

SMLOUVA O POSKYTOVÁNÍ VZDĚLÁVACÍCH SLUŽEB

podle § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen „OZ“)

uzavřená mezi smluvními stranami, kterými jsou:

Objednatel

Název: **Masarykova univerzita**
 Sídlo: Žerotínovo náměstí 617/9, 601 77 Brno
 IČ: 00216224
 DIČ: CZ00216224
 Zastoupen: Mgr. Martou Valešovou, MBA, kvestorkou
 Kontaktní osoba: XXXXXXXXX

(dále také jen „**Objednatel**“)

Poskytovatel

Obchodní firma/název/jméno: **Agentura Motiv P s.r.o.**
 Sídlo: Řehořova 726/14, Černovice, 618 00 Brno
 IČ: 64506550
 DIČ: CZ64506550
 Zastoupen: PhDr. Františkem Hroníkem, jednatelem
 Zápis v obchodním rejstříku: C 22592 vedená u Krajského soudu v Brně
 Bankovní spojení: Raiffeisenbank a.s., č.ú.: 0140816001 / 5500
 Korespondenční adresa: Řehořova 726/14, Brno, 618 00
 Kontaktní osoba: XXXXXXXXX

(dále také jen „**Poskytovatel**“, Poskytovatel společně s Objednatelem jen „**Smluvní strany**“)

Objednatel, jakožto zadavatel veřejné zakázky s názvem **Vzdělávací služby pro MU 2022, část výběrového řízení: Program A – Leadership pro začínající manažery** (dále jen „**Veřejná zakázka**“) zadávané ve výběrovém řízení mimo režim zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**ZZVZ**“), rozhodl o výběru Poskytovatele ke splnění Veřejné zakázky.

Smluvní strany uzavírají níže uvedeného dne, měsíce a roku tuto smlouvu o poskytování vzdělávacích služeb (dále jen „**Smlouva**“).

I. ÚČEL SMLOUVY

- I. 1) Veřejná zakázka je souborem závazků Poskytovatele k poskytování vzdělávacích služeb dle Smlouvy (dále také jen „**Služby**“).
- I. 2) Účelem veřejné zakázky je rozvoj osobnostně manažerských kompetencí a rozvoj osobnosti ve všech níže uvedených hlavních tématech pro jednu cílovou skupinu zaměstnanců MU, kterými jsou zaměstnanci RMU včetně vedení MU, akademičtí i neakademičtí pracovníci fakult a VŠÚ, s praxí na vedoucí pozici. Bude se jednat o základní manažerské dovednosti pro začínající akademické i neakademické vedoucí pracovníky.

Požadovaná hlavní témata programu jsou definována jako „**Leadership pro začínající manažery**“ – tedy zejména:

1. styly vedení lidí, stanovování cílů, komunikace v týmu
2. manažerská integrita
3. efektivní komunikace napříč organizací
4. řešení problémů, řešení konfliktů
5. důvody a zdroje pro osobní rozvoj
6. schopnost prosadit se
7. řešení konfliktů

- I. 3) Poskytovatel si je vědom všech svých práv a povinností vyplývajících ze Smlouvy a v této souvislosti výslovně utvrzuje, že

- I. 3) a) disponuje příslušnými znalostmi a odborností,
- I. 3) b) bude jednat s potřebnou pečlivostí a
- I. 3) c) má s plněním závazků co do obsahu i rozsahu obdobných tým, které jsou touto Smlouvou sjednány, dostatečné předchozí zkušenosti.

- I. 4) Objednatel výslovně utvrzuje, že předpokládá **prezenční formu** poskytování Služeb, ale s ohledem na nepředvídatelný vývoj pandemie viru COVID-19 a vyhlášení nouzového stavu včetně mimořádných opatření omezujících sdružování osob, je možná i **online forma** poskytování Služeb, přičemž o poskytování Služby online formou rozhoduje Objednatel, nedohodnou-li se Smluvní strany jinak.

I. 5) Výhrada změny poskytovatele

- I. 5) a) Objednatel si obdobně dle § 100 odst. 2 ZZVZ vyhrazuje možnost provést změnu v osobě poskytovatele v průběhu plnění Smlouvy, pokud bude naplněna některá z podmínek pro výpověď nebo odstoupení od Smlouvy ze strany Objednatel uvedených v čl. VIII. Smlouvy nebo pokud Poskytovatel odstoupí od Smlouvy nebo zanikne bez právního nástupce.
- I. 5) b) Objednatel si dále vyhrazuje možnost provést změnu v osobě poskytovatele v průběhu plnění Smlouvy také tehdy, není-li splněna podmínka hodnocení Poskytovatele dle dotazníku spokojenosti dle ust. III. 4) Smlouvy
- I. 5) c) Změna Poskytovatele bude provedena formou ukončení této Smlouvy a uzavření nové smlouvy. Objednatel si pro takový případ vyhrazuje možnost uzavřít smlouvu na realizaci zbývajících částí Služeb s poskytovatelem, jehož nabídka podaná do Veřejné zakázky (dále jen „**Původní výběrové**“

řízení“) se umístila jako další v pořadí v rámci provedeného hodnocení, a to při zachování stejných podmínek, které tento poskytovatel uvedl v nabídce.

- I. 5) d) Cena za realizaci zbývajících částí Služeb bude stanovena dle nabídky takového poskytovatele podané v Původním výběrovém řízení, upravená poměrně k míře poskytnutých Služeb, a bude tak stanovena jako součin jednotkových cen tohoto poskytovatele a množství neposkytnutých jednotek.
- I. 5) e) Nový poskytovatel musí splňovat kritéria kvalifikace stanovená v zadávací dokumentaci Původního výběrového řízení a musí splnit další podmínky na uzavření smlouvy stanovené v zadávací dokumentaci Původního výběrového řízení, pokud jsou s ohledem na předmět plnění stále relevantní.
- I. 5) f) Popsanou možnost změny v osobě poskytovatele může Objednatel uplatnit i opakovaně.

II. PŘEDMĚT SMLOUVY

- II. 1) Poskytovatel se zavazuje za sjednaných podmínek, na svůj náklad a nebezpečí poskytovat Objednateli blíže specifikované Služby. Objednatel se za to zavazuje Poskytovateli platit sjednanou cenu.
- II. 2) Předmětem Smlouvy je zajištění poskytování Služeb v rozsahu zejména:
 - II. 2) a) kompletní zajištění vzdělávacích aktivit, tedy řešení plánu školení, zajištění lektorů, výukových materiálů a pomůcek včetně zázemí pro skupiny zaměstnanců MU v Brně, včetně zázemí, přičemž předmět Smlouvy je blíže specifikován v Příloze č. 1 Smlouvy – Specifikace předmětu plnění (dále jen „**Specifikace předmětu plnění**“);
 - II. 2) b) vydání dokladu o absolvování vzdělávacích služeb (certifikátu) pro každého účastníka dle Specifikace předmětu plnění.
- II. 3) Předmětem Smlouvy mohou být i doplňkové služby – testy, e-learning, koučování a další, které Poskytovatel nabídl ve své nabídce. Tyto služby budou realizovány na základě výzvy Objednatele.
- II. 4) Poskytovatel se při poskytování Služeb zavazuje postupovat v souladu se Smlouvou a obecně závaznými právními předpisy.
- II. 5) Pro účely poskytování Služeb platí, že
 - II. 5) a) V případě prezenční formy:
 - 1. se poskytování Služeb skládá z jednotlivých vzdělávacích programů (dále jen „**Program**“), které jsou tvořeny 6 školicími dny dle Specifikace předmětu plnění, přičemž se předpokládá, opakování těchto Programů v průběhu trvání Smlouvy;
 - 2. školicím dnem se rozumí 7 vyučovacích hodin;
 - 3. vyučovací hodinou se rozumí 60 minut;
 - 4. všechny vzdělávací Programy dle Specifikace předmětu plnění (Příloha č. 1 Smlouvy) a jejich popis představuje minimální požadovaný obsah;
 - 5. počet účastníků v jednom vzdělávacím Programu je maximálně 12 osob, není-li uvedeno v Příloze č. 1 Smlouvy jinak.
 - II. 5) b) V případě distanční (online) formy:

1. se poskytování Služeb skládá z jednotlivých vzdělávacích Programů, které jsou tvořeny 12 školícími dny dle Specifikace předmětu plnění, přičemž se předpokládá, opakování těchto Programů v průběhu trvání Smlouvy;
2. školícím dnem se rozumí 4 vyučovací hodiny;
3. vyučovací hodinou se rozumí 60 minut;
4. všechny vzdělávací Programy dle Specifikace předmětu plnění (Příloha č. 1 Smlouvy) a jejich popis představuje minimální požadovaný obsah;
5. počet účastníků v jednom vzdělávacím Programu je maximálně 12 osob, není-li uvedeno v Příloze č. 1 Smlouvy jinak.

III. DOBA, MÍSTO A PODMÍNKY PLNĚNÍ

III. 1) Poskytování Služeb bude zahájeno od okamžiku účinnosti Smlouvy, nejdříve však od ledna 2022, vždy na základě výzvy Objednatele dle ust. III. 3) Smlouvy.

III. 2) Plán poskytování Služeb

- III. 2) a) Objednatel a Poskytovatel se zavazují předložit a schválit předběžný plán poskytování Služeb (dále jen „**Plán**“), vždy na nadcházejících 6 měsíců, nebude-li mezi Objednatелеm a Poskytovatelem dohodnuto jinak, a to nejpozději do 1 měsíce od dne účinnosti Smlouvy.
- III. 2) b) V Plánu poskytování Služeb se Poskytovatel zavazuje Objednateli nabídnout na každý školící den v rámci vzdělávacího Programu dle Specifikace předmětu plnění alespoň 2 termíny konání školícího dne, přičemž Objednatel výslovně upozorňuje, že není přípustné konání více jak 2 školících dnů bezprostředně po sobě.
- III. 2) c) Porušení povinnosti dle ust. III. 2) Smlouvy se považuje za podstatné porušení Smlouvy.

III. 3) Výzvy k plnění

- III. 3) a) Vzdělávací služby, jednotlivé kurzy, školení či školící dny dle předmětu Smlouvy budou probíhat dle odsouhlaseného Plánu na základě výzvy k poskytování Služeb (dále jen „**Výzva**“), nejdříve však od ledna 2022.
- III. 3) b) Objednatel je povinen písemně odeslat Výzvu kontaktní osobě Poskytovatele, nejpozději 14 dní před konáním vzdělávacího Programu (před konáním prvního školícího dne Programu). Poskytovatel se zavazuje započít s poskytováním Služeb dle Výzvy v souladu s termínem Plánu, nebude-li mezi Objednatелеm a Poskytovatelem dohodnuto jinak.
- III. 3) c) Výzvy i jejich potvrzení si budou Smluvní strany zasílat prostřednictvím e-mailových adres kontaktních osob uvedených v záhlaví Smlouvy, nebude-li mezi Objednatелеm a Poskytovatelem dohodnuto jinak.
- III. 3) d) Objednatel garantuje, že Program bude realizován minimálně 1x za dobu trvání Smlouvy, přičemž však Objednatel předpokládá opakující se konání Programu.
- III. 3) e) Výzvu je Objednatel oprávněn doručit Poskytovateli kdykoli v průběhu účinnosti Smlouvy.
- III. 3) f) Smluvní strany výslovně utvrzují, že doručením Výzvy není uzavřena žádná další (dílčí) smlouva; Výzva je pouze pobídkou k faktickému plnění ze Smlouvy.

III. 4) Místo poskytování Služeb

- III. 4) a) Místo poskytování Služeb zajistí Poskytovatel.
- III. 4) b) Poskytovatel se zavazuje, že místo poskytování Služeb se bude nacházet v obci Brno, Jihomoravský kraj.

III. 5) **Dotazník spokojenosti**

- III. 5) a) Po skončení každého školícího dne v rámci vzdělávacího Programu je Objednatel oprávněn zpracovat dotazníky spokojenosti (dále jen „**Dotazník**“) v elektronické podobě, které budou sloužit pro evaluaci vzdělávání a zajistí zpětnou vazbu o kvalitě poskytovaných Služeb. Dotazník bude zpracován formou bodovacích otázek týkajících se kvality poskytovaných Služeb. Účastník každého vzdělávacího Programu uvede u každé otázky body na stupnici 1 – 6 (1=nejlepší, 6=nejhorší). V případě, že hodnocení všech dotazníků bude v průměru horší než 2,5, je Objednatel oprávněn využít výhrady změny poskytovatele dle ust. I. 5) Smlouvy.
- III. 5) b) Objednatel je povinen na výzvu Poskytovatele předložit výsledky Dotazníků v elektronické podobě, které budou sloužit pro Poskytovatele rovněž jako zpětná vazba kvality poskytovaných Služeb.

III. 6) **Členové lektorského týmu**

- III. 6) a) Poskytování Služeb lze provádět jen prostřednictvím osob splňujících odborné vzdělání, disponujících sociální i emoční inteligencí nezbytnou pro poskytování Služeb.
 - III. 6) b) Poskytování Služeb lze provádět jen prostřednictvím osob, které splňují kvalifikační předpoklady Veřejné zakázky, přičemž členové lektorského týmu jsou uvedeni v Příloze č. 2 Smlouvy.
 - III. 6) c) Změna člena lektorského týmu je možná jen se souhlasem Objednatele, přičemž nový člen lektorského týmu musí dosahovat minimálně stejných kvalifikačních předpokladů, jakých dosahoval člen lektorského týmu, kterým Poskytovatel prokazoval technickou kvalifikaci ve výběrovém řízení na Veřejnou zakázku.
 - III. 6) d) Pokud byli členové lektorského týmu rovněž předmětem hodnocení ve výběrovém řízení na Veřejnou zakázku, pak se pro případ jejich změny uplatní rovněž následující pravidla:
 - 1. nedosahuje-li nový člen lektorského týmu kvalit původního, je jeho změna možná jen tehdy, dohodnou-li se Smluvní strany na odpovídající finanční kompenzaci a
 - 2. finanční kompenzaci Smluvní strany považují za odpovídající, pokud ji Poskytovatel dorovná bodový rozdíl v hodnocení původního a nového člena lektorského týmu dle zadávacích podmínek Veřejné zakázky tak, aby nabídka Poskytovatele vycházela stále ekonomicky nejvýhodněji.
 - III. 6) e) Porušení povinností dle ust. III. 6) Smlouvy, zejména pak ust. III. 6) a) a III. 6) b) se považuje za podstatné porušení Smlouvy.
- III. 7) Poskytovatel hradí veškeré náklady spojené se zajištěním lektorského týmu, zejména náklady na cestovné, ubytování a stravné.

III. 8) **Poskytování studijních materiálů a dokumentů**

- III. 8) a) Poskytovatel zajistí veškeré studijní materiály pro účastníky. Na každý vzdělávací Program Poskytovatel zajistí distribuci studijních materiálů účastníkům v elektronické podobě, zejména sylaby školení a prezentace. Objednatel je rovněž oprávněn vyžadovat studijní materiály v tištěné podobě.
- III. 8) b) Na závěr každého vzdělávacího Programu Poskytovatel předá každému účastníkovi osvědčení či certifikát o absolvování.

III. 9) Další podmínky poskytování Služeb

- III. 9) a) Poskytovatel se zavazuje zajistit pro účastníky školení občerstvení; občerstvení bude účastníkům k dispozici minimálně každé 3 hodiny a bude se skládat alespoň z kávy, vody, výběru čajů, pečiva a ovoce.
- III. 9) b) Poskytovatel se dále zavazuje, že v rámci poskytování Služeb zajistí:
 - 1. rozeslání pozvánek všem účastníkům jednotlivých vzdělávacích Programů;
 - 2. zdokumentování zrealizovaného vzdělávacího Programu a předání kompletních podkladů Objednateli.
- III. 9) c) Poskytovatel se zavazuje umožnit účastníkům přiměřenou pauzu na oběd.
- III. 9) d) V případě distanční formy poskytování Služeb se Poskytovatel zavazuje zajistit pro účastníky online školení takovou formu, jež bude vykazovat interaktivní zapojení účastníků (zejména práci ve skupinách, pooly, užití padletu, případové studie, apod.).
- III. 10) Poskytovatel je povinen zajistit v rámci plnění Smlouvy legální zaměstnávání osob. Poskytovatel je dále povinen pracovníkům poskytujícím Služby zajistit odpovídající úroveň bezpečnosti práce a férové a důstojné pracovní podmínky. Odpovídající úroveň bezpečnosti práce a férovými a důstojnými pracovními podmínkami se rozumí takové pracovní podmínky, které splňují alespoň minimální standardy stanovené pracovněprávními a mzdovými předpisy. Objednatel je oprávněn požadovat předložení dokladů, ze kterých dané povinnosti vyplývají a Poskytovatel je povinen je bez zbytečného odkladu Objednateli předložit. Poskytovatel je povinen zajistit splnění požadavků tohoto ustanovení Smlouvy i u svých subdodavatelů. Nesplnění povinností Poskytovatele dle tohoto ustanovení Smlouvy se považuje za podstatné porušení Smlouvy.

IV. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

- IV. 1) Cena za poskytování Služeb je uvedena v položkovém rozpočtu v Příloze č. 3 Smlouvy. Cena je uvedena bez daně z přidané hodnoty (*dále jen „DPH“*).
- IV. 2) Smluvní strany výslovně utvrzují, že jednotkové sazby dle Přílohy č. 3 Smlouvy jsou nejvýše přípustnými. Poskytovatel prohlašuje, že jednotkové sazby obsahují jeho veškeré nutné náklady nezbytné pro řádné a včasné poskytování Služeb včetně všech nákladů souvisejících při zohlednění veškerých rizik a vlivů, o nichž lze během plnění Smlouvy uvažovat.
- IV. 3) Poskytovatel je oprávněn k jednotkovým sazbám dle Přílohy č. 3 Smlouvy připočíst DPH ve výši stanovené dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, (*dále jen „ZDPH“*), a to k datu uskutečnění zdanitelného plnění (*dále jen „DUZP“*). DUZP je den poskytování Služeb.
- IV. 4) **Platební podmínky**
 - IV. 4) a) Cena bude uhrazena na základě řádně vystaveného daňového dokladu (*dále jen „Faktura“*). Závazný pokyn ke způsobu fakturace udělí Objednatel Poskytovateli včas v průběhu poskytování Služeb.
 - IV. 4) b) Poskytovatel vyhotoví Fakturu za každý skončený školící den v rámci Programu. Splatnost Faktury je 30 dní ode dne jejího doručení Objednateli.
 - IV. 4) c) Cena bude Objednatelům uhrazena bezhotovostním převodem na bankovní účet Poskytovatele uvedený v záhlaví Smlouvy. Uvede-li Poskytovatel na Faktuře bankovní účet odlišný, má se za to,

že požaduje provedení úhrady na bankovní účet uvedený na Faktuře. Peněžitý závazek Objednatele se považuje za splněný v den, kdy je dlužná částka odepsána z bankovního účtu Objednatele ve prospěch bankovního účtu Poskytovatele.

IV. 5) **Náležitosti Faktury**

IV. 5) a) Faktura bude splňovat veškeré zákonné a smluvené náležitosti, zejména

1. náležitosti daňového dokladu dle § 26 a násl. ZDPH,
2. náležitosti účetního dokladu stanovené v zákoně 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
3. uvedení informace o lhůtě splatnosti,
4. uvedení údajů bankovního spojení Poskytovatele,
5. přílohou Faktury bude soupis poskytnutých Služeb.

IV. 5) b) Objednatel si vyhrazuje právo vrátit Fakturu Poskytovateli bez úhrady, jestliže tato nebude splňovat požadované náležitosti. V tomto případě bude lhůta splatnosti Faktury přerušena a nová 30denní lhůta splatnosti bude započata po doručení Faktury opravené. V tomto případě není Objednatel v prodlení s úhradou příslušné částky, na kterou Faktura zní.

IV. 5) c) V případě, že Faktura nebude obsahovat předepsané náležitosti a tuto skutečnost zjistí až příslušný správce daně či jiný orgán oprávněný k výkonu kontroly u Poskytovatele nebo Objednatele, odpovídá Poskytovatel Objednateli za veškeré následky z tohoto plynoucí.

IV. 6) V případě, že

IV. 6) a) úhrada Ceny má být provedena zcela nebo zčásti bezhotovostním převodem na účet vedený poskytovatelem platebních služeb mimo tuzemsko ve smyslu § 109 odst. 2 písm. b) ZDPH nebo že

IV. 6) b) číslo bankovního účtu Poskytovatele uvedené ve Smlouvě či na Faktuře nebude uveřejněno způsobem umožňujícím dálkový přístup ve smyslu § 109 odst. 2 písm. c) ZDPH,

je Objednatel oprávněn uhradit Poskytovateli pouze tu část peněžitého závazku vyplývajícího z Faktury, jež odpovídá výši základu DPH, a zbylou část pak ve smyslu § 109a ZDPH uhradit přímo správci daně. Stane-li se Poskytovatel nespolehlivým plátcem ve smyslu § 106a ZDPH, použije se tohoto ustanovení obdobně.

V. SMLUVNÍ POKUTY A NÁHRADA ŠKODY

V. 1) V případě zrušení sjednaného termínu školicího dne, případně celého vzdělávacího Programu Poskytovatelem v době kratší než 7 dnů před sjednaným termínem, je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 5.000 Kč za každý jednotlivý případ. Toto ustanovení se neuplatní v případě, kdy ke zrušení sjednaného termínu Programu, resp. Každého školicího dne dojde z objektivních důvodů, které nemohl Poskytovatel ovlivnit (zejména náhlé onemocnění lektora aj.).

V. 2) V případě prodlení Objednatele s úhradou faktury dle ust. IV. 4) b) Smlouvy se Objednatel zavazuje Poskytovateli zaplatit za každý započatý den prodlení smluvní pokutu ve výši 0,05 % z částky z neuhrazené faktury.

V. 3) Smluvní pokuty se stávají splatnými dnem následujícím po dni, ve kterém na ně vzniklo právo. Objednatel si vyhrazuje právo započíst smluvní pokuty vůči pohledávkám Poskytovatele za Objednatelem.

- V. 4) Zaplacením smluvní pokuty není dotčen nárok Objednatele na náhradu škody způsobené mu porušením povinností Poskytovatele, ke které se vztahuje smluvní pokuta. To platí i tehdy, bude-li smluvní pokuta snížena rozhodnutím soudu.
- V. 5) Poskytovatel není povinen Objednateli zaplatit smluvní pokutu za prodlení s plněním povinností utvrzených smluvní pokutou, a to za dobu trvání mimořádných nepředvídatelných a nepřekonatelných překážek vzniklých nezávisle na vůli Poskytovatele ve smyslu § 2913 odst. 2) OZ (dále jen „**Vyšší moc**“). O vzniku Vyšší moci je Poskytovatel povinen Objednatele bezodkladně informovat a prokázat ji.

VI. LICENČNÍ UJEDNÁNÍ

- VI. 1) V případě, že v souvislosti s poskytováním Služeb dle Smlouvy, dojde k vytvoření autorského díla ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, ve znění pozdějších předpisů (zejména vytvořením učebních textů), poskytuje tímto Poskytovatel Objednateli oprávnění k výkonu práva autorské dílo (učební texty) užít jakýmkoliv známým způsobem, v jakémkoliv územním rozsahu bez časového omezení (licence). Úplata za poskytnutí licence je obsažena v Ceně za splnění Předmětu smlouvy.
- VI. 2) Bude-li vytvořeno autorské dílo (učební texty) osobami, které nejsou v zaměstnaneckém nebo v jiném obdobném poměru k Poskytovateli, zajistí Poskytovatel smluvně souhlas autorů s užitím díla dle ust. VI. 1) Smlouvy.

VII. ÚČINNOST SMLOUVY

VII. 1) Účinnost Smlouvy

- VII. 1) a) Smlouva nabývá účinnosti dnem uveřejnění v Registru smluv.
- VII. 1) b) Smluvní strany souhlasí se zveřejněním této Smlouvy v Registru smluv. Smlouvu uveřejní Objednatel, za řádné zveřejnění však odpovídají obě Smluvní strany. Poskytovatel uveřejnění zkontroluje a Objednatele upozorní na případné nedostatky, jinak mu Objednatel neodpovídá za ne/uveřejnění smlouvy.

VIII. ZÁNİK SMLOUVY

- VIII. 1) Smluvní strany se dohodly, že závazky vzniklé ze Smlouvy mohou zaniknout výpovědí nebo odstoupením, a to za níže uvedených podmínek.

VIII. 2) Výpověď

- VIII. 2) a) Objednatel je oprávněn závazky kdykoli částečně nebo v celém rozsahu vypovědět. Závazky pak zanikají doručením výpovědi, není-li ve výpovědi uvedeno jinak. Výpovědní doba však nesmí být delší než 4 měsíce.
- VIII. 2) b) Poskytovatel je oprávněn závazky částečně nebo v celém rozsahu vypovědět v případě podstatného porušení Smlouvy Objednatelem. Smluvní strany pro případ výpovědi ze strany Poskytovatele sjednávají 4měsíční výpovědní dobu, která počíná běžet od počátku kalendářního měsíce následujícího po měsíci, v němž byla výpověď Objednateli doručena.

- VIII. 2) c) Výpověď musí mít písemnou formu.

VIII. 3) Odstoupení

- VIII. 3) a) Kterákoliv ze smluvních stran může od této Smlouvy odstoupit s právními účinky dnem doručení

oznámení o odstoupení druhé smluvní straně z důvodů vyplývajících z OZ nebo při podstatném porušení Smlouvy.

- VIII. 3) b) Za podstatné porušení smlouvy ze strany Objednatele Smluvní strany považují prodlení s úhradou faktury delším než 30 dnů. Za podstatné porušení Smlouvy ze strany Poskytovatele se považuje opakované zrušení sjednaného termínu školícího dne Poskytovatelem v době kratší než 7 dnů před sjednaným termínem.
- VIII. 4) Závazky, u kterých ze Smlouvy nebo z příslušného právního předpisu vyplývá, že by měly trvat i po zrušení Smlouvy, trvají i přes zrušení Smlouvy.

IX. ZÁVĚREČNÁ UJEDNÁNÍ

IX. 1) Uzavření a uveřejnění Smlouvy

- IX. 1) a) Smlouva může být uzavřena výhradně písemně a lze ji změnit nebo doplnit pouze písemnými průběžně číslovanými dodatky. Smlouva je uzavřena dnem posledního podpisu zástupců Smluvních stran.
- IX. 1) b) Poskytovatel se zavazuje strpět uveřejnění kopie Smlouvy ve znění, v jakém byla uzavřena, a to včetně případných dodatků.
- IX. 2) Ustanovení, která jsou uvozena nebo ke kterým se dodává „nebude-li mezi Objednatelem a Poskytovatelem dohodnuto jinak“, Smluvní strany považují za ustanovení pořádkového charakteru, kdy je v zájmu obou Smluvních stran mít možnost pružně reagovat na průběh a podmínky plnění závazků ze Smlouvy. Takové dohody jinak Smluvní strany nepovažují za změny Smlouvy a mohou být provedeny i ústně, přičemž se má za to, že osobami k nim oprávněnými za Smluvní strany jsou i jejich kontaktní osoby.
- IX. 3) Není-li ve Smlouvě dohodnuto jinak, řídí se práva a povinnosti Smlouvou neupravené či výslovně nevyloučené příslušnými ustanoveními OZ a dalšími právními předpisy účinnými ke dni uzavření Smlouvy.
- IX. 4) Pokud se stane některé ustanovení Smlouvy neplatné nebo neúčinné, nedotýká se to ostatních ustanovení Smlouvy, která zůstávají platná a účinná. Smluvní strany se v takovém případě zavazují nahradit dohodou ustanovení neplatné nebo neúčinné ustanovením platným a účinným, které nejlépe odpovídá původně zamýšlenému účelu ustanovení neplatného nebo neúčinného.
- IX. 5) Poskytovatel je oprávněn převést svoje práva a povinnosti ze Smlouvy na třetí osobu pouze s předchozím písemným souhlasem Objednatele; § 1879 OZ se nepoužije. Objednatel je oprávněn převést svoje práva a povinnosti ze Smlouvy na třetí osobu.
- IX. 6) Případné rozpory se Smluvní strany zavazují řešit dohodou. Teprve nebude-li dosažení dohody mezi nimi možné, bude věc řešena u věcně příslušného soudu; místně příslušným je soud, v jehož obvodu má sídlo Objednatel.
- IX. 7) Smluvní strany potvrzují, že si Smlouvu před jejím podpisem přečetly a s jejím obsahem souhlasí. Na důkaz toho připojují své elektronické podpisy.

Příloha č. 1 – Specifikace Předmětu smlouvy

Specifikace Předmětu Smlouvy následuje po tomto listu.

Návrh programu A

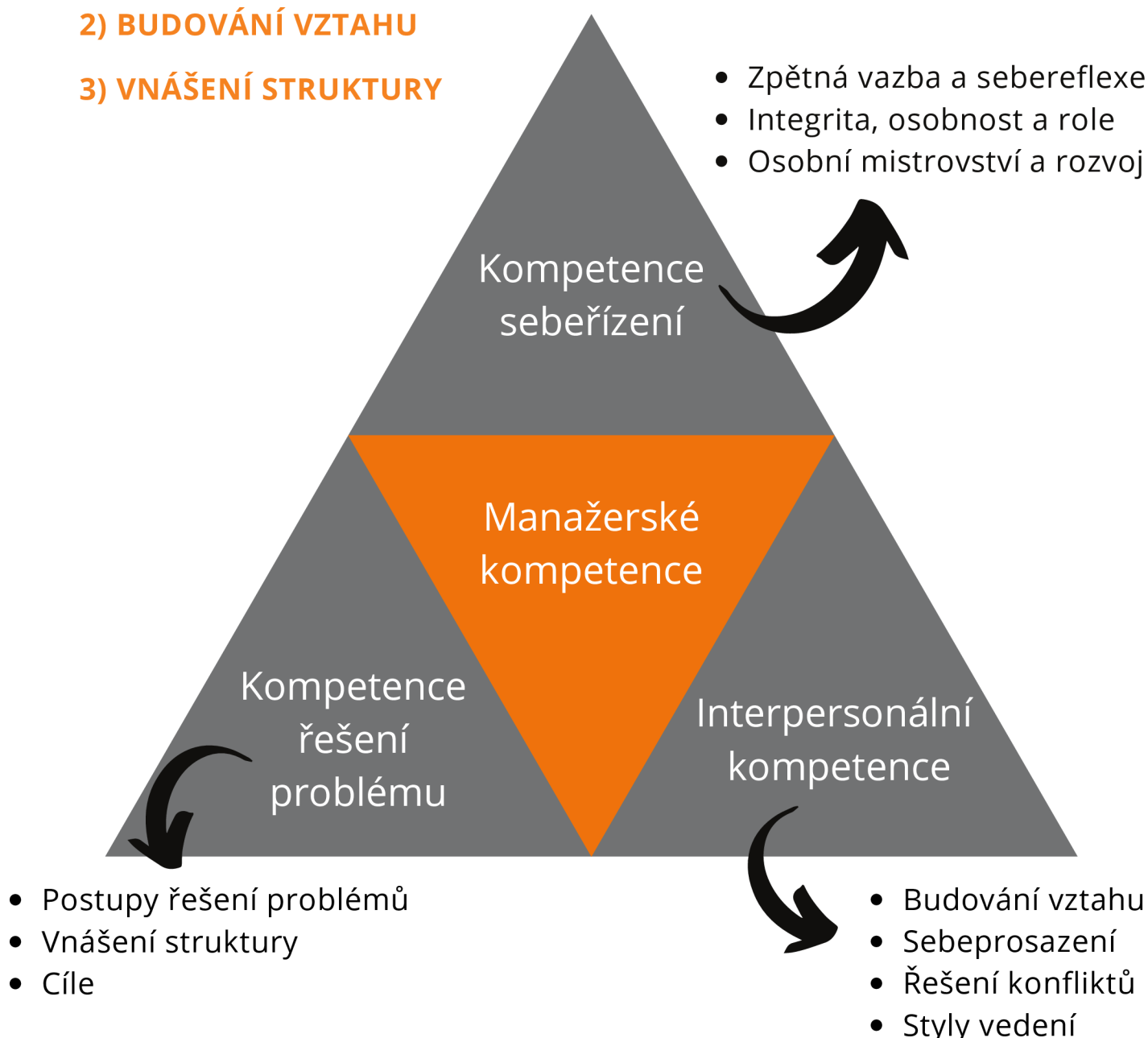
Leadership pro začínající manažery

Program je vystavěn na manažerském trojúhelníku, který koncepčně pokrývá tři trsy manažerských kompetencí: sebeřízení, řešení problému a interpersonální kompetence. Manažerský trojúhelník vychází z představy, že každý, kdo chce obstát v nové manažerské roli potřebuje nejdříve umět zvládat a řídit sám sebe. Není však stavu být sám za sebe, potřebuje k tomu i druhé. Aby byl efektivní, nezbytně musí být stavu vytvořit fungující společenství, směřovat jeho činnost, být schopen situačního vedení. V neposlední řadě musí být vybaven metodami a technikami řešení problému. Program obsahuje tři základní bloky:

1) OSOBNÍ MISTROVSTVÍ

2) BUDOVÁNÍ VZTAHU

3) VNÁŠENÍ STRUKTURY



1.BLOK

Osobní mistrovství

Začínáme sebeřízením, jehož základem je integrita, tedy schopnost být konzistentní a předpověditelný i za stresově náročných situací. Tedy neztratit sebe a být pro druhé inspirací. K tomu je nezbytné mít soulad slov a činů, umět rozlišovat osobní preference a očekávání, které vyplývají z role. Při nesouladu osobních preferencí a očekávání mít zažitá výkladová schémata.

Použitá výkladová schémata

- Soulad slov a činů
- Osobnost a role
- Princip zvládání dilemat
- Pocity já (pocity kompetence, sebeurčení, vnitřní jednoty já)
- Zpětná vazba a sebereflexe
- Ježčí koncepce rozvoje

CÍLE A PŘÍNOSY PROGRAMU

- Posílení sebejistoty v dilematických situacích
- Získání vědomí vlastní hodnoty
- Schopnost pracovat s rozdílem mezi povinností a odpovědností
- Přijetí vlastní odpovědnosti
- Formulace vlastního rozvoje

HARMONOGRAM

1.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-09:00	Zahájení. Představení celého programu a 1.bloku. Formulace očekávání, cílů a důvodů.	
09:00-09:30	Manažerský trojúhelník kompetencí. Proč sebeřízení.	Prezentace a diskuse o tom, co jsou manažerské kompetence.
09:30-10:15	Profesionální chování	Práce ve 3 skupinách a zarámování výsledků, ukázka z filmu Pretty women. Překonání nesouladu osobních preferencí a role.
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-11:30	O princezně, kterou sežral drak (porozumění roli a odpovědnosti)	Modelová situace pro 3 skupiny. Práce ve skupinách, prezentace skupinových výstupů, rámování
11:30-12:15	Od povinnosti k odpovědnosti. Commitment a odpovědnost.	Návazně na modelovou situaci otevíráme další témata. Přemostění do praxe.
12:15-13:15	Oběd	
13:15-14:15	Osobnost a role, preference a očekávání	Prezentace diskuse, práce s konkrétními příklady
14:15-15:00	Zvládání dilemat osobnosti a role I. (Rozlišení ztotožnění se a respektu)	Vzorové příklady, modelování principů zvládání. Ukázka z filmu Zachraňte vojína Ryana. Stínované přehrávání
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-16:30	Zvládání dilemat osobnosti a role II.	Práce s konkrétními dilematy účastníků. Modelování a hraní rolí
16:30-17:00	Rekapitulace dne	Shrnutí lektorem a v diskusi

HARMONOGRAM

2.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-08:50	Návrat k 1.dni	Diskuse, asociace, reflexe účastníky
08:50-09:50	Zablokovaný výkon	Modelová situace zaměřená na přijetí odpovědnosti. Reflexe zpracování. Vodítka pro zpracování.
09:50-10:15	Přijetí odpovědnosti a 3 kontakty	Modelové cvičení. Zarámování.
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-11:00	(Sebe)reflexe a zpětná vazba, pocity já	Krátký výklad, formulace rozdílů, diskuse. Objasnění role (sebe)reflexe.
11:00-12:15	Reflexe a zpětná vazba	Cvičení na reflexi a zpětnou vazbu.
12:15-13:15	Oběd	
13:15-13:45	Ježčí koncepce a strategie osobního růstu	Krátký výklad, vzorové příklady
13:45-15:00	Formulace vlastního osobního strategického rámce	Rozpracování do prezentovatelné podoby
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-16:00	Krátké prezentace osobního strategického rámce	
16:00-16:30	Inspirace dalšími postupy - např. grafické pojetí, pojetí jako příběhu	Rámování. Poskytnutí námětů, jaké metody seberozvoje lze volit.
16:30-17:00	Uzavření tématu. Rekapitulace stěžejních poselství.	

2.BLOK

Budování vztahu

Je zřejmé, že svůj potenciál mohu realizovat jen prostřednictvím druhých lidí. Jestliže máme úkol, který potřebuje spolupracovat, tak potřebuji komunikaci napřímit, být připraven zvládat různé komplikace. Potřebuji si osvojit styl vedení, který bude produktivní, povede k řešení a výsledku. Leckdy potřebuji oddělovat problém a člověka, nezaměřovat se na hledání viníka a pátrání, jak to vlastně bylo, ale na to, co chceme, aby bylo. Potřebuji umět vést a motivovat. K tomu je nezbytné umět pracovat s emocemi svými a druhých lidí. Zvládání emocí je základní manažerskou dovedností. Potřebuji umět respektovat individuální rozdíly. Přes veškerou snahu může dojít ke konfliktním situacím. Jak je řešit? Na to vše se zaměříme v tomto bloku.

Použitá výkladová schémata

- Zájem - respekt - řešení
- Oddělení problému a člověka
- Tvrdý na problém, měkký na lidi
- Na emoce nefungují argumenty
- Napřimování komunikace
- Přerámování

CÍLE A PŘÍNOSY PROGRAMU

- Získání nástrojů pro budování vztahu
- Osvojení si stylu vedení
- Osvojení si práce s emocemi svými a druhých lidí
- Zvládání komplikací v interpersonální rovině
- Porozumění a používání motivačních principů
- Zvládání konfliktních situací

HARMONOGRAM

1.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-08:50	Zahájení. Představení programu 2.bloku. Formulace očekávání, cílů a důvodů. Zakotvení v rámci manažerského trojúhelníku	
08:50-09:10	Ratifikace sebepojetí jako základ budování vztahu	Filmová ukázka Čokoláda, diskuse, formulace potvrzení sebepojetí, převedení do praxe
09:10-10:15	Schéma: Zájem - respekt - řešení	Představení konceptu, přenos do praxe. Diskuse, co narušuje vztahy. Skupinová práce. Cvičení
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-10:45	Zdroje nedorozumění: Bez hodnocení, bez interpretace, bez srovnávání	Odvrácená strana modelu zájem-respekt-řešení.
10:45-12:15	Naše komunikačně náročné situace a princip jejich zvládnutí	Zvládnutí náročných až konfliktních situací, procvičování principu blízkosti, uplatnění principu
12:15-13:15	Oběd	
13:15-13:45	Řady	Pohybové cvičení na motivaci
13:45-15:00	Čtyři základní motivační principy	Interaktivní výklad s příklady. Představení východiska pro nastavení motivace v organizaci a v individuální práci. Cvičení.
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-16:30	Rozpracování motivačních principů do reálné praxe	Práce ve skupinách a prezentace výstupů
16:30-17:00	Rekapitulace dne	

HARMONOGRAM

2.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-08:50	Návrat k 1.dni	Diskuse, asociace, reflexe účastníky
08:50-09:25	Napřimování komunikace a zvládání manipulací	Základní charakteristika manipulace, výklad principu zvládání, porozumění, různé druhy manipulací
09:25-10:15	Manipulace, se kterými se setkáváme	Cvičení
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-11:00	Vedení lidí a styly vedení	Interaktivní výklad základních principů vedení, transfer do vlastní praxe
11:00-12:15	Tvrdý na problém, měkký na lidi v praxi	Uplatnění dominantního přístupu při vedení. Hraní rolí.
12:15-13:15	Oběd	
13:15-14:00	Přerámování, techniky a postup	Krátký výklad techniky, která obrací nevýhodu ve výhodu.
14:00-15:00	Přerámování v praxi	Cvičení na uplatnění techniky.
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-15:45	Principy zvládání konfliktu (ze zájmového konfliktu udělat kognitivní konflikt)	Interaktivní výklad o zvládání konfliktu přiblížením, změny rámce
15:45-16:30	Konflikt v praxi	Cvičení s uplatněním principu.
16:30-17:00	Uzavření tématu. Rekapitulace stěžejních poselství.	

3.BLOK

Vnášení struktury

Jestliže si umím poradit se sebou, dokážu být pro druhé důvěryhodným partnerem, respektovat rozdíly a využívat je ku prospěchu všech, tak ještě musím umět problém strukturovat, uspořádat jej tak, aby byl řešitelný. Některé problémy jsou dobře strukturované a lze zdárně uplatnit jasné strukturované, logické nástroje. Většina problémů při managementu je však špatně strukturovaných a potřebujeme umět uplatnit intuitivnější či kreativnější nástroje. Budou počítat s různými externalitami, osvojí si různé metody a získají sebejistotu při jejich používání.

Použitá výkladová schémata

- Vnášení struktury
- BUS cíle
- Pět prstů
- Zdroje nedorozumění a jejich zvládnutí pomocí struktury
- Šest klobouků
- Ishikawa diagram

CÍLE A PŘÍNOSY PROGRAMU

- Osvojit si metody vnášení struktury (konvergentní myšlení)
- Umět řešit špatně strukturované problémy
- Umět pracovat s přesahem (kontextem)
- Získat dovednost ve formulování cílů pomocí BUS
- Osvojit si kreativní techniky řešení (divergentní myšlení)
- Získání sebejistoty při řešení problému

HARMONOGRAM

1.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-08:50	Zahájení. Představení programu 3.bloku. Formulace očekávání, cílů a důvodů. Proč struktura osvobozuje.	Uvedení do tématu
08:50-10:00	Modelová situace: Co dělat s Honzou	Provázání s předchozími bloky a vnesení struktury cílů: strategické, taktické, operativní. Připomenutí principu vedení.
10:00-10:15	Styly vedení	Rámování.
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-11:30	BUS cíle (beautiful-useful-smart)	Krátký výklad a cvičení na formulace
11:30-12:15	Zakotvení struktura	Shrnutí toho, co bylo především podáno v zážitkové formě. Zvědomění.
12:15-13:15	Oběd	
13:15-14:15	Zadávání pomocí 5 prstů (co, pro co, limity, výsledky a 1. a 2.krok).	Představení principů a nácvik
14:15-15:00	Struktura řešení problému	Interaktivní výklad o osvědčeném postupu zvládání dobře strukturovaného problému.
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-16:00	Konference	Modelová situace na vnesení struktury. Zarámování
16:00-16:30	Ishikawa diagram (efektivní pomůcka k řešení problému)	Představení techniky v návaznosti na modelovou situaci.
16:30-17:00	Rekapitulace dne	

HARMONOGRAM

2.DEN

Čas	Obsah	Metody a techniky
08:30-08:50	Návrat k 1.dni	Diskuse, asociace, reflexe s účastníky
08:50-09:20	Řešení špatně strukturovaných problémů	Interaktivní výklad a představení myšlenkové mapy. Vysvětlení, proč nelze použít klasické postupy.
09:20-10:15	Modelová situace: Zděděná farma a myšlenková mapa	Cvičné řešení. Srovnání s Ishikawa diagramem.
10:15-10:30	Coffee break	
10:30-11:00	Kreativní techniky řešení problému	Představení možností, uvedení některých technik.
11:00-12:15	Vzorové řešení pomocí techniky 6 klobouků dle E.Bona.	Představení techniky a vzorová aplikace. Modelování a cvičení
12:15-13:15	Oběd	
13:15-14:00	Tři otázky na experta	Představení techniky pro řešení nejasných problémů.
14:00-15:00	Zdroje nedorozumění. Výkladové schéma, které umožňuje vnést strukturu do špatně strukturovaných problémů.	Představení přístupu a transfer na reálné situace. Analýza silového pole a vlivu.
15:00-15:15	Coffee break	
15:15-15:45	Uzavření tématu. Rekapitulace stěžejních poselství.	Rekapitulace účastníky, rámování lektorem.
15:45-16:45	Sebereflexe vlastního rozvoje, reflexe celého programu.	Individuální prezentace, návrat k osobnímu strategickému rámci.
16:45-17:00	Zakončení, odkazy na další materiály	

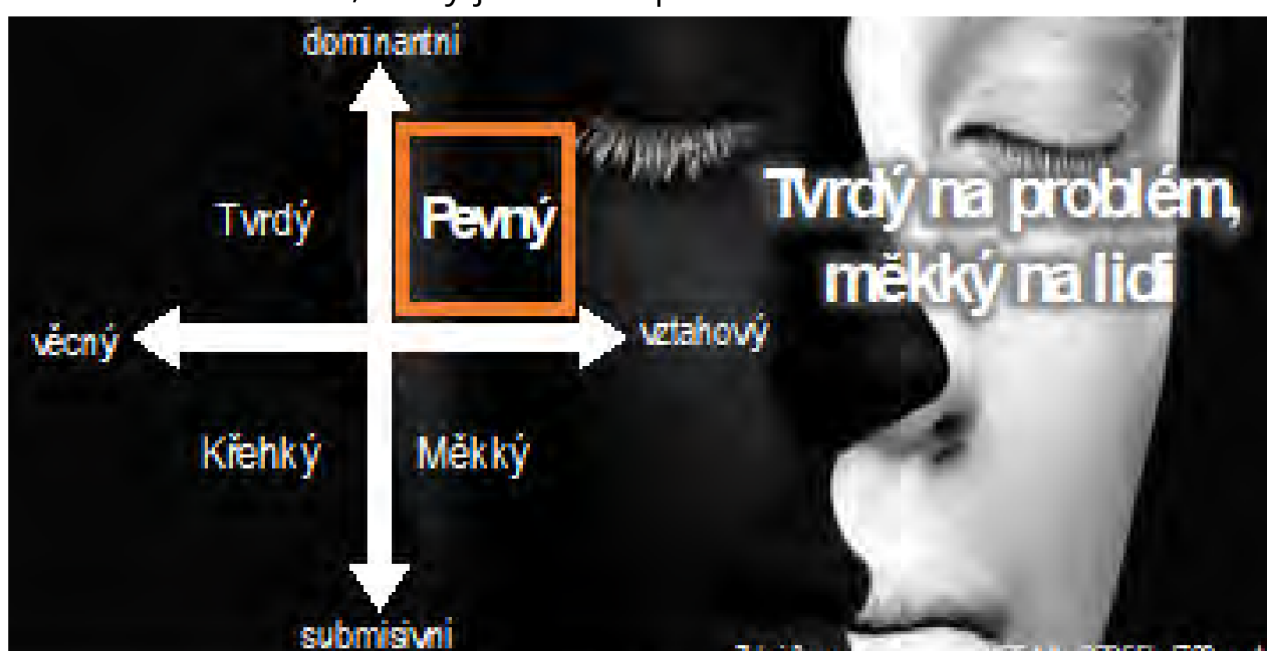
Metody prezenčního kurzu

Nejdůležitější je podle nás rozšíření repertoáru chování a jednání, které pomůže posílit silné stránky každého jednotlivce. Protože neexistuje jeden správný model, je namístě individuální přístup. Nechceme, aby všichni účastníci mluvili stejná slova, ale aby každý mohl využít své silné stránky a zaměřit se na zmenšení slabých stránek.

Výkladová schémata a jejich ukázky

Každý program má svá výkladová schémata. Jako příklady lze uvést: Trojúhelní manažerských kompetencí, Oddělení problému a člověka, Tvrdý na problém, měkký na lidi, Na emoce nefungují argumenty, Nelze být racionální bez emocí, Přerámování dává jiný význam, FRESCO (struktura osvobozuje, mít respekt k času, dělat to, co dělám), Být stále stavěn před volbu, Bez nejistot bychom nebyli mezi živými - jistoty jsou vedlejším produktem důstojnosti, Zájem-respekt-řešení, Jsem zodpovědný za odpovědnost druhých atd.

Každé výkladové schéma má oporu v teorii. **Představuji zapamatovatelnou zkratku**, za kterou je rozpracovaný, bohatý a konzistentní obsah, který je ověřen praxí.



Tvrdý na problém, měkký na lidi

Výkladová schémata a jejich ukázky



FRESCO

FRESCO je akronym, kde FR znamená FRamework, ES představuje ESteem a CO je počátkem slova COncetration. Fresco v překladu vyjadřuje slovo čerstvý a odtud přeneseně také malbu do vlhké omítky, která je náročná na zvládnutí v čase, který máme k dispozici. Nesmí zaschnout. Provedení fresky je náročné na kvalitu a čas. Proto akronym odkazuje ke zvládnutí času.

FRameworkem rozumíme vnesení rámce, struktury, uspořádání. Jestliže problém řešíme jako monolit, budeme to mít těžší. Vhodnější je jej rozkouskovat, aniž ztratíme vědomí celku. Při řešení potřebujeme zohlednit čas. Náročné úkoly, které vyžadují naše vrcholné kvality, řešíme v čase, ve kterém jsme nejproduktivnější. Naopak úkoly rutinní úkoly řeším v méně produktivním čase. Nemrhám nejvzácnějším časem. Mám úctu ke svému času, i času druhých lidí, To je ESteem. COncetration znamená neskákat z jednoho na druhé, dělat to, co právě dělám. Víme, že multitasking není produktivní, stejně jako vyrušení.

Metoda FRESCO zvyšuje náš komfort, kvalitu a čas při řešení problému pod tlakem.

Didaktické metody (lektorské noty)



Předrámování

- filmová ukázka
- příklad
- experiment či hra
- krátká diskuze



Modelová situace či případová studie

- Zážitek a aha efekt
- Reflexe a sebereflexe



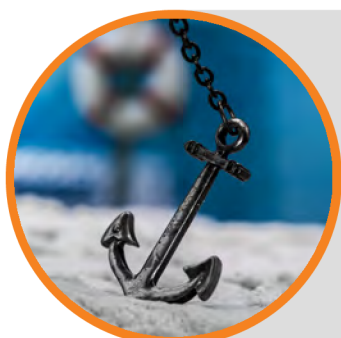
Rámování

- porozumění souvislostem
- přenášení zkušenosti z modelové situace nebo případové studie do praxe



Hraní rolí

- vyzkoušet si a procvičit
- od porozumění ke zmocnění



Zakotvení

- reflexe a diskuze
- poměření praxí a pojmenování situací, kde lze uplatnit
- filmová ukázka

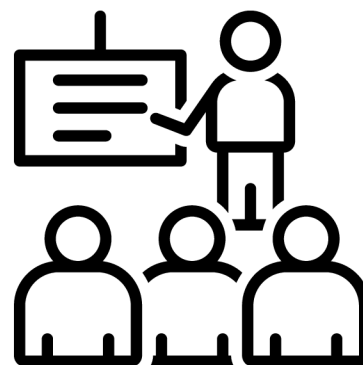


Didaktické metody

Při našich školeních používáme širokou paletu interaktivních metod, díky kterým si účastníci odnášejí co nejvíce znalostí a zážitků.

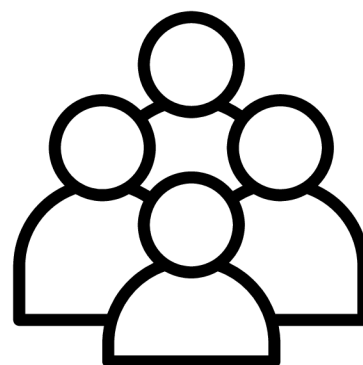
Prezentace a interaktivní výklad

Víme, jaké jsou trendy v oblasti prezentování, a proto se u nás neseťkáte s nekonečnými prezentacemi naplněnými podobně dlouhým textem. Podoba prezentací je moderní, plná obrázků a konkrétních příkladů. Je podporována interakce mezi účastníky a lektorem.



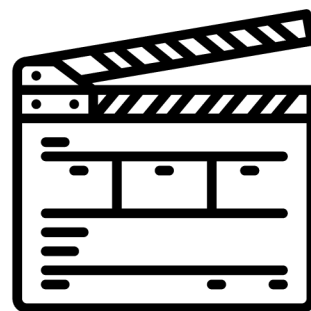
Modelové situace

Disponujeme širokou škálou modelových situací, které máme k dispozici k nejrůznějším tématům našich školení. Každá modelová situace má připravenou metodickou příručku, díky které máme jistotu, že jejím absolvováním získají účastníci kurzu přesně to, co je účelem. Modelové situace jsou významným, i když nikoliv samozřejmě jediným, způsobem propojení teorie a praxe.



Filmové ukázky

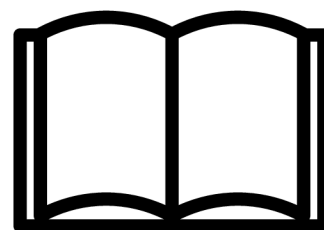
Za mnoho let fungování agentury MotivP jsme nahromadili stovky filmových ukázek, které lze použít při kurzech na široké spektrum témat. Samotné filmové ukázky trvají v řádu minut a jsou užitečným nástrojem rozprůdění debaty mezi účastníky a lektorem.



Didaktické metody

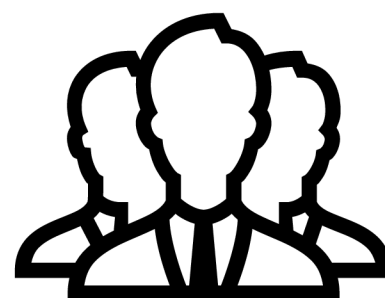
Manažerské příběhy

Manažerské příběhy jsou naše vlastní animovaná videa, která ilustrují různé situace, do kterých se lze dostat. Jsou zpravidla velmi přesně zacílené na téma, které je probíráno.



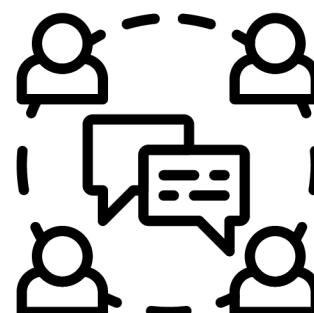
Hraní rolí

Při školeních klademe velký důraz na to, aby si účastníci co nejvíce praktických tipů co nejdříve vyzkoušeli. Pomáhá to při zapamatování si probírané látky i oživuje školení, takže se účastníci více soustředí.



Práce ve skupinách

Pokud to jde, využíváme také při vhodných příležitostech možnost práce v menších skupinkách. Je to vhodné zpestření výuky proto, že se účastníci lépe soustředí a mohou efektivněji mezi sebou sdílet zkušenosti a znalosti.



70% NÁCVIK ZKUŠENOSTÍ

Didaktika je zaměřená na **získání porozumění a zmocnění (empowerment) dovedností Interaktivní formou.**

Transfer znalostí a dovedností

Kromě výkladových schémat, které podporují zapamatovatelnost, a didaktiky, která je zaměřena na porozumění a zmocnění, se zaměřujeme na permanentnost rozvoje. Ta je zabezpečena zejména aktivitami v mezidobí. Tyto aktivity jsou tvořeny microlearningy, manažerskými příběhy a záznamy z BB

Výukové metody a postupy po školení

Závěrečnou zpětnou vazbou naše školení nekončí. Snažíme se, aby měla školení co nejdéle vliv na účastníky. K tomu používáme následující metody.

Microlearningová videa

Několik dní po skončení školení obdrží účastníci krátké video o délce zhruba pěti až deseti minut, které jim živou a stravitelnou formou připomene všechny podstatné informace, které by si měli odnést z absolvovaného školení.

Manažerské příběhy e-mailem

Podobně jako microlearningová videa posíláme i manažerské příběhy, které jsou delší a měly by podobným způsobem dále prohlubovat znalosti účastníků. Je totiž důležité, aby účastníci přicházeli s předmětem kurzu do styku ještě nějakou dobu po jeho skončení.

SMS, nanolearning

Stále modernějším stylem předávání informací se hned po microlearningu ukazuje také takzvaný nanolearning. Ten spočívá v předávání velmi krátkých informací, zpravidla takových, které vyžadují méně než dvě minuty. K tomuto účelu posíláme účastníkům po skončení školení SMS s různými tipy, citáty a dalšími zhuštěnými informacemi.

Test

Jsme schopni účastníky testovat z nově získaných znalostí. Tuto formu u manažerských pozic doporučujeme jen na základě individuálního zájmu, neboť jde především o praktický trénink a změnu postojů.

Sebereflektující deník

Účastníci v rámci doplňkových materiálů dostávají k dispozici také takzvaný sebereflektující deník. Ten slouží k tomu, aby si do něj zapisovali cíle svého dalšího rozvoje a sledovali svůj vývoj.

Pre-work: Zjišťování požadavků

Abychom přesně věděli, co se chtějí účastníci naučit, používáme pre-work. Díky němu jsme schopni se v několika krocích dobře připravit.



Dotazník

Účastníci obdrží několik dní před samotným kurzem dotazník, který vznikne na základě předchozí komunikace se zadavatelem.



Zpětná vazba

Protože byl dotazník detailně konzultován s managementem, mohou se účastníci podrobně vyjádřit ke konkrétním návrhům školení.



Preferovaná témata

Z diskuze mezi našimi metodiky, zadavatelem, lektorem a účastníky vyplynou nejvíce žádaná témata, kterým se můžeme společně věnovat na kurzu.



Konkrétní zátěžové situace

Preferovaná témata vytváří rámec pro řešení konkrétních zátěžových situací. Účastníci v dotazníku sdělují jejich konkrétní osobní situace, se kterými mají problém.



Zacílení

Díky zkušeným lektorům a jejich koučujícím i mentorským zkušenostem jsme schopni program individuálně zacílit v rámci skupiny i pro potřeby jednotlivce.



Dotazník je krátký

Naše dotazníky nejsou dlouhé a úmorné, ale obsahují jen zpravidla tři nebo čtyři dobře mířené otázky.



Online systém

Celý tento proces jsme schopni zařídit pohodlně online díky našemu vlastnímu systému Filip, který je pro tyto účely vytvořený.

Pre-work: Zjišťování požadavků

Ukázka pre-work otázek:

A

Prosím uveďte příklad, kdy jste dokázal být „tvrdý na problém – měkký na lidi.“

B

Co je pro vás neformální autorita a jak se vám ji daří uplatňovat?

C

Na co se v transformačním leadershipu chce během kurzu soustředit?

D

Kde potřebujete strategicky myslet? Prosím, buďte konkrétní.

E

Prosím, uveďte příklad, kde se bez myšlení v souvislostech neobejdete?

F

Na co se v kurzu strategického managementu chcete soustředit.



Propojení teorie s praxí a cílová skupina

Na základě popisu metod, postupů, materiálů a pre-workového šetření je zřejmé, že klademe velký důraz na propojení teorie a praxe.

Proces zjišťování informací

V první řadě konzultujeme obecné požadavky na školení s managementem organizace, spolu s kterým **nastavujeme základní rámec školení**. To vypadá tak, že si domluvíme rozhovor s vedoucími pracovníky, ať už osobně nebo pomocí online audiovizuálních nástrojů.

Všechny připomínky s managementem zapracujeme a následně zhruba tři dny před samotným školením zrealizujeme **pre-work** s účastníky, kteří nám podrobněji řeknou, co by si přáli nebo potřebují. Máme tedy jasně stanovenou strukturu sběru informací směřující od vedoucích k účastníkům, od strategické úrovně k operativní. Díky flexibilnímu sběru informací jsme schopni přizpůsobit školení na míru. Sběr informací je ale jen špičkou ledovce, pokud jde o propojení teorie a praxe. Naše školení jsou standardně nastavená na tímto směrem. To může ilustrovat přibližné procentuální zastoupení jednotlivých složek:



Příkladem konkrétního nástroje originálního způsobu propojení teorie a praxe jsou naše modelové situace. Při nich se snažíme propojovat obecné principy s jejich konkrétními projevy v organizaci účastníků. Postupuje se tedy následujícím způsobem:

Pojmenování **obecného** principu

Diskuze, jak to mají účastníci **konkrétně**

Hraní rolí

Online školení - jiná disciplína

**F2F**

- Tréninkové bloky mají cca 90 minut
- Lektor pracuje se skupinovou dynamikou
- Lektor facilituje dění

ONLINE

- Kratší časové bloky (cca 45 minut)
- Strukturovaný přístup lektora – je režisér
- Lektor vyvolává

U nás je online školení rovnocennou alternativou prezenčního kurzu. Využíváme našich dlouholetých zkušeností s online vzděláváním.

K dispozici Vám je vždy technická podpora. V případě jakéhokoli technického problému jsme Vám k dispozici a společně ho vyřešíme. Nabízíme rovněž ukázkovou hodinu online školení zdarma.

Klíčovým krokem v případě online prostředí je časově vytížené manažery pro vzdělávací program správně motivovat. Naší výhodou je vlastní natáčecí studio Motiv P a profesionální tým kameramanů a střihačů. Vytváříme krátká 3-5 minutová doplňková videa na základě podnětů účastníků školení, která účastníkům vkládáme do eDevelopmentu.

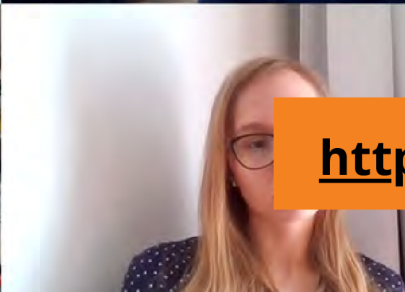
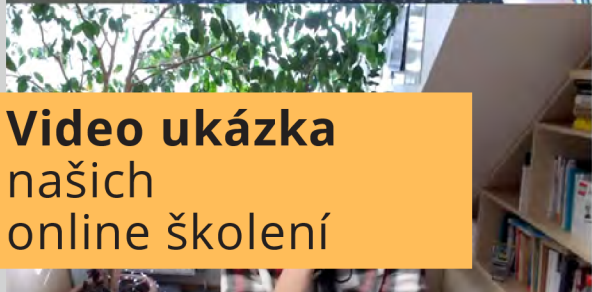
Krátká videa mají dvě funkce:

- **udržovací** (aby manažeři byli stále aktivními tvůrci programu)
- **motivační** (aby se manažeři na program svobodně přihlásili a vnímali v něm praktický přínos)



Video ukázka
našich
online školení

<https://bit.ly/3xoh5YC>



Školící pomůcky a studijní materiály

Účastníci školení mají k dispozici celou řadu materiálů, které je doprovází při školeních.



Pracovní sešit

Účastníci dostanou vytištěnou prezentaci, do které si mohou psát poznámky, které je napadají ke konkrétním částem přednášky.



Odborná příručka

Odborná příručka v podobě knížky obsahuje celou řadu bonusových informací. Díky ní tedy mohou účastníci téma více studovat i později.



Literatura a filmy

Díky přístupu do našeho online systému mají účastníci možnost vzdělávat se dále díky dalším textovým či video materiálům.



Plán rozvoje

Sebereflektující deník je užitečným pomocníkem při stanovování dílčích i strategických cílů při jejich rozvoji.



Kartička

Oboustraná kartička s trefným citátem pro připomenutí toho nejpodstatnějšího



Infografika

Výběr hlavních myšlenek a bodů, na které by se nemělo zapomínat. Infografika je vytištěná, takže ji lze například vylepit na viditelné místo.



Další...

Samozřejmostí jsou materiály pro modelové situace a pomůcky jako jsou podložky, psací potřeby a podobně.

Přístupy v meziobdobí a po skončení

Školení pro nás nezačíná příchodem lektora do učebny a nekončí jeho odchodem. K tomu využíváme několik následujících nástrojů.

Vyhodnocování školení

Hodnocení probíhá na třech úrovních - ze strany účastníka, ze strany lektora, který poskytuje kromě skupinové zprávy i několikáslovnou zpětnou vazbu ke každému účastníkovi po školení a na závěr školícího programu účastník obdrží krátkou shrnující zpětnou vazbu, podněcující sebereflexi a zaměřenou na další seberozvoj. **Díky vyplněnému online hodnocení vám po skončení školení můžeme zaslat komplexní vyhodnocení školení i s reflexí skupiny lektorem.** Na hodnocení se ptáme přibližně s odstupem tří dní, aby byl prostor na protřídění myšlenek. Poté se ptáme na zpětnou vazbu za měsíc, kdy už mají účastníci také konkrétní výsledky ze svých individuálních plánů. Můžeme tak zhodnotit i konkrétní dopady kurzu. To vše pohodlně v našem systému Filip.

Práce v meziobdobí

Účastníci po skončení školení získají přístup do našeho online vzdělávacího prostředí, kde jsou pro jejich potřeby připraveny různé studijní materiály: zajímavá videa, komentované videoukázky, záznamy z Business Brunchů, inspirativní články, testy, případové studie, rozvojové plány, doporučená literatura a filmy a možnost diskuze s ostatními účastníky školení. **Obsah je vytvářen dané skupině na míru a nabízí tak možnosti dalšího rozvoje.**

Možnost Follow-up

Přibližně měsíc po kurzu může následovat i takzvaný **follow up**, jehož cílem je reflexe uplynulé doby. Účastníci sdílejí, co se jim daří uplatňovat v praxi, s čím se potýkají a řeší konkrétní situace z praxe. Díky vyplněným dotazníkům očekávání vám po skončení školení můžeme zaslat komplexní vyhodnocení školení i s reflexí skupiny lektorem. V rámci dotazníku bude vašim účastníkům zaslána i video pozvánka na blížící se školení

Dobrovolný newsletter

Účastníci mají možnost odběru našeho **e-mailového** newsletteru.

Naše přidaná hodnota

Naše přidaná hodnota spočívá především v konzistentním obsahu, ale i v propracované metodice, schopnosti začlenění proměn v společenském prostředí a využití nejmodernějších trendů, které byly akcelarovány pandemií. Mezi ně patří Systém Filip, animované manažerské příběhy, microlearningy a záznamy z našich Business Brunch, které udávají trendy v managementu a rozvoji lidí.

Vlastní know-how

Manažerský program koncipoval František Hroník osobně. Vychází ze svých knih, především z Manažerské integrity, která je základním kamenem každého leadershipu (jak být v souladu se svou osobností a novou či změněnou manažerskou rolí). V programu se odráží jeho mnoholetá znalost akademické a státní správy a lektorské a koučující zkušenosti s vedením MU, děkany a proděkany fakult. Zároveň vychází z aktuální knihy Čtyři směry business myšlení vydané v roce 2020 a vystavuje program do náročného období pandemie, které do manažerského vedení na univerzitní půdě významně zasahuje. Navržený program prakticky zohledňuje zejména část knihy Zvládání nejistot.

Motivační videa

Motivujeme účastníky mini motivačním kick off (cca 2 minuty) videem, kde odborný garant zakázky a lektor představí v hlavních bodech program, který je čeká. S motivačními videi máme výbornou zkušenost ve státní správě a ve všech společnostech, kde se do rozvojového programu hlásí tzv. dobrovolníci a video je pro ně ten správný impuls, proč se do programu přihlásit a těšit se. Ukázku motivačního videa k tomuto programu naleznete na začátku představení návrhu programu.

Naše přidaná hodnota

Manažerské příběhy

Jsou animované, několika minutové příběhy, které jsme natočili dle knihy garanta a lektora programu A. Příběhy jsou zpracovány poutavou a vtipnou formou, zároveň v sobě obsahují podstatné a koncentrované poselství. .. Jejich hlavní funkcí je upevnění znalostí narativním způsobem. Nejsou paradigmatickým návodem, ale vnáší porozumění souvislostem a jsou vodítkem pro vlastní návody.

V rámci programu A navrhujeme 4 manažerské příběhy:

O dobrém a špatném vínu

Příběh se vztahuje k výkladovému schématu, že každý manažer je zodpovědný za to, co a jak se děje v jeho týmu.

O huse, která snášela zlatá vajíčka

Příběh je zaměřený na rozlišování podstatného od povrchního, o trpělivosti a netrpělivosti, ale také o tom, že se potřebujeme umět starat nejen o produkci, výkonnost, ale rozvoj produkční schopnosti, potenciálu.

Rozbitá okna

Příběh je zaměřený na to, že pro manažera nemůže být něco pod jeho rozlišovací schopnosti. Potřebuje umět zavčas reagovat na odchylku, což neznamená, že on musí sjednat nápravu.

Správný směr

Příběh je založený na zpochybnění něčeho, co se jeví jako samozřejmé. Zpochybnění, že jsme něco vždycky takto dělali, je cestou, jak objevit nové možnosti a neopakovat to, co už třeba nefunguje a nevíme o tom.

Naše přidaná hodnota

Microlearningy (ML)

Základní funkcí ML je fixace znalostí, vodítek pro řešení, které si v jiné formě připomínáme po samotném workshopu. Celkem jsou pro program A k dispozici 3 ML.

Pro program A (Leadership pro začínající manažery) máme připravené následující ML:

ML Ježčí koncepce.

Vztahuje se k sebereflexi a rozvoji. Ježčí koncepce je průnikem silných stránek, engagementu a podpory.

ML Tvrdý na problém, měkký na lidi.

Řada začínajících manažerů řeší nakolik mají být tvrdí vůči lidem, se kterými je pojí kolegiální historie. Východiskem je přístup „tvrdý na problém, měkký na lidi“, který dilema překonává a který je funkční už celá staletí. Například svatý Augustin napsal: „Miluj hříšníka, nenávid hřích“, což je ilustrace téhož.

ML BUS

Vychází z rozšířené redukce cílů na techniku SMART. V ML si říkáme, že každý cíl potřebuje být nejprve krásný (beautiful), tedy motivující, oslovující, pak užitečný (useful), tedy překonávající problém, a nakonec chytrý (smart).

Naše přidaná hodnota

Záznamy z Business Brunchů (BB)

Business Brunch je forma odborného setkávání manažerů z akademického prostředí, státní správy i podnikatelského prostředí s PhDr. Františkem Hroníkem. Business Brunch František Hroník realizuje od roku 2004, a to několikrát ročně, prezenční formou. V roce 2021 v důsledku pandemie odstartoval 8 Business Brunch on-line. Výhodou Business Brunch on-line je jeho konferenční ráz, zahrnuje několik vstupů od zkušených manažerů. Tyto rozhovory cíleně a tematicky vkládáme účastníkům do mezidobí mezi prezenční či on-line školení.

BB Současné hodnocení.

BB vychází z toho, jak se proměnilo prostředí, ve kterém působíme, preference lidí a podle toho představuje trendy v hodnocení pracovníků. BB je doprovázen vyjádřením různých odborníků.

BB Sebereflexe.

V BB vycházíme z představy, že bez sebereflexe není možný další systematický rozvoj. Rozlišujeme sebereflexi a zpětnou vazbu. V BB jsou uvedeny i konkrétní postupy sebereflexe.

BB Mezní situace a zvládání nejistot.

Je zřejmé, že se nelze vyhnout mezním situacím a nejistotám. Zabýváme se tím, co pro nás znamenají, jak je můžeme zvládnout, jaké jsou postupy a jak mezní situace a nejistoty nejen zvládnout, ale využít je pro sebe.

Personální zázemí

Motiv P disponuje zkušeným týmem odborníků na vzdělávání a manažerský rozvoj. Lektoři jsou zkušení manažeři a zároveň facilitátoři, koučové a mentoři. Dokáží pracovat se změněnou situací a potřebami účastníků, která se odkryje mnohdy až na místě v rámci školícího dne. Jejich přidanou hodnotou je jejich letitá praxe, na základě které pohotově reagují na dotazy a dlouhodobé vzdělání v kognitivně behaviorální psychologii či v oblasti cílevědomého koučinku. Tím se dokáží přiblížit potřebám každého účastníka a poskytnout mu profesionální zpětnou vazbu a zároveň dokáží efektivně pracovat se skupinou a podpořit týmovou práci.

Naše přidaná hodnota

Systém FILIP

Vzdělávacím programem Vás provede náš technický pomocník Filip, který Vám bude nápomocen v každé situaci, počínaje oznámením o registraci, virtuálními kurzy, emaily s připomínkami, až po následné zhodnocení kurzu a zajímavá videa. Filip je k dispozici pro dotazy účastníků ohledně školení a kurzů. **Filip tedy zadavateli vzdělávání šetří čas a námahu, nemusíte se zdržovat nekonečným opakováním**, kde školení bude a o čem bude. Filip vše zařídí za Vás.

Jedná se o spojení našeho vlastního systému a lidského prvku tak, abychom zajistili co nejlepší komunikaci a administrativu. Filip představuje unikátní zákaznickou podporu. Má na starosti vše, co souvisí s našimi programy - komunikaci s lektory i účastníky. Filip je tedy fiktivní postava: Je to kombinace interního systému, do kterého ukládáme všechny informace, a člověka z masa a kostí, který tyto informace komunikuje navenek.

Technické zázemí MotivP

Kromě systému Filip disponuje MotivP také rozsáhlým technickým zázemím, které zahrnuje například celé natáčecí a nahrávací studio. Díky tomu jsme schopni velmi efektivně vyhovět i poměrně náročným technickým potřebám, které se mohou objevit například v souvislosti s online výukou.



E-DEVELOPMENT - Online portál

Samotné školení nestačí, klíčové je převedení nového poznatku do praxe. Za tímto účelem jsme vytvořili online prostředí, kde si formou samostudia a úkolů navíc účastníci kurzů procvičují to, co se dozvěděli.

VOLITELNÝ OBSAH

Studijní materiály
Rozvojový plán
Motivační sms
Animované příběhy

Virtuální kurzy a testy
Záznamy z konferencí
Doporučená literatura
a filmy
Zpětná vazba lektora

Online prostředí je uživatelsky příjemné a šetří čas. Je možné zvolit doplňkové vzdělávání pomocí navazujících virtuálních kurzů. Platforma také podporuje sdílení zkušeností mezi účastníky kurzu, je tedy mnohem snazší najít optimální cestu převedení do praxe na základě již ověřených metod.

K listopadu 2021 je v našem e-development systému zaregistrováno 100 444 osob z 941 firem. Zvládáme individuální nastavení systému dle požadavků firem, přidělení obsahu dle rozvojových plánů a zabezpečení hladkého průběhu, včetně technické podpory.

kontinuita vzdělávání

online virtuální prostředí

možnosti dalšího rozvoje

individuální nastavení obsahu

šetří čas

sběr případových studií
a zkušeností z praxe

aktualizace obsahu

podpora sdílení a
knowledge
management



Filozofie programu

- **Při designování programu vycházíme:**
 - jednak z našeho přesvědčení o roli jedince a týmu,
 - jednak z hlubokého porozumění naší současnosti.
- **Porozumění a zmocnění jsou pro nás dvěma základními postupy, na které se v programu zaměřujeme.**

Naše přesvědčení



Jsme různí lidé v různých situacích

Vycházíme z předpokladu, že jsme jiní, a proto se potřebujeme. Každý vnáší jiné kvality a není možný jeden správný přístup.



Být lepší

Kontinuální zlepšování našich služeb i rozvoj klientů je základ. Zároveň vše posuzujeme individuálně. Důležité je srovnání sama se sebou.



Já povstává skrze Ty

Žijeme v navzájem propojené síti vztahů. Každý ze svých talentů můžeme realizovat díky lidem okolo sebe. Vycházíme z komunitního myšlení, respektu a důstojnosti.

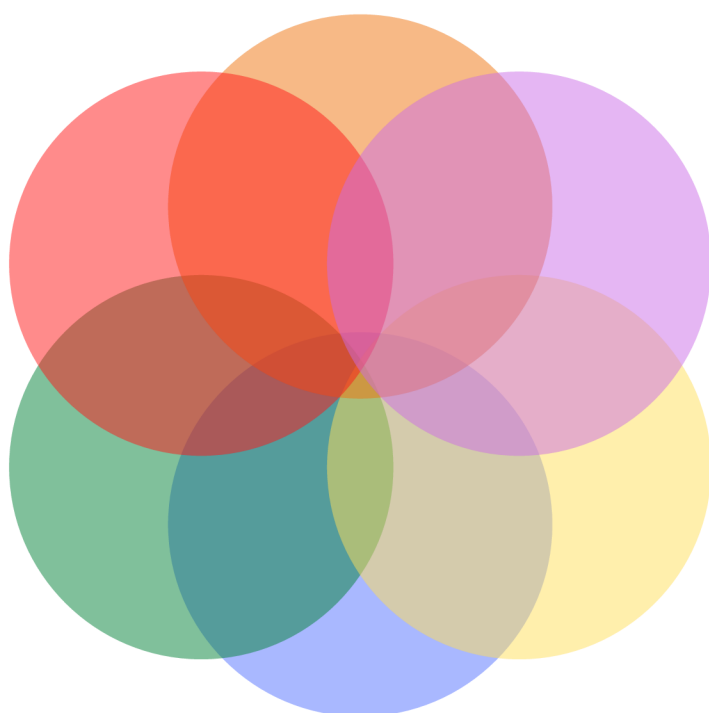


Přístup založený na důkazech

Všechno, co děláme, stojí na odborných základech. Vycházíme z ověřených přístupů (evidence based).

Porozumění a zpracování současnosti

Pro lepší pochopení dnešní reality využíváme akronym **VULCAN**, který navrhl František Hroník na základě známého konceptu VUCA. Obvyklé pojmy volatility, uncertainty, complexity a ambiguity popisující dnešní dynamický svět doplnil o **loudness** a **no-limit**.



Volatility

(nestálost)

Uncertainty

(nejistota)

Loudness

(křiklavost)

Complexity

(složitost)

Ambiguity

(víceznačnost)

No-limit

(bez omezení)

Ve světě VULCANu, který je volatilní (setrvačnost mizí a nelze žít z toho, co bylo) a málo předpověditelný (nejistota) potřebujeme vnášet jiné struktury, než jsme byli zvyklí. Zaměňujeme korelaci za kauzalitu a často se nám nabízí zjednodušení na “příčina-následek”, přičemž svět je daleko komplexnější, nelineárnější (komplexita), relativnější (víceznačnost) a zdá se nám, že můžeme všechno (bez limitů). Svět VULCANu však potřebujeme uchopit strukturovaněji a tvořivěji.



Porozumění a zpracování současnosti

Svět VULCANu však potřebujeme uchopit strukturovaněji a tvořivěji. Předně **potřebujeme mít jasno o smysluplnosti našeho konání**, mít vizi, hodnoty. Pak můžeme odstraňovat různé historické bariéry a posilovat samostatnost lidí. To snižujeme těžiště rozhodování, mluvíme o leanu, agilitě, protože chceme, aby se problémy řešily v místě vzniku. Abychom byli úspěšní, nevystačíme s lidmi, kteří si plní své povinnosti. **Potřebujeme mít stále více lidí, kteří si berou práci za svou, berou si odpovědnost a jsou autory svých činů.** Jestliže přemýšlí v souvislostech, tak budou i designově přemýšlet. Odtud je již krok k tomu, aby vytvářeli autonomní týmy tam, kde to má význam. S postupující kybernatizací bude stále více narůstat role emocí. To jsou pro nás východiska pro náš rozvojový program.

Stupňující se
náročnost
zákazníků

Staré pravdy (Buď-
anebo) přestávají
platit, nefunguje
osvědčené

Zmenšující se
hodnota toho,
na co si lze
sáhnout

**Smysluplná
organická
organizace**

**Bezbariérová
organizace**

**Snížení
těžiště
rozhodování**

**Ownership &
Authorship**

**Sebeřídící
týmy**

Narůstající nejistoty a
menší
předpověditelnost
(chaotika)

Příloha č. 2 – Členové lektorského týmu

1. člen lektorského týmu (dále jen „L1“)	
Jméno a příjmení / e-mail / tel. č.:	XXXXXXXXXX
Popis:	L1 se pro účely tohoto výběrového řízení rozumí osoba pověřená možnou realizací všech bloků programu (Osobní mistrovství, Budování vztahu, Vnášení struktury), a to obou školících dní každého bloku. Vzhledem k předpokladu opakování programu vícekrát, předpokládáme vystřídání všech lektorů na všech tématech, dle volných termínů a dohody. Všichni lektori jsou v daných tématech kompetentní a zkušení, a proto mohou školit všechna témata. Ukončené odborné vzdělání: Vysokoškolské, titul PhDr. / Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Psychologie Lektorská zkušenost: 25 let Aktivní zkušenosti s lektorováním a koučováním manažerů/vedoucích pracovníků: Aktivní koučink a lektorování pro nižší, střední i vyšší management – jak ve státní správě, tak v soukromém sektoru. Koučink členů děkanátu a rektorátu Masarykovy univerzity. Garant a lektor Cílevědomého koučinku Motiv P akreditovaného MPSV. Praxe v oblasti vzdělávání manažerských dovedností a rozvoje osobnosti: Design a tvorba vzdělávacích programů a assessment/development center, včetně virtuálních variant; vzdělávání např. na témata: Čtyři směry business myšlení (kritické, strategické, designové, zvládání nejistoty), pozitivní myšlení, manažerská integrita / Osobní mistrovství, motivace jinak; role manažera, týmové učení, vnitřní nezdolnost, leadership, sebeprosazení, zpětná vazba, efektivní komunikace, zvládání náročných situací, konfliktní situace, firemní kultura, zdroje osobního rozvoje, vnitrofiremní komunikace; work-life balance; hodnocení zaměstnanců.
2. člen lektorského týmu (dále jen „L2“)	
Jméno a příjmení / e-mail / tel. č.:	XXXXXXXXXX
Popis:	L2 se pro účely tohoto výběrového řízení rozumí osoba pověřená možnou realizací všech bloků programu (Osobní mistrovství, Budování vztahu, Vnášení struktury), a to obou školících dní každého bloku. Vzhledem k předpokladu opakování programu vícekrát, předpokládáme vystřídání všech lektorů na všech tématech, dle volných termínů a dohody. Všichni lektori jsou v daných tématech kompetentní a zkušení, a proto mohou školit všechna témata.

	Ukončené odborné vzdělání: Vysokoškolské, titul Mgr. / Masarykova univerzita, Psychologie; Právo a právní věda Lektorská zkušenost: 15 let Aktivní zkušenosti s lektorováním a koučováním manažerů/vedoucích pracovníků: AC/DC (Siemens, Red Hat, ČEZ, Philip Morris, ČSOB, Česká spořitelna, Slovnaft, Arcelor Mittal), 360 zpětná vazba a facilitace skupinových workshopů (Slovnaft, Aero Vodochody, Philip Morris), spolupráce na tvorbě firemních strategií (Slovnaft ČR, SPP, Sweco, Ewals Cargo Care), projektový management (Philip Morris ČR, Gisat), Nastavování kompetenčních modelů a tvorba HR strategie (K+B Expert, Stredoslovenská energetika, Aero Vodochody), systematické manažerské rozvojové programy (RWE, Slovnaft, Slovnaft ČR, SPP, Unipetrol, Nestlé, Pfizer, Philip Morris, ČMSS, ING, Ewals Cargo Care) Praxe v oblasti vzdělávání manažerských dovedností a rozvoje osobnosti: Leadership a management, Efektivní komunikace, Týmová spolupráce, Komunikace v obtížných situacích, Řešení problémů, Konfliktní situace, Stress management, Vyjednávání, Projektový management, Typologie zaměstnanců a další.
3. člen lektorského týmu (dále jen „L3“)	
Jméno a příjmení / e-mail / tel. č.:	XXXXXXXXXX
Popis:	L3 se pro účely tohoto výběrového řízení rozumí osoba pověřená možnou realizací všech bloků programu (Osobní mistrovství, Budování vztahu, Vnášení struktury), a to obou školících dní každého bloku. Vzhledem k předpokladu opakování programu vícekrát, předpokládáme vystřídání všech lektorů na všech tématech, dle volných termínů a dohody. Všichni lektori jsou v daných tématech kompetentní a zkušení, a proto mohou školit všechna témata. Ukončené odborné vzdělání: Vysokoškolské, titul Mgr. / FTVS UK, Učitelství všeobecně vzdělávacích předmětů TV-Z; titul Bc. / Univerzita Karlova, FF, Andragogika a personální řízení Lektorská zkušenost: 9 let Aktivní zkušenosti s lektorováním a koučováním manažerů/vedoucích pracovníků: Koučování, manažerské akademie a tréninkové aktivity (Generali, Winterthur, Credit Suisse, Allianz, Aegon, UNIQA, Metlife, Kooperativa, ČSOB), AC/DC (ČSOB, O2, T-Mobile, MONETA Money Bank), spolupráce na tvorbě firemních strategií (PM-TECH), konzultantská činnost a manažerské rozvojové programy (ASSA ABLOY, Seko, Veolia, Rekomont) aj. Praxe v oblasti vzdělávání manažerských dovedností a rozvoje osobnosti: Motivace zaměstnanců, sebmotivace, komunikace, asertivita, prodej, obchod, zákaznická orientace, rozhodování a

	řešení problémů, vyjednávání, leadership management, time management, týmová spolupráce, work-life balance a další.
4. člen lektorského týmu (dále jen „L4“)	
Jméno a příjmení / e-mail / tel. č.:	XXXXXXXXXX
Popis:	L4 se pro účely tohoto výběrového řízení rozumí osoba pověřená možnou realizací všech bloků programu (Osobní mistrovství, Budování vztahu, Vnášení struktury), a to obou školicích dní každého bloku. Vzhledem k předpokladu opakování programu vícekrát, předpokládáme vystřídání všech lektorů na všech tématech, dle volných termínů a dohody. Všichni lektori jsou v daných tématech kompetentní a zkušení, a proto mohou školit všechna témata. Ukončené odborné vzdělání: Vysokoškolské, titul PhD. / Trnavská univerzita, Klinická psychologie Lektorská zkušenost: 16 let Aktivní zkušenosti s lektorováním a koučováním manažerů/vedoucích pracovníků: ING, Barum, ČEZ, Slovenský plynárenský priemysel, Slovnaft, Plzeňský prazdroj, Philip Morris SK, Pivovar Šariš, Unibanka, Ahold Sk, Matador, Soitron, Xella, Ahold, Lonza Biotec, Scania, Apollo zdravotná poisťovňa, VZP, Star Trak, Poštová banka, Infinity, SPX, Johnson&Johnson. Praxe v oblasti vzdělávání manažerských dovedností a rozvoje osobnosti: Manažerské dovednosti, Hodnotící pohovory, Rozhodování, Time a Stres management, Vyjednávání, Týmová spolupráce, Konfliktní situace, Zvládání obtížných situací, Efektivní komunikace, Work-life balance, další..

Příloha č. 3 – Položkový rozpočet

Položka	Jednotková cena bez DPH (Cena za 1 školící den)	Jednotková cena vč. DPH
Prezenční výuka	22 000,-	26 620,-
Distanční (online) výuka	12 500,-	15 125,-