacích kurzů či při aktualizaci standardů kvality (např. větší důraz na určitou oblast, formu či metodu vzdělávání, rozložení časové dotace apod.).



- ✓ na závěr každé zakázky garant zakázky vyhotoví souhrnnou závěrečnou zprávu
 - ✓ **SESTAVENÍ PLÁNŮ ROZVOJE NA ZÁKLADĚ METODY SMART**
 - ✓ Tento nástroj pomáhá účastníkům převést získané vědomosti a dovednosti do konkrétních cílů a úkolů vedoucích k jejich naplnění. **Plán rozvoje** může být již součástí plnění cílů a úkolů během vzdělávacího projektu a jeho realizace pak volně přechází i do praxe. Cíle mohou být jak vzdělávací a rozvojové, tak kvantitativní a výkonové.
 - ✓ V případě začlenění akčního plánu již do výuky, bude účastníkům předán k sestavení v předem zvolené části vzdělávacího projektu, kdy na něj lektor upozorní a představí jej jako nástroj k přenosu získaných vědomostí a dovedností do praxe.
 - ✓ **Plán rozvoje** je **měřitelný, termínovaný, účastníkem akceptovatelný** a měl by mít také nějakou váhu – prioritu pro efektivní nastavení time managementu.

HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ŠKOLENÍ (EVALUACE)

v rámci každého vzdělávacího kurzu, ale i za celou vzdělávací akci zadavatele proběhne vyhodnocení (evaluace) a to následujícími způsoby:

- ✓ **OVĚŘENÍ ZNALOSTÍ** (účastníků)
 - ústní anebo písemnou formou před začátkem realizace
 - vzdělávacích kurzů i celého projektu (nejdříve na začátku realizace) => s cílem zjištění současné úrovně vědomostí a dovedností jednotlivých účastníků (**DOTAZNÍK OČEKÁVÁNÍ**)
 - ústní formou během realizace vzdělávacích akcí => s cílem ověření si pochopení výkladu i praktických cvičení
 - písemnou formou na konci realizace vzdělávacích akcí i celé zakázky => s cílem zajistit **návaznou aplikaci získaných vědomostí a dovedností do každodenní praxe jednotlivých účastníků**
 - ústní anebo písemnou formou s odstupem 3 měsíců od ukončení realizace zakázky => s cílem zajistit kontinuitu vzdělávacího procesu a udržitelnost
- ✓ **ZPĚTNÁ VAZBA**
 - od jednotlivých účastníků
 - od zodpovědných osob či managementu
 - od lektora
 - od projektového manažera

Získané informace slouží nejen k měření kvality a úspěšnosti každého vzdělávacího kurzu či celé zakázky, ale všechny získané postřehy a připomínky **flexibilně** zohledňujeme i při plánování dalších vzdělávacích kurzů. V rámci evaluace a měření kvality, naplněnosti jednotlivých cílů a úspěšnosti vzdělávacích kurzů i projektu jako celku s prověřenou účinností aplikujeme **4-STUPŇOVÝ SYSTÉM EVALUACE** (podle Donalda L. Kirkpatricka). Tento systém využívá časového rozestupu a průběžné četnosti měření a hodnocení, čímž dosahuje vysoké relevance svých výstupů.

Jako první jsou hodnoceny reakce účastníků, dále pak jejich vědomosti a v samém důsledku mohou být hodnoceny i **JEJICH POSTOJE**, čímž Kirkpatrickův model doplňujeme o další přidanou hodnotu. To vše pak definuje míru schopnosti a připravenosti jednotlivých účastníků **APLIKOVAT ZÍSKANÉ VĚDOMOSTI A DOVEDNOSTI DO KAŽDODENNÍ PRAXE**.



PODOBA STUPNĚ EVALUACE	ZPŮSOB JEHO ZJIŠTĚNÍ
1. reakce účastníků na vzdělávací akce, lektora a organizaci – jeho postoje	ústní zpětná vazba, dotazník apod.
2. úroveň vědomostí a dovedností, které účastníci v rámci vzdělávací akce získali	test, ústní ověření, praktické individuální i týmové cvičení ad.
3. použitelnost získaných vědomostí a dovedností v reálném prostředí jejich každodenní praxe ad.	pohovor, dotazník, sebehodnocení, plán rozvoje, 360° zpětná vazba
4. míra naplnění cílů a pozitivní vliv celé vzdělávací zakázky na firmu či organizaci zákazníka	měření míry spokojenosti účastníků, jejich nadřízených, kolegů, klientů a podíl na dosažených konkrétních výsledcích

V ideálním případě a se souhlasem zapojeného subjektu umíme vysledovat a změřit promítnutí navýšení kompetencí u jednotlivých účastníků do chodu a existence celé firmy či organizace. To však už předpokládá užší a dlouhodobější spolupráci přesahující rámec této zakázky.

Pro ucelenější představu zde podrobněji uvádíme, jakým způsobem probíhá měření a hodnocení v průběhu vzdělávací aktivity:

- úvodem lektor v oblasti týkající se daného vzdělávacího kurzu zjistí úroveň jednotlivých účastníků
- dále se seznámí s očekáváním jednotlivých účastníků a porovná ho se zadáním a očekáváním managementu zapojeného subjektu a v rámci možností ho sladí
- v průběhu vzdělávacího kurzu zjišťuje osvojení probírané látky ústní anebo písemnou formou prostřednictvím koučovacího přístupu, analýzy modelových situací, moderované diskuse, testů a individuálních či skupinových prací
- závěrem vzdělávacího kurzu účastníci poskytují zpětnou vazbu a hodnotí prostřednictvím dotazníku / vyhodnocení dané vzdělávací aktivity – k dispozici mají **předtištěný formulář nebo online dotazník**

Veškeré výstupy jsou obsaženy v **závěrečné zprávě**, kterou vyhotovuje a zapojenému subjektu po každé vzdělávací akci předkládá lektor. Časová i administrativní náročnost je pro všechny zúčastněné minimální.

Co měříme, jakou formou, kdo měření provádí a co principiálně na základě výstupů navrhujeme v rámci Kirkpatrickova 4-stupňového systému evaluace je znázorněno v níže uvedené tabulce.

Každá z níže popsaných úrovní poskytuje specifické informace a pouze všechny čtyři úrovně evaluace zapojenému subjektu zajistí komplexní soubor dat pro vyhodnocení kvality a efektivity tohoto vzdělávacího projektu. Tyto úrovně tvoří řetěz příčin a následků - vzdělávací aktivita vede k reakcím, které vedou k učení, které vede ke změnám v pracovním chování, které vedou ke změnám v organizaci.



CO MĚŘÍME = co se mělo vzděláváním změnit	JAKOU FORMOU MĚŘÍME = nástroje měření změny	OSOBA ODPOVĚDNÁ ZA MĚŘENÍ = kdo změnu měří	CO NAVRHUJEME = jak zajistit relevanci měření
<p>1. úroveň – REAKCE - POSTOJ</p> <p>k tématu, ke zvolené formě a metodám vzdělávání, k míře aplikovatelnosti do praxe a ochoty získané vědomosti a dovednosti do praxe přenést, k ochotě dále se vzdělávat</p> <p>otázka: „Jak hodnotí obsah, formu a metody vzdělávací akce?“</p> <p>kdy: ihned po vzdělávací akci</p>	<p>ústní zpětná vazba v rámci konkrétní vzdělávací akce</p> <p>dotazník – zpětná vazba – papírový nebo elektronický - bezprostředně po ukončení vzdělávací akce</p>	<p>lektor</p>	<p>komunikace - s účastníky, v rámci realizačního týmu a mezi zapojeným subjektem a realizátorem</p> <p>setkání realizačního týmu, návrh opatření –</p> <p>vyhodnocení se zapojeným subjektem a případný návrh řešení pro změnu nastalé situace jako např. přizpůsobení obsahu vzdělávání či zvolení jiných forem a metod</p>
<p>2. úroveň - UČENÍ</p> <p>úroveň nově dosažených vědomostí a dovedností a navýšení kompetencí účastníka ve zvolené oblasti jeho kompetenčního profilu – vyhodnocení účinnosti vzdělávací akce</p> <p>otázka: „V jakém rozsahu a kvalitě došlo u jednotlivců k žádoucí změně?“</p> <p>kdy: 2 týdny po vzdělávací akci</p>	<p>ústní ověřování v rámci vzdělávací akce lektorem</p> <p>práce s Preworkem (zadání problematické úlohy před samotnou realizací vzdělávacího kurzu)</p> <p>průběžné ověřování v rámci celé zakázky – např. on-line testy prostřednictvím virtuální učebny (2 týdny po ukončení vzdělávací akce)</p> <p>práce s Afterworkem (zadání problémové úlohy na konci vzdělávacího kurzu)</p> <p>nastavení plánu ověřování získaných vědomostí a dovedností interně v reálné praxi během výkonu práce, během porad, či v rámci individuálních pohovorů</p>	<p>lektor</p> <p>koordinátor</p> <p>přímý nadřízený nebo personalista</p> <p>(dle organizační struktury zapojeného subjektu)</p>	<p>komunikace - lektora s koordinátorem před a po vzdělávací akci, její vyhodnocení, informování zapojeného subjektu, předkládání případných návrhů změn obsahu, forem, metod, časové dotace či v krajním případě i lektora.</p>
<p>3. úroveň - CHOVÁNÍ</p> <p>míra rozšíření vzorců chování (vystupování) účastníka po absolvování vzdělávací akce v reálném prostředí jeho každodenní praxe</p> <p>otázka:</p>	<p>individuální i týmové pohovory a hodnocení s účastníky, jejich nadřízenými, kolegy, ale i klienty</p>	<p>koordinátor</p> <p>přímý nadřízený nebo personalista</p>	<p>komunikace - koordinátora s účastníky, jejich nadřízenými, kolegy prostřednictvím individuálních i týmových pohovorů, dotazníky,</p>



<p>„Aplikovali získané vědomosti a dovednosti do praxe a v jakém rozsahu a kvalitě?“</p> <p>kdy: 3 měsíce po vzdělávací akci</p>	<p>probíhá cca 3 měsíce po skončení vzdělávací akce</p>	<p>(dle organizační struktury zapojeného subjektu)</p>	<p>sebehodnocení, plán rozvoje, 360° zpětná vazba</p>
<p>4. úroveň - VÝSLEDKY</p> <p>míra naplnění cílů a pozitivní vliv celé vzdělávací zakázky na firmu či organizaci zákazníka -</p> <p>výsledky transferu získaných vědomostí a dovedností do každodenní praxe</p> <p>otázky: „Jak se projeví změny v rámci firmy či organizace? Bylo to v očekávaném rozsahu a kvalitě?“</p> <p>kdy: na konci zakázky a pak také po 1 roce od jejího ukončení</p>	<p>Statistiky – interně u zapojeného subjektu – jak celostátní, tak regionální, pobočkové dle velikosti a struktury ad.</p> <p>realizace cca 1x ročně.</p> <p>Měření vlivu vzdělávací zakázky na ukazatele jako např. obrát, zisk, kvalita, spokojenost zákazníků, produktivita, ...)</p>	<p>dle struktury firmy či organizace zapojeného subjektu</p>	<p>Interně – zapojený subjekt ve spolupráci s projektovým manažerem</p>

EVALUAČNÍ VÝSTUPY A DOKUMENTY

- ✓ **ZPĚTNÁ VAZBA OD ÚČASTNÍKŮ A ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA OD LEKTORA** – zadavateli vždy po ukončení vzdělávací akce předkládáme zpětnou vazbu od účastníků a závěrečnou zprávu od lektora, která reflektuje splněné cíle vzdělávání a obsahuje i doporučení dalšího postupu v dané oblasti
- v rámci vystavování a získávání zpětné vazby během vzdělávací akce uplatňuje lektor následující metody:
 - individuální práce s účastníkem – závěrečný individuální pohovor s účastníkem
 - skupinová moderovaná (lektorem řízená) diskuse
 - skupinová práce a prezentace zástupce skupiny
 - společné zkoumání míry naplnění stanovených cílů a očekávání účastníků i zadavatele
 - sdílení postojů, názorů a zkušeností
 - závěrečné testy – znalostní testy, které vyplňují pro srovnání účastníků před a po školení
 - evaluační dotazník na konci vzdělávací akce (papírový nebo elektronický dotazník na A4)
- ✓ **MOŽNOST OSOBNÍ KONZULTACE S LEKTOREM** - tam, kde to lektor nebo zapojený subjekt považují za vhodné či nutné, setká se lektor se zástupcem ze strany zapojeného subjektu a předá mu informace osobně
- ✓ **PRŮBĚŽNÁ KONTROLNÍ ZPRÁVA OD PROJEKTOVÉHO MANAŽERA** – vytvořená za účelem průběžného monitoringu kvality a dodržování harmonogramu zakázky
- ✓ **SOUHRNNÁ ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA OD PROJEKTOVÉHO MANAŽERA** - na závěr každé zakázky vedoucí zakázky vyhotoví souhrnnou závěrečnou zprávu



DOTAZNÍK OČEKÁVÁNÍ

Jméno a příjmení:

Pracovní pozice:

Organizace:

Název akce:

Kompetence	Číselné hodnocení Provedte zakroužkováním příslušné číslice				Poznámka
	++	+	-	--	
Kritéria hodnocení: <u>1 = nejlepší až 4 = nejhorší</u>					
Vědomostní úroveň v předmětu školení	1	2	3	4	
Praktické zkušenosti v předmětu školení	1	2	3	4	
Schopnost se učit novým věcem	1	2	3	4	
Naučené schopnosti uvádět do praxe	1	2	3	4	
Zkušenosti z obdobných školení z minula	1	2	3	4	
Ochota se učit novým věcem	1	2	3	4	
Ochota začít dělat věci jinak než dosud dlouhodobě osvědčeným způsobem	1	2	3	4	
Byl jsem seznámen s obsahem a cíli vzdělávání	1	2	3	4	
Byl jsem seznámen s důvodem mého začlenění do tohoto vzdělávání	1	2	3	4	
Potřebuji více teorie	1	2	3	4	
Potřebuji více praxe	1	2	3	4	
Úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
Úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
Úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	

Očekávání:

.....

.....

.....



VYHODNOCENÍ AKCE - ZPĚTNÁ VAZBA

Jméno a příjmení:

Pracovní pozice:

Organizace:

Název akce:

Datum akce:

Oblast hodnocení	Číselné hodnocení Provedte zakroužkováním příslušné číslice				Zdůvodnění Vašeho hodnocení (pokud není hodnocení „1“)
	++	+	-	--	
Kritéria hodnocení: 1 = nejlepší až 4 = nejhorší					
Spokojenost s prací lektora, jeho odborností a schopností zaujmout a zapojit účastníky	1	2	3	4	
Spokojenost s výkladem lektora	1	2	3	4	
Spokojenost s obsahovým zaměřením akce	1	2	3	4	
Využitelnost získaných vědomostí a dovedností pro praxi	1	2	3	4	
Ohodnoťte poskytnuté materiály (souvislost s tématem, málo či příliš obsáhlé, využitelnost pro návrat k tématu, apod.)	1	2	3	4	
Spokojenost s organizačním zajištěním akce (prostory, vybavení, informovanost...)	1	2	3	4	
Spokojenost s občerstvením (bylo-li poskytnuto)	1	2	3	4	
Celková spokojenost a dojem z absolvované akce	1	2	3	4	

Můj plán pro uplatnění poznatků v praxi (do plánu rozvoje jsem si zapsal/a):

1.		Datum splnění
2.		Datum splnění
3.		Datum splnění

Pro můj další rozvoj navrhuji tato témata:

.....

Před akcí jsem byl/a v předstihu informován/a o jejím obsahu a cíli: ANO POUZE ORIENTAČNĚ NE

Nejpřínosnější myšlenky v rámci celé akce:

.....

.....

Děkujeme za Váš názor.



PLÁN ROZVOJE


Myšlenka:



.....

Cíl:

.....

Co konkrétně udělám:	Jak to změřím:	Do kdy:
Co mi brání a co k tomu potřebuji:	Jak to oslavím: 	Na kolik % si věřím:


Myšlenka:



.....

Cíl:

.....

Co konkrétně udělám:	Jak to změřím:	Do kdy:
Co mi brání a co k tomu potřebuji:	Jak to oslavím: 	Na kolik % si věřím:


Myšlenka:



.....

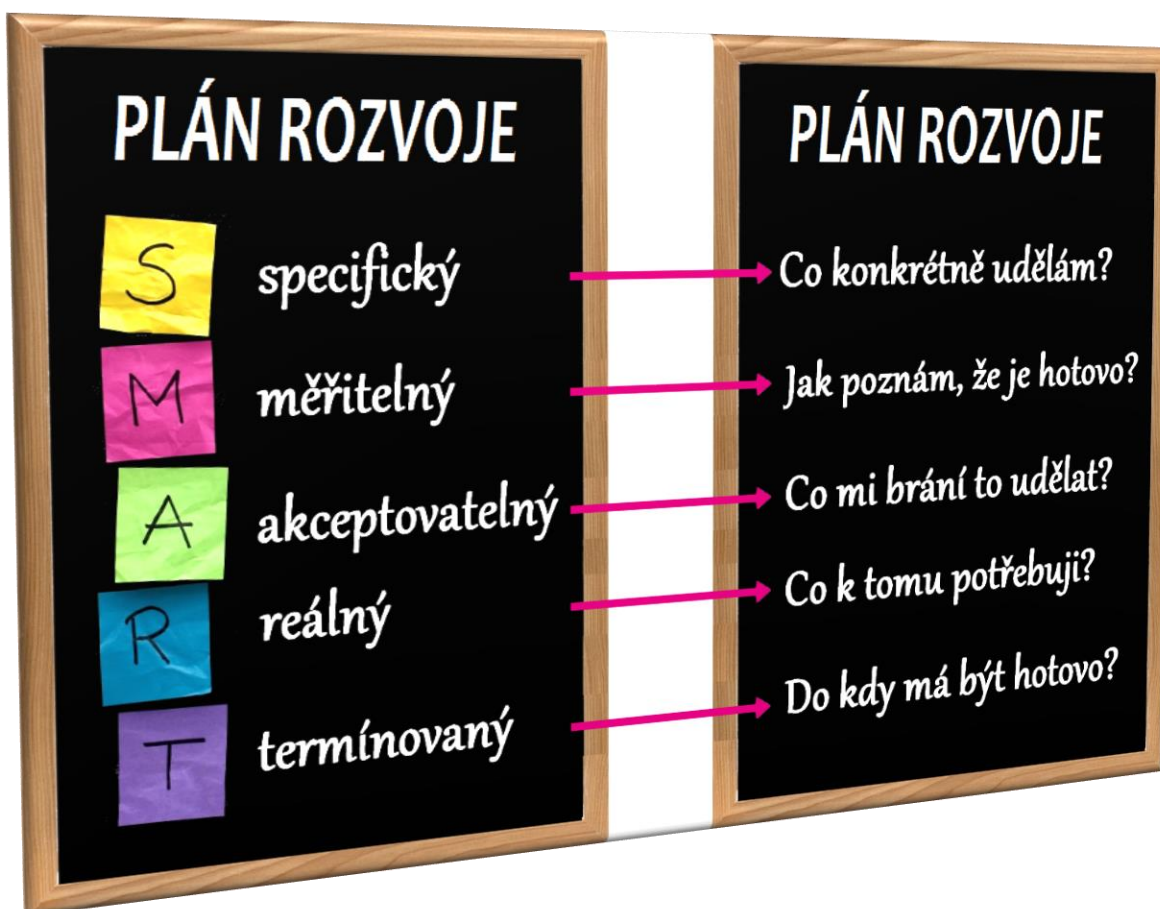
Cíl:

.....

Co konkrétně udělám:	Jak to změřím:	Do kdy:
Co mi brání a co k tomu potřebuji:	Jak to oslavím: 	Na kolik % si věřím:

Podpis:

Mnoho štěstí!





PLÁN ROZVOJE – KONTROLA PLNĚNÍ CÍLŮ

Organizace:

Absolvent kurzu:

Cíl: 

Co jsem udělal/a:	Co mi zbývá:	Na kolik % mám splněno:
Co mi zabránilo splnit plán:	Jaké další téma kurzu potřebuji k rozvoji:	

Cíl: 

Co jsem udělal/a:	Co mi zbývá:	Na kolik % mám splněno:
Co mi zabránilo splnit plán:	Jaké další téma kurzu potřebuji k rozvoji:	

Cíl: 

Co jsem udělal/a:	Co mi zbývá:	Na kolik % mám splněno:
Co mi zabránilo splnit plán:	Jaké další téma kurzu potřebuji k rozvoji:	

S proudem plavou jen mrtvé ryby.



ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Centrum andragogiky, s. r. o., K Dolíkám 809/8b, 503 11 Hradec Králové, IČ 27489698
předkládá

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

s číslem: 2020/0031

PROJEKT:
„DPKV- FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Vedení zaměstnanců

pro

DOPRAVNÍ PODNIK KARLOVY VARY, a.s.
Sportovní 656/1, 360 09 Karlovy Vary



<https://www.dpkv.cz>

datum zhotovení
Jméno a Příjmení zhotovitele



ORGANIZACE

Název vzdělávací akce:	název akce
Místo a termín:	Místo realizace akce, XX. XX. XXXX
Lektor:	titul, Jméno a Příjmení, titul

DOHODNUTÉ CÍLE REALIZOVANÉ AKCE



Dohodnuté cíle

- další případný text rozvíjející základní cíl
- další případný text rozvíjející předchozí dílčí cíl

Cílem akce bylo

SPLNĚNÉ CÍLE REALIZOVANÉ VZDĚLÁVACÍ AKCE



Splněné cíle

- další případný text rozvíjející základní cíl
- další případný text rozvíjející předchozí dílčí cíl

Všechny cíle byly splněny až na tu část akce, která měla účastníkům v nezbytné míře nastavit zrcadlo, dát zpětnou vazbu, kterou nebylo možné z časových důvodů zrealizovat.

PROGRAM REALIZOVANÉ VZDĚLÁVACÍ AKCE

NÁZEV PODTÉMATU

- další případný text rozvíjející název podtématu
- další případný text rozvíjející název podčásti podtématu



VYHODNOCENÍ ZPĚTNÉ VAZBY ZE STRANY ÚČASTNÍKŮ

Podkladem jsou formuláře „**VYHODNOCENÍ AKCE - ZPĚTNÁ VAZBA**“ společnosti Centrum andragogiky, s. r. o., které byly bezprostředně po skončení akce dány k dispozici všem účastníkům.

Na bodové škále 1 – 4 (kde 1 je nejlepší a 4 nejhorší hodnocení) se hodnotila následující kritéria:

OBLAST HODNOCENÍ	PRŮMĚRNÉ ČÍSELNÉ HODNOCENÍ
SPOKOJENOST S KOMUNIKACÍ LEKTORA A JEHO SCHOPNOSTÍ ZAPOJIT ÚČASTNÍKY v této části hodnotili jednotliví účastníci kvalitu lektora, jeho připravenost, vstřícnost, korektnost, schopnost řešit případné konflikty a nečekané situace, schopnost zapojit účastníky a v nepolední řadě i podíl lektora na vytvoření příjemné a motivující atmosféry celé akce	1,0
SPOKOJENOST S VÝKLADEM LEKTORA tato část reprezentuje spokojenost účastníků s teoretickou částí akce jako například zajímavost a věrohodnost obsahu, rozsahu (dostatečná hloubka i šířka informací) a míra srozumitelnosti výkladu	1,0
SPOKOJENOST S OBSAHOVÝM ZAMĚŘENÍM AKCE v této části se účastníci vyjadřovali k úplnosti a aktuálnosti tématu vzhledem k deklarovaným cílům odsouhlasenými se zaměstnavatelem a míře naplnění očekávání jednotlivých účastníků z pohledu obsahové části akce	1,0
VYUŽITELNOST ZÍSKANÝCH VĚDOMOSTÍ A DOVEDNOSTÍ PRO PRAXI v této části byla účastníky hodnocena následná aplikovatelnost získaných vědomostí a dovedností do každodenní praxe v rámci jejich pracovních pozic	1,0
SPOKOJENOST S POSKYTNUTÝMI MATERIÁLY pokud byly v rámci akce účastníkům poskytnuty podpůrné prostředky jako například, pracovní manuály, prezentace či další doplňky, účastníci v této části hodnotili jejich kvalitu, srozumitelnost, přehlednost a grafické zpracování	1,0
SPOKOJENOST S ORGANIZAČNÍM ZAJIŠTĚNÍM AKCE tato část reprezentuje spokojenost účastníků s prostory, kde byla akce realizována, technickým i technologickým vybavením, kvalitou, rozsahem a pestrostí občerstvení, apod.	1,0
CELKOVÁ SPOKOJENOST A DOJEM Z ABSOLVOVANÉ AKCE hodnocení této části představuje celkovou spokojenost účastníků s absolvovanou akcí se všemi oblastmi a úhly pohledu v souhrnném kontextu	1,0



UPLATNĚNÍ POZNATKŮ V PRAXI

Většina účastníků si písemně zpracovala svůj osobní plán rozvoje, kdy a jak budou zavádět získané poznatky do praxe. Nejčastěji citovaná témata:

NEJPŘÍNOSNĚJŠÍ MYŠLENKY V RÁMCI CELÉ AKCE

Většina účastníků se shodovala, že nejvíce přínosné pro ně bylo...

NA CO BYCHOM SE MĚLI ZAMĚŘIT V DALŠÍ AKCI

Účastníci by uvítali...

STRUČNÉ HODNOCENÍ - LEKTOR

NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Většina účastníků si písemně zpracovala svůj osobní plán rozvoje. Nastavili si individuální cíle, kdy a jak budou zavádět získané poznatky do praxe, včetně termínu splnění. Formou průběžné kontroly si vaším prostřednictvím dovolíme tato předsevzetí připomenout a upevnit poznatky získané na absolvované vzdělávací akci.



KVALITA ORGANIZAČNÍHO ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY

SYSTÉM ZABEZPEČENÍ ORGANIZAČNÍHO ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY

- ⦿ Tento projekt vzdělávání bude zahájen neprodleně od uzavření smlouvy.
- ⦿ Termín ukončení je nejpozději do 31.01. 2022.
- ⦿ Jedná se o komplexní zajištění profesního vzdělávání v oblasti měkkých a manažerských dovedností a obecného IT vzdělávání.

Zajistíme následující:

- ✓ Vzdělávání dle specifikovaných kurzů.
- ✓ Zajištění školicích materiálů pro účastníky.
- ✓ Zajištění potřebné dokumentace ke kurzům dle příručky OPZ (prezenční listiny, certifikáty, dokumentace ke kurzům aj.).
- ✓ Dodržování publicity v rámci školení dle pravidel OPZ.
- ✓ Vyhodnocení vzdělávacích aktivit a zpracování zpětné vazby ze školení.
- ✓ Dodržovat další, jiné povinnosti kladené na dodavatele v rámci uvedené zakázky v pravidlech OPZ.



Na základě dlouholetých zkušeností z obdobných vzdělávacích akcí a projektů vždy vycházíme z pevně nastavených standardů kvality. **Centrum andragogiky, s.r.o. je držitelem ISO 9001:2016.** Tyto standardy jsou mimo jiné deklarovány i v rámci našich interních směrnic a jsou již i nedílnou součástí naší firemní kultury. Jsou také nosným rámcem pro obsah této nabídky i její následné realizace.

- ⦿ Procesy organizačního zajištění zakázky jsou jasně definovány a strukturovány. Jsou komplexně a systematicky uchopeny. Je definovaná odpovědnost každého jednotlivého člena realizačního týmu včetně jeho kompetencí a pravomocí. Nedílnou součástí je řešení zastupitelnosti v týmu a analýza dalších rizik ze zakázkou spojených. Naše standardy obsahují i popis řešení dokumentace v průběhu celé zakázky.
- ⦿ **Naším cílem** je přesně zacílit vzdělávání pro potřeby vašich zaměstnanců, maximálně ušetřit Vás čas a zjednodušit zpracování všech dat. Vaším specifickým požadavkům jsme otevřeni na společné pracovní schůzce před samotným zahájením realizace.



🕒 JEDNOTLIVÉ FÁZE ORGANIZACE PROJEKTU VZDĚLÁVÁNÍ:

	AKTIVITA	POPIS AKTIVITY	VÝSTUPY	HARMONOGRAM	ZODPOVĚDNOST
1	Přípravná fáze	Jednání našeho projektového týmu se zástupci zadavatele, ev. zástupci administrátora projektu prostřednictvím osobní, telefonická a e-mailová komunikace	<ul style="list-style-type: none"> Seznámení realizačních týmů zadavatele a dodavatele. Naplánování harmonogramu zakázky v návaznosti na zadání projektu, potřeby zadavatele a dle dílčích návrhů zadavatele. 	Neprodleně po uzavření smlouvy	Garant zakázky/koordinátor
	Realizační fáze	Realizace jednotlivých vzdělávacích kurzů	<ul style="list-style-type: none"> Realizace školení Výstupy ze školení Realizační dokumentace 	Dle harmonogramu-nejpozději do 31.01.2022	Garant zakázky/Koordinátor vzdělávání
	Porealizační fáze	Celkové zhodnocení zakázky	<ul style="list-style-type: none"> Závěrečná zpráva Výstupy ze zhodnocení jednotlivých zakázek zapojených subjektů 	Po ukončení zakázky	Garant zakázky/koordinátor vzdělávání

PŘÍPRAVNÁ FÁZE

🕒 KOMUNIKACE

- ✓ v rámci tohoto projektu určíme osobu odpovědnou za realizaci celé zakázky (**PROJEKTOVÝ MANAŽER**, který je odpovědnou za komunikaci v průběhu realizace ,konkrétní obsazení této pozice uvádíme výše v této nabídce mezi členy realizačního týmu
- ✓ **PROJEKTOVÝ MANAŽER** je garantem přenosu informací oběma směry mezi naším realizačním týmem a týmem zadavatele.



ORGANIZAČNÍ, PERSONÁLNÍ A MATERIÁLNĚ-TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ

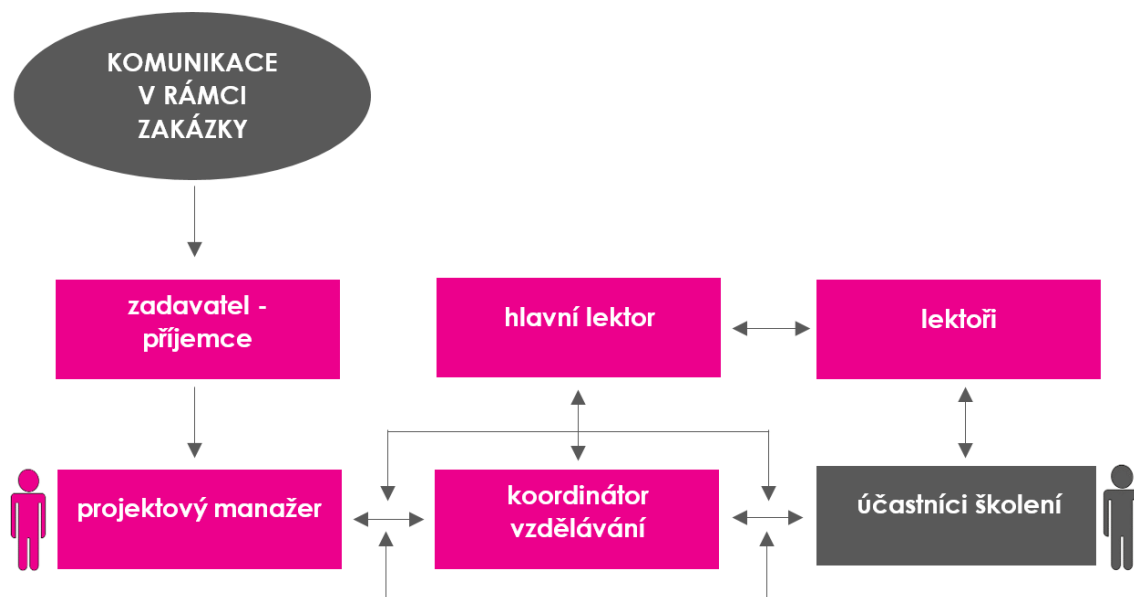
- ✓ **personální zabezpečení zakázky** stanovuje realizační tým vytvořený s ohledem na její specifikaci (projektový manažer, koordinátor, lektori,...), tým zadavatele, kdo jakou má odpovědnost a kterých akcí a činností se účastní
- ✓ **materiálně-technické zabezpečení** tvoří seznam vybavení včetně vzdělávacích pomůcek (projektor, notebook, kamera, interaktivní tabule, papírový či digitální flipchart, prostor na skupinovou práci či místa určená k nalepení papírů z flipchartu), ale i třeba způsob rozestavení židlí a stolů pro jednotlivé vzdělávací kurzy aj.

REALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU

- ⊙ V této fázi probíhá realizace dílčích vzdělávacích kurzů zadavatele. Jednotlivé kroky tohoto procesu je popsán níže.
- ⊙ Během realizace probíhají pravidelné společné meetingy, na kterých bude zadavatel o jednotlivých výstupech informován

POREALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU

- ⊙ V této fázi provedeme celkové hodnocení jednotlivých vzdělávacích kurzů. S jeho výstupy seznámíme na závěrečném meetingu s účastněnými stranami.





DETAILNĚJŠÍ ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ ZAKÁZKY

Jednotlivé kroky **PROCESU ŘÍZENÍ ŘÁDNÉHO PLNĚNÍ ZAKÁZKY:**

	AKTIVITA	POPIS AKTIVITY	VÝSTUPY	HARMONOGRAM	ZODPOVĚDNOST
1	Příprava realizace zakázky	Jednání projektového manažera se zástupci zadavatele prostřednictvím osobní, telefonická a e-mailová komunikace	<ul style="list-style-type: none"> Seznámení realizačních týmů zadavatele a dodavatele. Upřesnění vzdělávacích potřeb (analýza cílové skupiny) Naplánování harmonogramu zakázky v návaznosti na zadání projektu, potřeby zadavatele a dle dílčích návrhů zadavatele. 	Neprodleně po uzavření smlouvy	Projektový manažer
2	Příprava vzdělávacího kurzu	Příprava na školení dle harmonogramu dohodnutého se zadavatelem, konzultace navržených materiálů a podkladů	<ul style="list-style-type: none"> kontrola programu a harmonogramu vzdělávacích akcí ve vztahu k zakázce jako celku, jejímu obsahu, časovému rozvržení a stanoveným cílovým skupinám 	před zahájením vzdělávací akce	Projektový manažer /back office
3	Zajištění potřebné dokumentace	Dokumentace bude zajištěna dle pokynů administrátora projektu a dle příručky OPZ a s ohledem na dodržování publicity v rámci vzdělávacích akcí - „Specifická část pravidel pro žadatele a příjemce v rámci OPZ pro projekty s jednotkovými náklady zaměřené na další profesní vzdělávání“	Tištěná dokumentace (prezenční listiny, doklady o absolvování, dokumentace ke vzdělávacím akcím aj.) bude zajištěna dle pravidel OPZ	před zahájením vzdělávací akce	Projektový manažer /back office
4	Zajištění podpisů	V souladu s pravidly OPZ zajistíme podpisy lektora a statutárního zástupce naší společnosti	podpisy lektora a statutárního zástupce naší společnosti	před zahájením /po realizaci vzdělávací akce	Projektový manažer /back office
5	Zajištění školicích materiálů	Materiály budou v tištěné podobě ve formě manuálů - pracovních sešitů. Dále je možné připravit	Tištěné materiály	před zahájením vzdělávací akce	koordinátorka/back office



		prezentaci, video atd. dle potřeb dané vzdělávací akce. Všechny materiály budou splňovat podmínku vizuální identity OPZ (zajištění povinných prvků na materiálech, pozvánkách, letácích, brožurách atd.)			
		Doručení návrhu manuálů - materiálů ke schválení zadavateli v elektronické podobě	Schválené studijní materiály	min. 5 dní před realizací vzdělávací akce	koordinátorka/ back-office
		Doručení materiálů schválených zadavatelem v tištěné i elektronické podobě v dohodnutém počtu	Doručené studijní materiály - prezenční listiny, zpětné vazby, jmenovky, označení učebny v souladu s povinnou publicitou	nejpozději v den vzdělávací akce před jejím zahájením (v případě, že je přiveze lektor)	koordinátor/ka lektor/ka
6	Realizace vzdělávacích akcí	Příchod lektora na vzdělávací akci - příprava vzdělávací akce, technických aj. pomůcek, rozestavení nábytku, přivítání účastníků,...	Připravený lektor, pomůcky, učebna a přivítání účastníků	nejpozději 0,5 hod před zahájením vzdělávací akce	lektor/ka
		Realizace vzdělávací akce dle obsahového a časového harmonogramu včetně zjištění očekávání a vstupní úrovně kompetence účastníků	Absolventi vzdělávací akce s navýšenými kompetencemi v dané oblasti, připravení získané vědomosti a dovednosti aplikovat do praxe	termín školení	lektor/ka koordinátor/ka (dohlíží na harmonogram)
		Vyhodnocení vzdělávacích aktivit a zpracování zpětné vazby ze školení - účastníci vzdělávací akce vyplní formuláře zpětné vazby, kde vyhodnotí obsah a splnění cílů vzdělávací akce, spokojenost s teoretickou i praktickou částí, spokojenost s kvalitou komunikace lektora s účastníky, kvalitu	Evaluace: vyhodnocení - Zpětná vazba pro zadavatele ze strany účastníků vzdělávací akce, vyhodnocení - Závěrečná zpráva pro zadavatele ze strany lektora	hned po skončení vzdělávací akce	lektor/ka



		tištěných materiálů, organizační zajištění akce a k celkové spokojenosti a dojmu ze vzdělávací akce, což se stane i součástí zprávy, vytvořené lektorem, jenž k vyhodnocení vzdělávací akce přidává i doporučení k dalšímu postupu			
7	Konzultace účastníků školení s lektory	Účastníci mají k dispozici telefonický a e-mailový kontakt na lektora, takže se na něj i po skončení vzdělávací akce v průběhu celého vzdělávacího projektu popř. po vzájemné dohodě i déle mohou obracet s konkrétními dotazy a komentáři	Komunikace a konzultace s lektorem i po skončení vzdělávací akce	dle potřeby od skončení vzdělávací akce do konce vzdělávacího projektu popř. po vzájemné dohodě i déle	lektor/ka
8	Publicita dle pravidel OPZ	Zajistíme důsledné dodržování publicity v rámci vzdělávacích akcí dle pravidel OPZ (v rámci přípravy na vzdělávací akci, kontrolou ze strany lektora během vzdělávací akce a namátkovými kontrolami ze strany manažera projektu)	Dodržování publicity v rámci vzdělávacích akcí dle pravidel OPZ	po dobu projektu	koordinátorka/ manažer projektu



PŘÍPRAVNÁ FÁZE

Tato fáze obsahuje několik aktivit, které předchází podpisu smlouvy a jsou přípravnou fází pro samotnou realizaci zakázky.

🕒 Zahajovací schůzka

Prvním krokem je zahajovací schůzka, kde se představí realizační týmy všech zúčastněných subjektů a navzájem se seznámí a určí se jejich odpovědnosti. Do zakázky vstupuje tým zadavatele (příjemce), dodavatele vzdělávání a tým dotačního managementu.

🕒 Stanovení SMART cíle

Před zahájením realizace zakázky si zástupci zúčastněných subjektů odsouhlasí klíčové i sekundární cíle pomocí metody SMART. Na základě nich navrhne metriku (měření kvality a úspěšnosti jednotlivých vzdělávacích akcí i celé zakázky) a průběžné kontrolní mechanismy (průběžná evaluace a přizpůsobení nově zjištěným či nastalým okolnostem za účelem dosažení požadovaných cílů).

🕒 Harmonogram

Na základě požadavků zadavatele vytvoříme a odsouhlasíme si společně **časový a obsahový harmonogram** celé zakázky takovým způsobem, aby došlo k souladu mezi potřebami vzdělávacích akcí a potřebami běžného fungování zadavatele a nedošlo k narušení její funkčnosti. Bude určeno pořadí vzdělávacích kurzů a časové dotace v návaznosti na jejich obsah a cílovou skupinu. S lektory bude také doladěn konkrétní obsah na základě zadání a dle potřeb a aktuálních znalostí zúčastněných zaměstnanců.

FLEXIBILNĚ reagujeme na nové okolnosti, vzniklé situace a přání zadavatele/subjektu vedoucí k potřebě změn v harmonogramu – vše vyřešíme v souladu s podmínkami projektu a ke spokojenosti zadavatele/subjektu.

Všechny vzdělávací kurzy budou **KLÁST DŮRAZ NA VYUŽITELNOST ZÍSKANÝCH VĚDOMOSTÍ A DOVEDNOSTÍ V PRAXI ÚČASTNÍKŮ A NA AKTUÁLNOST VZHLEDEM K SOUČASNÝM ODBORNÝM POZNATKŮM A TRENDŮM** (budou využity případové studie, příklady, úkoly a praktická cvičení z dané oblasti a transfer zkušeností jak mezi lektorem a účastníky, tak i mezi účastníky navzájem)

🕒 Časová analýza

zkoumá obsah, rozsah a kontext včetně vyplývajících možností mezi těmito proměnnými ukazateli:

- ✓ celková časová dotace na vzdělávací akce a časová délka celého vzdělávacího projektu
- ✓ požadovaná témata v návaznosti na konečné cíle daného vzdělávacího projektu
- ✓ složení a úroveň cílové skupiny či jednotlivých skupin
- ✓ zvolené formy a nástroje vzdělávání
- ✓ poměr teorie a praxe

výsledky časové analýzy jsou ovlivněny faktory, které vyplývají i z jiných částí této nabídky jako např.:

- ✓ relevantní pořadí vzdělávacích kurzů a jejich časové dotace v návaznosti na jejich obsah a cílovou skupinu
- ✓ začlenění případových studií, příkladů, úkolů a praktických cvičení z vyučované oblasti je taktéž faktorem, který výrazně ovlivní délku a složení dané časové dotace



- ✓ soulad mezi potřebami vzdělávacích akcí a potřebami běžného provozu firmy či organizace zákazníka
- ✓ připravenost na nové okolnosti, vzniklé situace a přání zadavatele vedoucí k potřebě změn v harmonogramu
- ✓ Příprava vzdělávacího kurzu

Příklad harmonogramu:

HARMONOGRAM											
Vzdělávací aktivita	Kód kurzu	Vzdělávací kurz	Počet účastníků	Počet skupin	Kurz uzavřený /olevřený	Rozsah na 1 skupinu v hod.	Rozsah celkem za všechny skupiny v hod.	Celkem dní za všechny skupiny	Místo	Dodavatel vzdělávání/Lektor	Termín
Obecné IT		MS Excel	120	10,00	Uzavřený	4	40	5	K Dolákám 809/8b, 503 11 Hradec Králové		
		MS Word	120	10,00	Uzavřený	4	40	5	K Dolákám 809/8b, 503 11 Hradec Králové		
Měkké a manažerské		Obchodní dovednosti	60	5,00	Uzavřený	8	40	5	K Dolákám 809/8b, 503 11 Hradec Králové		
		Konfliktní situace	84	7,00	Uzavřený	8	56	7	K Dolákám 809/8b, 503 11 Hradec Králové		
Účetní, ekonomické a právní kurzy		Daň z příjmu fyzických osob	12	1,00	Uzavřený	8	8	1	K Dolákám 809/8b, 503 11 Hradec Králové		

○ Dílčí témata – navržený věcný obsah kurzů

navržený věcný obsah kurzů vhodný s ohledem na délku kurzu, cílovou skupinu, logickou posloupnost a zohledňuje-li požadované cíle, řešíme následujícím způsobem:

○ analýza požadavků a cílů

na základě zadávací dokumentace a dotazů jednotlivých lektorů, kteří budou zakázku realizovat, osloví náš koordinátor (projektový manažer) zadavatele (zodpovědného manažera a manažery nadřízené účastníkům kurzů) a zjišťuje podrobnější informace související se zadáním a identifikuje případné odchylky a dodatečné pokyny

○ analýza cílové skupiny

zrealizujeme relevantní analýzu cílové skupiny zadavatele před započítáním zakázky. Její výsledky zpětně ovlivní časový plán a časové rozložení témat včetně dílčích témat, skladbu a věcný obsah kurzů a zaměření kurzů na cílovou skupinu.

např. v případě homogenní cílové skupiny se shora uvedené ukazatele bez problému přizpůsobí, ale v případě nesourodé skupiny často pomůže jen delší individuální přístup lektora k jednotlivcům či podskupinám podepřený prodlouženou časovou dotací

v rámci této analýzy používáme kombinaci **dotazníku** (viz níže) a **testů** zjišťujících úroveň znalostí (místo testů může úroveň znalostí určit zkušený personalista či nadřízený daného účastníka – je však potřeba předem stanovit jednotnou metriku



úroveň účastníků se může lišit vědomostní úrovní (vzděláním), praktickými zkušenostmi, úrovní pracovní pozice, schopností se učit a schopností naučené uvádět do praxe, s čímž souvisí také individuální postoj jednotlivých účastníků



ANALÝZA CÍLOVÉ SKUPINY

Jméno a příjmení:

Pracovní pozice:

Organizace:

Název akce:

Kompetence	Číselné hodnocení provede zakroužkováním příslušné číslice				Poznámka
	++	+	-	--	
Kritéria hodnocení: 1 = nejlepší až 4 = nejhorší					
vědomostní úroveň v předmětu školení	1	2	3	4	
praktické zkušenosti v předmětu školení	1	2	3	4	
schopnost se učit novým věcem	1	2	3	4	
schopností naučené uvádět do praxe	1	2	3	4	
zkušenosti z obdobných školení z minula	1	2	3	4	
ochota se učit novým věcem	1	2	3	4	
ochota začít dělat věci jinak než dosud dlouhodobě osvědčeným způsobem	1	2	3	4	
byl jsem seznámen s obsahem a cíli vzdělávání	1	2	3	4	
byl jsem seznámen s důvodem mého začlenění do tohoto vzdělávání	1	2	3	4	
potřebuji více teorie	1	2	3	4	
potřebuji více praxe	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	
úroveň mých znalostí a dovedností v rámci tématu...	1	2	3	4	

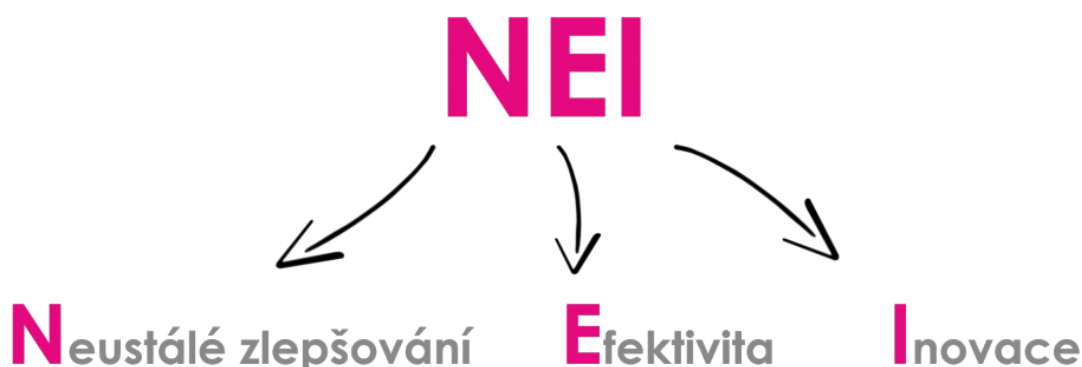
© Centrum andragogiky, s.r.o. – 1.1.1_2010_02

○ Zaměření kurzu na cílovou skupinu

- obsah kurzu, sestavuje lektor, který tento kurz školí a celkovou provázanost a posloupnost jednotlivých kurzů, aktuálnost odborných poznatků a současných trendů s ohledem na zaměření kurzu a cílovou skupinu následně kontroluje hlavní lektor s projektovým manažerem a společně popř. obsah, metody a nástroje upraví tak, aby odpovídaly plánovaným cílům výuky a zároveň byly adekvátní z hlediska potřeb a schopností cílové skupiny s ohledem i na časovou dotaci určenou pro daný kurz



- Q za účelem dosažení co nejvyšší kvality v této oblasti disponuje naše společnost centrálním vzdělávacím systémem pro naše lektory, kteří se pravidelně dále vzdělávají, předávají si navzájem své zkušenosti a seznamují se s nejnovějšími poznatky, trendy, studiemi, legislativními novinkami a v samém důsledku i s příklady dobré praxe či naopak s příklady, čeho se vyvarovat atd.
- Q další výhodou je, že většina našich lektorů nejsou jen akademici, ale zároveň v různém rozsahu pracují ve svých oborech a jsou tak spjatí se současnou aktuální problematikou.
- Q naši lektori dále prokazují svou kompetenci interně (s ohledem na jejich know-how) mimo jiné i uvedením zdrojů, které využívají, aby nedocházelo v rámci vzdělávacích akcí k užití již neaktuálních tabulek, citací, případových studií či analýz...
- Q rozsah a zaměření těchto nástrojů je stanovováno v souladu s potřebami a úrovní cílové skupiny, což následně ovlivňuje i obsah kurzů a časový plán včetně časového rozložení školených témat
- Q toto řešíme i v rámci **našeho vlastního vzdělávacího systému NEI**, jehož nedílnou součástí je pravidlo, že v rámci námi realizovaného vzdělávání vždy použité metody, formy a nástroje výuky přizpůsobujeme cílové skupině – její znalostní úrovni, zkušenostem s danými tématy či problematikou...



✓ DISK GOOGLE

Zástupci zadavatele a jednotliví účastníci zde naleznou veškeré informace ke své zakázce. Tento nástroj obsahuje přehled školení s informací o místě konání, informace o lektorovi, případné dotazníky a další nástroje pro zacílení a měření efektivity v návrhu, inspirativní materiály, materiály ke školení v elektronické podobě

✓ Příprava pozvánek

V rámci motivace a větší informovanosti účastníků školení vytváříme pozvánky na konkrétní vzdělávací akci. Účastníci v něm naleznou informaci o lektorech, obsah školení, termíny a místo školení. Popřípadě i mapku, jak se na místo školení dostat, pokud se školí mimo prostory firmy.

✓ Zpětná vazba na organizace vzdělávací akce

- ✓ Součástí zpětné vazby, kterou vyplňují účastníci vzdělávací akce je hodnocení organizačního zajištění akce, zajištění školicí dokumentace, atd.



VYHODNOCENÍ AKCE - ZPĚTNÁ VAZBA

Jméno a příjmení:

Pracovní pozice:

Organizace:

Název akce:

Datum akce:

Oblast hodnocení	Číselné hodnocení				Zdůvodnění Vašeho hodnocení
	Proveďte zakroužkováním příslušné číslice				
Kritéria hodnocení: 1 = nejlepší až 4 = nejhorší	++	+	-	--	
Spokojenost s komunikací lektora a jeho schopností zapojit účastníky	1	2	3	4	
Spokojenost s výkladem lektora	1	2	3	4	
Spokojenost s obsahovým zaměřením akce	1	2	3	4	
Využitelnost získaných vědomostí a dovedností pro praxi	1	2	3	4	
Spokojenost s poskytnutými materiály	1	2	3	4	
Spokojenost s organizačním zajištěním akce (prostory, vybavení, občerstvení)	1	2	3	4	
Celková spokojenost a dojem z absolvované akce	1	2	3	4	

Můj plán pro uplatnění poznatků v praxi (do akčního plánu jsem si zapsal/a):

1.		Datum splnění
2.		Datum splnění
3.		Datum splnění

Pro můj další rozvoj navrhuji tato témata:

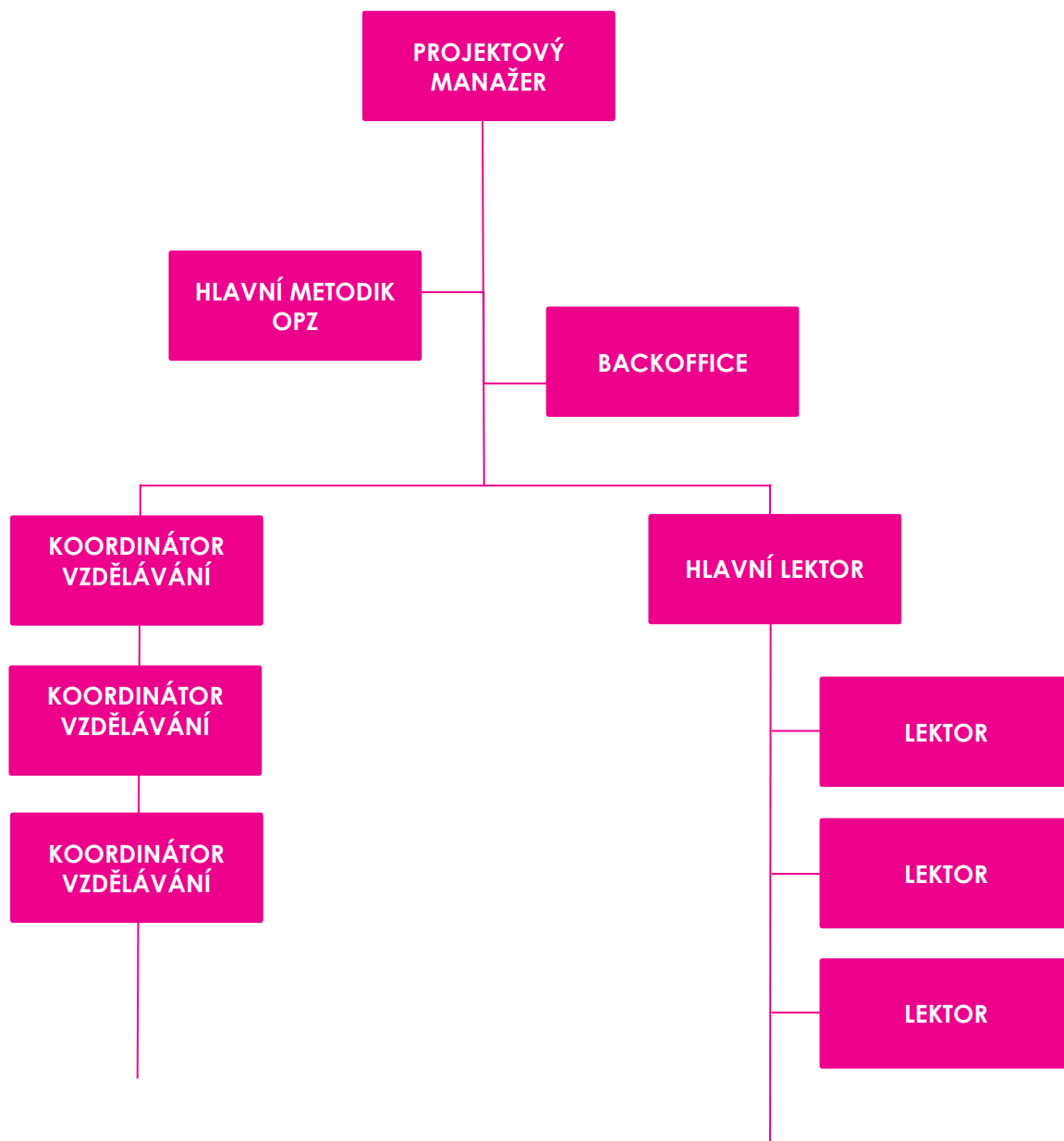
Děkujeme za Váš názor.



REALIZAČNÍ TÝM

Tabulka níže vymezuje realizační tým se svými kompetencemi a odpovědnostmi

Pracovní pozice	Charakteristika	Činnosti v rámci svých kompetencí
Projektový manažer , hlavní metodik	Zodpovídá za realizaci zakázky a plnění cílů v rámci zakázky. Vede realizační tým.	<ul style="list-style-type: none">• Vedení a řízení realizačního týmu• Zodpovědnost za naplnění cílů z pohledu projektu• Řízení požadovaných změn v projektu• Zodpovědnost za dodržení kvality výstupů• Kontrola dodržování harmonogramu prací, výstupů z projektu a jejich akceptace zúčastněnými stranami• Identifikace a řízení rizik zakázky, příp. realizace preventivních a nápravných opatření
Koordinátor vzdělávání	Zodpovídá za koordinaci realizaci jednotlivých školení. Zodpovídá za správnost realizační dokumentace.	<ul style="list-style-type: none">• komunikace s realizačním týmem zadavatele• plánování harmonogramu jednotlivých školení• koordinace vzdělávací akce• zajištění realizační dokumentace
Hlavní lektor	Zodpovídá za tým lektorů. Zodpovídá za kvalitu dodávaných lektorských služeb.	<ul style="list-style-type: none">• vedení týmu lektorů• Dohled nad realizací vzdělávání v rámci zakázky dle osnov a časového harmonogramu• Kvartální vypracování souhrnu školení, vyhodnocení aktivit a zpracování zpětné vazby ze školení
lektoři	Zodpovídají za kvalitu provedení vzdělávací akce.	<ul style="list-style-type: none">• Vzdělávání dle specifických kurzů v oblasti měkkých a manažerských dovedností nebo obecné IT dle dohodnutých osnov a časového harmonogramu• Evaluace, vyhodnocení- zpětná vazba
BACK-OFFICE	Zodpovídá za technické zajištění vzdělávací akce	<ul style="list-style-type: none">• materiálně-technické zabezpečení tvoří seznam vybavení včetně školicích materiálů vzdělávacích pomůcek (projektor, notebook, kamera, interaktivní tabule, papírový či digitální flipchart, prostor na skupinovou práci či místa určená k nalepení papírů z flipchartu), ale i třeba způsob rozestavení židlí a stolů pro jednotlivé vzdělávací kurzy aj.



ZAPOJENÉ OSOBY (účastníci)

Vymezení: Myšleny jsou všechny osoby, které se jako cílová skupina zúčastní aktivit projektu, včetně osob, jejichž podpora **nepřesáhne** limit pro tzv. bagatelní podporu (40 hodin školení).

Do cílové skupiny patří pouze osoba, která má se zadavatelem uzavřený pracovněprávní vztah ve formě pracovní smlouvy či dohody o pracovní činnosti.

Odpovědnost:

- zavazuje se účastnit se vzdělávacích aktivit v rámci projektu na základě pokynu přímého nadřízeného (zadavatel)
- plnit studijní a výcvikové povinnosti stanovené odborným lektorem
- dodržovat stanovený časový harmonogram vzdělávacího kurzu včetně přestávek
- signovat PL
- uvádět (povinné) pravdivé údaje na monitorovacím listu a tento dokument podepisovat



--	--

TÉMATICKÉ ZAMĚŘENÍ

--	--



ANALÝZA RIZIK

Během realizace zakázky mohou nastat nežádoucí okolnosti a situace, na které je potřeba včas a vhodně reagovat.

Flexibilita, rychlost, profesionalita realizačního týmu, jeho zastupitelnost a v neposlední řadě také vstřícnost a ochota jsou klíčovými předpoklady pro zvládnutí takovýchto situací. Všechny tyto aspekty jsou nedílnou součástí i této nabídky a následně pak naším primárním závazkem vůči zákazníkovi během realizace zakázky.

Na základě našich bohatých zkušeností níže uvádíme identifikaci všech rizik a jejich podrobné řešení a jejich vhodnost a prevenci vzhledem k zakázce. Řešena je v tomto bodě i personální odpovědnosti a zastupitelnost

Pro ohlášení vzniku takové situace je Vám vždy k dispozici **PROJEKTOVÝ MANAŽER**. Většinu neočekávaných situací řeší tento pracovník někdy za asistence lektora nebo jiného odborníka a v nejnaléhavějších případech třeba i s pomocí ředitele či majitelky společnosti.

OBECNÉ POJMY

Předcházet rizikům (vzniku i případným následkům) je nutné po celou dobu projektu. Cílem sledování rizik je získat přehled o nich a jejich závažnost ve vztahu k dosažení cílů projektu. S riziky je potřeba pracovat i při sestavování časového harmonogramu a počítat s časovými prodlevami vzhledem k možným rizikům. Současně je zkoumána dostupnost řešení nebo ke zmírnění dopadů.

- ✓ **Aktivum** – hmotné/nehmotné - vše, co má pro subjekt hodnotu, která může být zmenšena působením hrozby. Aktivum je cokoli, co má pro organizaci nějakou hodnotu, kterou je potřeba chránit.
- ✓ **Hrozba** - je síla, událost, aktivita nebo osoba, která má nežádoucí vliv na bezpečnost nebo může způsobit škodu. Je to míra nebezpečí.
- ✓ **Protiopatření** - je postup či proces, kterým eliminuje působení hrozby
- ✓ **Pravděpodobnost** – míra očekávatelnosti výskytu jevu. Pravděpodobnost se většinou vyjadřuje číslem.

Body	Pravděpodobnost výskytu rizika	Popis výskytu
5	Jisté	Riziko se téměř vždy vyskytne nebo s pravděpodobností 90-100%
4	Pravděpodobné	Riziko se pravděpodobně vyskytne
3	Možné	Riziko se někdy může vyskytnout (např. za specifických podmínek)
2	Nepřavděpodobné	Riziko se někdy může vyskytnout, ale je to nepřavděpodobné
1	Vyloučené	Riziko se vyskytne pouze ve výjimečných případech a za specifických podmínek



- ✓ **Dopad** - důsledek, který se projeví, pokud nastane riziko. I dopad lze kvantifikovat.

Body	Dopad rizika	Popis dopadu
5	Krizové	Situace zásadně omezí nebo ukončí projekt
4	Významné	Situace velmi nebezpečně ovlivní projekt
3	Střední	Situace nebezpečně ovlivní projekt
2	Nevýznamné	Situace omezuje projekt
1	Zanedbatelné	Situace sice negativně omezuje projekt, ale nezpůsobuje výrazné ztráty

Dojde-li k působení hrozby na aktivum, vzniká riziko.

- ✓ **Riziko** je definováno jako pravděpodobnost vzniku negativního jevu a jeho důsledky. Laicky řečeno je to možnost ohrožení projektu, osoby, atd.
- ✓ **Významnost (míra) rizika** je výsledek součinu dopadu a pravděpodobnosti.

Opatření

Pro eliminaci či úplné odstranění možné příčiny či odstranění příčiny zjištěné neshody. Zde je třeba brát v potaz, zda opatření nebude více likvidující (ať už finančně, procesně atd.) než samotné riziko.

- ✓ **Preventivní opatření**

je definováno jako opatření přijaté s cílem odstranit příčinu možné neshody, nebo jiné možné nežádoucí informace. Preventivní opatření jsou nejúčinnější, jsou-li realizována již ve fázi návrhu procesu.

- ✓ **Opatření k nápravě**

je definováno jako opatření přijaté s cílem odstranit příčinu zjištěné neshody nebo jiné nežádoucí informace. Nápravné opatření se přijímá s cílem zabránit opakovanému výskytu, zatímco preventivní opatření se přijímá s cílem zabránit výskytu.

- ✓ **Náplní opatření k nápravě je zpravidla:**

- přezkoumání a rozhodnutí o použitelnosti nebo vyřazení (zmetkování) výrobků;
- stanovení příčin jejich vzniku;
- stanovení opatření k nápravě;
- zavedení opatření;
- kontrola plnění účinnosti nápravných opatření
- a definování preventivních opatření.



ANALÝZA RIZIK

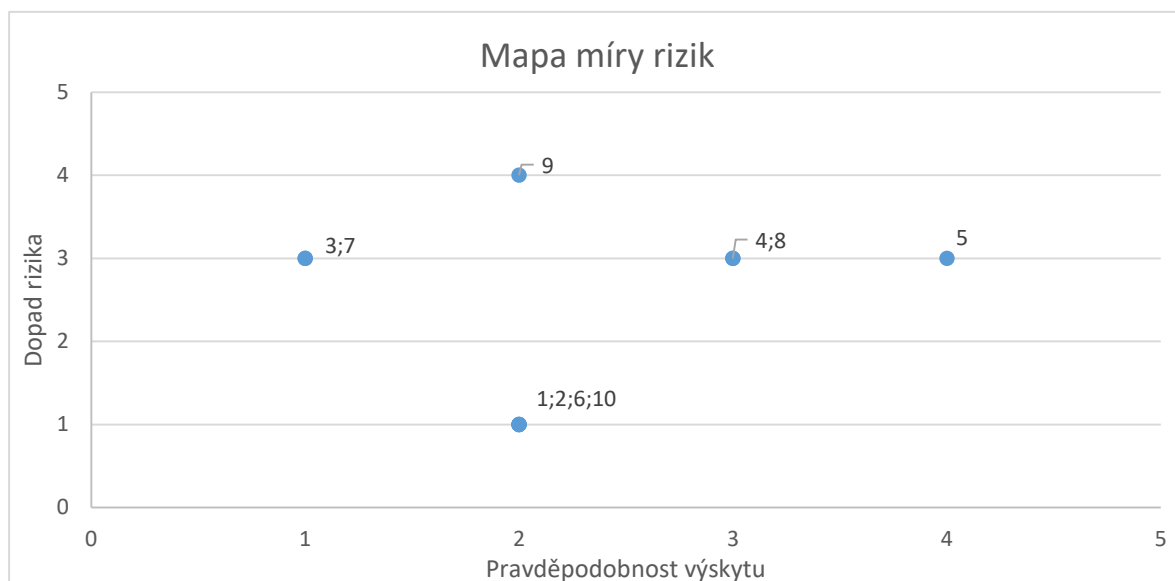
Analýza rizik je velmi důležitou součástí projektového řízení. Identifikace rizik, jejich zhodnocení a zavedení preventivních opatření maximálně eliminuje pravděpodobnost vzniku a dopadu.

Tabulka rizik:

	Riziko	Pravděpodobnost rizika	Dopad rizika	Míra rizika
1	NESPOKOJENOST S KVALITOU ŠKOLENÍ LEKTORA	2	1	2
2	NESPOKOJENOST S KVALITOU A PŘÍSTUPEM REALIZAČNÍHO TÝMU	2	1	2
3	NEDOSTATEČNÁ ZASTUPITELNOST ČLENA REALIZAČNÍHO TÝMU	1	3	3
4	ZRUŠENÍ ŠKOLENÍ	3	3	9
5	ABSENCE ÚČASTNÍKŮ	4	3	12
6	ZTRÁTA DOKUMENTŮ PŘED A PO VZDĚLÁVACÍ AKCI	2	1	2
7	OHROŽENÍ ZDRAVÍ ČI MAJETKU	1	3	3
8	CHYBA V KOMUNIKACI ZÚČASTNĚNÝCH SUBJEKTŮ	3	3	9
9	NEDODRŽENÍ PUBLICITY	2	4	8
10	ŠKOLICÍ PROSTORY	2	1	2



MAPA MÍRY RIZIK



Dopady rizika	1	2	3	4	5	
5	5	10	15	20	25	vysoká
4	4	8	12	16	20	
3	3	6	9	12	15	střední
2	2	4	6	8	10	
1	1	2	3	4	5	nízká
	1	2	3	4	5	

Pravděpodobnost výskytu rizika



Body	Pravděpodobnost výskytu rizika	Popis výskytu
5	JISTÉ	Riziko se téměř vždy vyskytne nebo s pravděpodobností 90-100%
4	PRAVDĚPODOBNÉ	Riziko se pravděpodobně vyskytne
3	MOŽNÉ	Riziko se někdy může vyskytnout (např. za specifických podmínek)
2	NEPRAVDĚPODOBNÉ	Riziko se někdy může vyskytnout, ale je to nepravděpodobné
1	VYLOUČENÉ	Riziko se vyskytne pouze ve výjimečných případech a za specifických podmínek

Dopad - důsledek, který se projeví, pokud nastane riziko. I dopad lze kvantifikovat.

Body	Dopad rizika	Popis dopadu
5	KRIZOVÉ	Situace zásadně omezí nebo ukončí projekt
4	VÝZNAMNÉ	Situace velmi nebezpečně ovlivní projekt
3	STŘEDNÍ	Situace nebezpečně ovlivní projekt
2	NEVÝZNAMNÉ	Situace omezuje projekt
1	ZANEDBATELNÉ	Situace sice negativně omezuje projekt, ale nezpůsobuje ztráty větší jak 5%

Dojde-li k působení hrozby na aktivum, vzniká riziko.

Riziko je definováno jako pravděpodobnost vzniku negativního jevu a jeho důsledky. Laicky řečeno je to možnost ohrožení projektu, osoby, atd.

Významnost (míra) rizika je výsledek součinu dopadu a pravděpodobnosti.



PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ

RIZIKO: NESPOKOJENOST S KVALITOU ŠKOLENÍ LEKTORA

⊙ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

disponujeme cca 40 klíčovými lektory a poradci, kteří jsou kmenoví + cca 100 dalšími, kteří jsou externí, což nám umožňuje nabídnout našim klientům dostatečnou míru časové, personální i odborné flexibility a stability

RIZIKO: NESPOKOJENOST S KVALITOU A PŘÍSTUPEM REALIZAČNÍHO TÝMU

⊙ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ disponujeme profesionálním realizačním týmem- každá pozice v týmu je zastupitelná
- ✓ průběžná kontrola garantem zakázky

RIZIKO: NEDOSTATEČNÁ ZASTUPITELNOST REALIZAČNÍHO TÝMU (nemoc lektora,..)

PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ **V případě, že nastane nečekaná situace či nežádoucí okolnosti týkající se přiřazeného projektového manažera, naše společnost disponuje dostatečně velkým týmem. Všichni mají dostatek profesních zkušeností a splňují formální požadavky zadavatele uvedené v zadávací dokumentaci. Realizační tým stále pracuje na svém sebezdokonalování, pracuje na svých odborných znalostech, atd.**
- ✓ **Zastupitelnost je řešena na všech úrovních realizačního týmu.**
- ✓ **Vhodný výběr jiného lektora/ky z našeho portfolia (po domluvě se zadavatelem + po konzultaci s předcházejícím lektorem, který již účastníky poznal**
- ✓ **Sdílené informace k projektu:**

Stanovený realizační tým využívá pro realizaci daného projektu zabezpečené prostředí IS. Tento nástroj obsahuje informace k plnění projektu, dílčí vzdělávací kurzy, jejich požadavky, cíle, rozsahy, potřebné dokumentace, školicí materiály, atd.

Tím je zachována plynulost realizace projektu při změně člena realizačního týmu.

RIZIKO: ZRUŠENÍ ŠKOLENÍ

⊙ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ v případě, že ze strany objednatele není realizace možná a zároveň termín školení lze dle pravidel OPZ zrušit, naplánujeme s ním po vzájemné dohodě jiný náhradní termín



RIZIKO: ABSENCE ÚČASTNÍKŮ

☉ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ v případě dlouhodobé nemoci či jiné omluvitelné překážky na straně účastníka, objednatel školení zajistí náhradního zástupce

RIZIKO: ZTRÁTA DOKUMENTŮ PŘED ŠKOLENÍM/PO UKONČENÍ VZDĚLÁVACÍ AKCE

☉ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ Sdílené Google Disk prostředí (viz text výše)
- ✓ Dokumenty posíláme s předstihem, aby se případně stihlo i opakované zaslání ztracených dokumentů
- ✓ archivace dokumentů - Po kontrole veškeré papírové dokumentace je veškerá dokumentace uschována u příjemce dotace pro případnou kontrolu. Zároveň je druhý originál uchován u dodavatele vzdělávacích služeb.

RIZIKO: OHROŽENÍ ZDRAVÍ ČI MAJETKU

☉ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ proškolení účastníků školení – poučení o BOZP a PO

RIZIKO: CHYBA V KOMUNIKACI ZÚČASTNĚNÝCH SUBJEKTŮ

☉ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ Je důležité mít dostatečné časové mezery pro případ prodlevy dodání materiálů či informací. V případě neaktivní komunikace je zapotřebí zapojit nadřízeného pracovníka.
- ✓ Průběžná kontrola garantem zakázky

RIZIKO: NEDODRŽENÍ PUBLICITY

☉ PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ:

- ✓ Projektový manažer **opakovaně** příjemce upozorní na povinnost mít vyvěšený plakát v místě školení a mít umístěný text na webových stránkách příjemce. Včetně poskytnutí plakátu ve formátu A3.
- ✓ V individuálních případech bude provedena kontrola koordinátorem na místě

RIZIKO: ŠKOLICÍ PROSTORY

Nabízíme vlastní prostory, kterými disponujeme. K nahlédnutí [ZDE](#)

V případě vzniku jakéhokoliv rizika (nepříznivé události) i přes veškerá preventivní opatření jsme připraveni pomoci s jeho řešením a nápravnými opatřeními.



ŘEŠENÍ DOKUMENTACE

- ✓ Centrum andragogiky, s.r.o. je vzdělávací a poradenská společnost dlouhodobě působící na českém trhu. **Máme bohaté zkušenosti s dotovanými vzdělávacími projekty.**
- ✓ Zpracování realizační dokumentace probíhá vždy před daným kurzem, v návaznosti na zpracovaný harmonogram. Lektor se propojí se zapojeným subjektem pro vyjasnění obsahu školení, jehož základ je obsažen v nabídce. Dokumentaci zpracovává koordinátor ve spolupráci s lektorem a zapojeným subjektem.
Dokumentace odpovídá specifikaci zakázky a pravidlům OPZ.

POVINNÁ DOKUMENTACE Z POHLEDU OPZ

Stanovena ŘO MPSV:

- ⊙ Dokumentace k obsahu vzdělávacího kurzu
- ⊙ Potvrzení o absolvování
- ⊙ Prezenční listina

OSTATNÍ DOKUMENTACE Z POHLEDU REALIZACE VZDĚLÁVÁNÍ

(nepovinná dokumentace z pohledu OPZ)

- ⊙ Manuál
- ⊙ Jmenovky
- ⊙ Zpětná vazba
- ⊙ Plán rozvoje
- ⊙ Závěrečná zpráva

Pro zpracování povinné dokumentace je zapotřebí spolupráci projektového manažera s lektorem i zadavatelem:

- ✓ Podpisy účastníků a lektora zajistí lektor během školení.
- ✓ Podpisy statutárů příjemce a dodavatele zajistí koordinátor po školení.

Dokumentace k obsahu vzdělávacího kurzu

Lektor dodá osnovu školení, která je shodná s obsahem pracovního manuálu, pokud je k dispozici. Nedílnou součástí dokumentace je vzor Potvrzení o absolvování.



Potvrzení o absolvování

Vystavuje se pro všechny účastníky, kteří úspěšně absolvovali kurz splněním povinné minimální docházky, tj. 70%.

Prezenční listina

Pro zpracování prezenční listiny je nutné, aby zadavateli zaslal koordinátorovi seznam účastníků daného školení (seznam účastníků cílové skupiny). Prezenční listinu podepisuje účastník kurzu hned po zahájení vzdělávací akce. Při dřívějším odchodu ze školení je účastníkovi snížen počet absolvovaných osobohodin dle docházky. Na školení podepíše prezenční listinu i náš lektor.

Prezenční listina jako jediný **povinný dokument** musí být přítomna při výuce po celou dobu školení.

Manuál

Je připravován naším lektorem v podobě textu v MS Word či ve formě prezentace v MS PowerPoint. Účastníci k promítané prezentaci dostávají i tištěné materiály, včetně různých testů a cvičení. Manuál, je-i uveden v dokumentaci, musí být archivován spolu s povinnými dokumenty.

Jmenovky

Při prvním kontaktu školené skupiny s lektorem jsou naše jmenovky velmi praktickým pomocníčkem. Účastníci si zvolí, jak chtějí být oslovení a toto oslovení uvedou na jmenovky, které umístí na stůl před sebe. Existence jmenovek usnadní vzájemnou komunikaci a přímé oslovení.

Zpětná vazba

Na konci školení účastníci vyplní zpětné vazby (hodnocení). Ty hodnotí samotný průběh akce (včetně obsahu), organizační zajištění, zjišťují, jak dopředu a v jaké kvalitě účastníci o školení byli informováni a celkový dojem ze školení. Těmto dokumentům je věnována samostatná kapitola (druhy a popis navrhované evaluace).

Plán rozvoje

Plán rozvoje je nástroj, který účastníkům pomůže v uplatnění získaných znalostí a dovedností v praxi. Určí si, jaké kroky a do kdy po návratu ze školení učiní. Je to zároveň motivační nástroj, jehož výsledky jsou měřitelné.

Závěrečná zpráva

Po skončení školení lektor vypracuje závěrečnou zprávu na základě průběhu školení a vyplněné zpětné vazby. Těmto dokumentům je věnována samostatná kapitola (druhy a popis navrhované evaluace).



DOKUMENTACE K OBSAHU VZDĚLÁVACÍHO KURZU



Dokumentace k obsahu vzdělávacího kurzu

Asertivita

Název vzdělávacího subjektu		
IČ vzdělávacího subjektu		
Typ kurzu	Uzavřený	
Číslo akreditace		
Platnost akreditace	od: dd. mm. rrrr do: dd. mm. rrrr	
Časová dotace kurzu		
Počet hodin výuky	8	v délce vyučovací hodiny 60 min.
Počet hodin výuky	-	v délce vyučovací hodiny 45 min.
Obsahová struktura vzdělávacího kurzu / Počet hodin výuky jednotlivých témat		
1. BLOK: Agresivita, pasivita, manipulace (2 hodiny) 2. BLOK: Asertivní techniky (2 hodiny) 3. BLOK: Špinavé triky a útoky v komunikaci a jak zvládat s grácií slovní sebeobranu (2 hodiny) 4. BLOK: Respekt (1,5 hodiny) 5. BLOK: Diskuze, ověření znalostí (30 minut)		
Využívané formy vzdělávání kurzu		
Teoretická výuka 8 hodin (1 hodina = 60 minut) Praktická výuka 0 hodin		
Procento minimální povinné docházky	70%	
Výčet školicích (výukových) materiálů a pomůcek	Manuál	
Způsob ověření znalostí/dovedností	Splněním docházky	

.....
Jméno a příjmení
Dopravní podnik Karlovy Vary, a.s.

.....
Jméno a příjmení
Název externího vzdělávacího subjektu



POTVRZENÍ O ABSOLVOVÁNÍ



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Potvrzení o absolvování

(vzor)
XXX (jméno a příjmení)

v rámci projektu reg. č. CZ.03.1.52/0.0/0.0/19_097/0012002 úspěšně absolvoval/a kurz

Asertivita

konaný v termínu od: 10.06.2020 do: 10.06.2020

Časová dotace kurzu:

8 vyučovacích hodin

délka vyučovací hodiny 60 minut

Kurz byl ukončen ověřením získaných znalostí a dovedností v souladu s dokumentací k obsahu vzdělávacího kurzu, a to formou splněním docházky.

.....

Jméno a příjmení

Dopravní podnik Karlovy Vary, a.s.

.....

Jméno a příjmení

Název externího vzdělávacího subjektu

.....

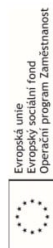
Jméno a příjmení

Lektor/ka

Název a IČ vzdělávacího subjektu:



PREZENČNÍ LISTINA



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

PREZENČNÍ LISTINA

Registrační číslo projektu		Kód kurzu		K_001	
Název příjemce		Měkká a manažerské dovednosti			
Název vzdělávacího subjektu		Název vzdělávacího kurzu		Asertivita	
Příloha se vztahuje k ZsR č.		Časová dotace kurzu / počet hodin výuky ve výuč. hod.		8 80 min.	
Typ kurzu		Délka kurzu		8 80 min.	
Místo realizace (ulice, č.p., obec)		Délka kurzu připadající pouze na podporované vzdělávání		8 80 min.	
Lekce		1		2	
Datum konání lekce		10.06.2020			
Čas zahájení výuky		8:00			
Čas ukončení výuky		16:30			
Přestávky		12:00 - 12:30			
	Přijetí	Jméno	Podpis účastníků lekce	Počet abs. osob	Počet abs. osob
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
Přijetí a jméno lektora					
Podpis lektora					
Jméno a příjmení statutárního zástupce, resp. osoby oprávněné jednat za příjemce		Jméno a příjmení statutárního zástupce, resp. osoby oprávněné jednat za příjemce		Podpis statutárního zástupce, resp. osoby oprávněné jednat za příjemce	
Datum podpisu		Datum podpisu		Podpis statutárního zástupce, resp. osoby oprávněné jednat za příjemce	



MANUÁL

Centrum andragogiky, s. r. o., K Dolíkám 809/8b, 503 11 Hradec Králové, IČ 27489698
předkládá

PRACOVNÍ MANUÁL

s číslem: 2020/0031

NÁZEV ŠKOLENÍ

pro

DOPRAVNÍ PODNIK KARLOVY VARY, a.s.
Sportovní 656/1, 360 09 Karlovy Vary



<https://www.dpkv.cz>

datum školení
místo školení
lektor

„Výzva č. 97 OPZ - Vzdělávání - společná cesta k rozvoji III!“

reg. č. CZ.03.1.52/0.0/0.0/19_097/0012002

„DPKV – firemní vzdělávání“



Zde prosím doplňte text pro dané téma školení. Počet stránek pracovního manuálu je v rozsahu minimálně 10 listů a maximálně 15 listů pro jeden školicí den. Grafickou úpravu přizpůsobte tisku v barvách šedi (barevně se tiskne pouze titulní strana, kde jsou i jiné velikosti písma viz tato šablona).

Materiál může být zpracován barevně, ale s ohledem na černobílý tisk => pozor na nevýrazné písmo na tmavším pozadí, obrázky nebo grafy, které barevně vypadají dobře, ale po černobílém tisku jsou nečitelné apod. Pro celobarevný tisk manuálu musí být předem sjednána odůvodněná výjimka odsouhlasená s koordinátorem.

Druh písma: Century Gothic, velikost 10

Formátování stránky je okraj vlevo 2 cm, nahoře, vpravo a dole 1,5 cm.

Se zápatím a záhlavím nemanipulovat pouze pokud je potřeba upravit číslo stránky.

Odrážky a nadpisy:

NÁZEV KAPITOLY

NÁZEV TÉMATU

○ NÁZEV PODTÉMATU

- další případný text rozvíjející název podtématu
 - ✓ další případný text rozvíjející název podčásti podtématu

🔍 **Název podtématu pouze pro případ odlišení**

- další případný text rozvíjející název podtématu
 - ✓ další případný text rozvíjející název podčásti podtématu

Pzn. hlubší členění je neefektivní

Manuál dle zvážení lektora může být vyplněn pouze hesly, nejdůležitějšími body vzdělávacího obsahu a hlavně prostorem pro písemné poznámky. V některých případech a po dohodě s klientem i lektorem je možné pracovní manuál nahradit poznámkovým blokem CA.

Pokud má lektor souběžně zpracovanou i prezentaci v PowerPointu, nebo si ji zákazník vyžádá, poskytneme ji elektronicky účastníkům ke stažení z úložiště na webu CA ve formátu pdf s uzamknutým formátem proti kopírování.



JMENOVKY

5 bodů jak si zpříjemním seminář

- užívám si to,
- usmívám se,
- ptám se,
- opisuji,
- klidně dělám chyby.

Pamatujte

- co prožijete, to si pamatujete,
- každý přemýšlí jinak,
- oslavujte i malá vítězství,
- hledejte vlastní cestu,
- nebojte se změnit názor.



www.centrumandragogiky.cz
www.centrumzlepsovani.cz
www.sancenavzdelani.org



KONTROLA DOKUMENTACE

V průběhu realizace zakázky, ale i na konci celého vzdělávacího projektu provádíme následující kontrolu dokumentace.

- ⊙ **KONTROLA:** seznamu názvu kurzů z PL se seznamem názvu kurzů ze smlouvy / objednávky)

DOKUMENT: PREZENČNÍ LISTINA

⊙ KONTROLA:

- ✓ má každý vzdělávací kurz svou originální prezenční listinu
- ✓ je správně vyplněno číslo ZOR ke které se kurz vztahuje
- ✓ je vyplněn kód kurzu, reg. číslo projektu, název příjemce
- ✓ je vyplněna časová dotace a délka kurzu
- ✓ je vyplněn počet absolvovaných osobohodin za každého účastníka
- ✓ jednoho uzavřeného kurzu se může účastnit max. 12 osob
- ✓ účastníci se musí podepsat za každou absolvovanou lekci (např. u dvoudenního kurzu musí být každý účastník podepsán dvakrát)
- ✓ lektor se musí podepsat za každou lekci
- ✓ údaje v PL musí být v souladu s dokladem o absolvování, dokumentací a se souhrnnou evidencí (hlavička dokumentů, časová délka kurzu, název kurzu, datum, forma zkoušky, jména a podpisy)
- ✓ datum podpisu statutárního zástupce, resp. osoby oprávněné jednat za příjemce, externí vzdělávací subjekt, nesmí předcházet datu konce kurzu

DOKUMENTACE K OBSAHU VZDĚLÁVACÍHO KURZU:

⊙ KONTROLA:

- ✓ dokumentace obsahu se musí shodovat s obsahem školícího materiálu
- ✓ souhlasí název kurzu, časová dotace a název vzdělavatele s prezenční listinou a potvrzením o absolvování
- ✓ je obsah rozdělen na bloky s časovou dotací (součet hodin v jednotlivých blocích musí sedět s časovou dotací kurzu + musí být uvedena 30 min. přestávka na oběd)
- ✓ jsou uvedeny použité pomůcky a školící materiály
- ✓ odpovídá uvedený způsob ověření znalostí formuláři Ověření znalostí
- ✓ je Dokumentace podepsaná zástupcem firmy a vzdělavatele
- ✓ je součástí dokumentace vzor Potvrzení o absolvování



POTVRZENÍ O ABSOLVOVÁNÍ:

Dle ŘO se může doložit originál nebo kopie (účastník by měl dostat kopii)

⊕ KONTROLA:

- ✓ je správně uvedeno reg. číslo projektu (musí být v souladu s PL a Dokumentací)
- ✓ je správně uveden název kurzu
- ✓ je správně uvedeno datum konání kurzu
- ✓ je správně uvedena časová dotace kurzu
- ✓ je správně uvedena forma ověření znalostí
- ✓ je uvedena délka vyučovací hodiny
- ✓ je dokument podepsán všemi povinnými osobami (příjemcem a lektorem)
- ✓ je PoA pro všechny účastníky v projektu (účastníci podepsaní na PL)

OVĚŘENÍ ZNALOSTÍ:

je DOPORUČENO doložit

⊕ KONTROLA:

- ✓ je doplněn datum
- ✓ je dokument podepsán
- ✓ informace z hlavičky OZ je totožná s ostatními dokumenty
- ✓ forma zkoušky, název kurzu, obsah zadání musí odpovídat PoA
- ✓ je uvedeno hodnocení lektora
- ✓ je OZ pro všechny podepsané účastníky v PL

PRACOVNÍ - ŠKOLÍCÍ MATERIÁLY – MANUÁLY, PREZENTACE

⊕ KONTROLA:

- ✓ je doplněn správný datum
- ✓ souhlasí název s názvem u ostatních dokumentů
- ✓ obsah manuálu musí souhlasit s obsahem v Dokumentaci a ostatních dokumentech
- ✓ pokud je manuál uveden v Dokumentaci musí být přiložen ve fyzické podobě (je-li uveden v Dokumentaci manuál musí být přiložen ve fyzické podobě a to i prezentace – veškeré textové pomůcky)

⊕ Archivace

- 📌 Archivace zkontrolované realizační dokumentace u příjemce dotace

Po kontrole veškeré papírové dokumentace je veškerá dokumentace uschována u příjemce dotace pro případnou kontrolu. Zároveň je druhý originál uchován u dodavatele vzdělávacích služeb.