

**SMLOUVA O PODMÍNKÁCH NASTAVENÍ A REALIZACE
VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ ZP MV ČR
V OBLASTI SOFT SKILLS**

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem Praha 3, Vinohrady, Vinohradská 2577/178, PSČ 130 00,
IČO: 471 14 304,
zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze, oddíl A, vložka 7216,
zastoupená MUDr. Davidem Kostkou, MBA, generálním ředitelem,
bankovní spojení: 

(dále též jako „**Objednatel**“ nebo „**ZP MV ČR**“),

a

agentura Motiv P s.r.o.
se sídlem Řehořova 726/14, Brno 618 00
IČO: 64506550
zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl C, vložka 22592
zastoupená PhDr. Janou Hroníkovou, jednatelkou,
bankovní spojení: 

(dále též jako „**Poskytovatel**“),

(Objednatel a Poskytovatel společně též jako „**Smluvní strany**“ nebo jednotlivě jako „**Smluvní strana**“),

*uzavřeli níže uvedeného kalendářního dne, měsíce a roku v souladu s ustanovením
§ 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
(dále jen „**občanský zákoník**“), na základě veřejné zakázky malého rozsahu
„**Nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR**
v oblasti soft skills“
tuto*

**SMLOUVU O PODMÍNKÁCH
NASTAVENÍ A REALIZACE VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE
ZAMĚSTNANCŮ ZP MV ČR V OBLASTI SOFT SKILLS**

(dále jen „**Smlouva**“)

**Článek I.
Předmět Smlouvy**

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

1. Předmětem Smlouvy je závazek Poskytovatele poskytovat Objednateli služby spočívající v nastavení a realizaci vzdělávání a rozvoje zaměstnanců nebo skupin zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills formou skupinovou nebo individuální, a to jak prezenční i on-line formou. Dále je předmětem Smlouvy nastavení rozvojových plánů pro typové pozice, a nastavení katalogu školení pro zaměstnance. Závazek Objednatel je zaplatit Poskytovateli za poskytované Služby sjednanou cenu, to vše za podmínek Smlouvou dále stanovených.

Článek II.

Místo, termín a způsob plnění

1. Poskytovatel se zavazuje:

- a) Nastavit a realizovat vzdělávání a rozvoj zaměstnanců nebo skupin zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills (skupinami zaměstnanců se rozumí např. zaměstnanci klientských center, zaměstnanci info linky, management, backoffice zaměstnanci, specialisté oboru zdravotního pojištění apod.). Realizace vzdělávání a rozvoje bude formou skupinovou (např. školení, kurzů, workshopů apod.) nebo individuální (např. koučink apod.), a to jak prezenční i on line formou. Nastavení rozvoje a vzdělávání zaměstnanců nebo skupin zaměstnanců bude na základě návrhů dodavatele provedeno cíleně v návaznosti na již realizované aktivity, na strategické cíle ZP MV ČR a realizovanou analýzu rozvoje a vzdělávání zaměstnanců ZP MV ČR.
- b) Nastavit rozvojové plány pro jednotlivé typové pozice, které budou obsahovat náležitosti dle přílohy č. 5 této Smlouvy.
- c) Nastavit katalog školení pro zaměstnance ZP MV ČR.
- d) Zajištění komplexní organizace kurzu a rozvojových aktivit dle přílohy č. 1 a č. 4 této Smlouvy.
- e) Zajistit odborný rozvojový program/vzdělávací akci dle požadavků objednatel, přičemž konkrétní požadavek na pořádání konkrétního vzdělávání zašle objednatel poskytovateli nejpozději 30 dnů před plánovaným konáním akce (v případě pořádání aktivity mimo sídlo či jednotlivá pracoviště ZP MV ČR pak zašle objednatel požadavek včetně počtu účastníků a rámcového místa plnění). Poskytovatel po obdržení požadavku objednatel, nejpozději 14 dnů před pořádáním akce, zašle objednateli prostřednictvím kontaktních osob dle čl. VIII. této Smlouvy návrh zajištění akce, obsahu akce a dalších náležitostí ke schválení, pokud se objednatel do 3 pracovních dnů po obdržení návrhu poskytovatele nevyjádří, má se za to, že návrh schválil.
- f) Zajistit výukové materiály pro účastníky vzdělávacího programu a potřebnou techniku ve školicí místnosti, zejm. dataprojektor a flipchart apod.
- g) Zajistit dopravu lektora/ů na místo plnění, kterým je území ČR, přičemž konkrétní místa plnění, v případě požadavku objednatel na místo konání akce mimo sídlo či jednotlivá pracoviště ZP MV ČR, navrhne poskytovatel vždy v rámci realizace každé jednotlivé požadované akce. Při zajištění míst plnění se poskytovatel zavazuje respektovat podmínky této Smlouvy a základní parametry, které jsou stanoveny v příloze č. 1 a č. 4 této Smlouvy.
- h) Zasilat hodnocení programu jednotlivých výukových dnů k rukám kontaktní osoby objednatel, a to ve lhůtě 10 pracovních dnů po ukončení jednotlivých výukových dnů.
- i) Sledovat účasti zaměstnanců objednatel na výuce prostřednictvím prezenčních listin.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

- j) Zajistit evaluaci vzdělávací akce dle přílohy č. 2.
- k) Dodržet specifikaci předmětu Smlouvy dle příloh této Smlouvy.
- l) Zachovávat mlčenlivost o skutečnostech zjištěných v souvislosti s činností vyplývající z této Smlouvy a nevyužívat tyto skutečnosti pro jakékoli aktivity nad rámec plnění této Smlouvy, a to ani po ukončení plnění této Smlouvy.
- m) Zajistit místo konání, stravování účastníků a jejich ubytování dle požadavků v příloze č. 4 této Smlouvy, pokud to bude objednatel požadovat.
- n) Umožnit pověřenému zástupci objednatele návštěvu místa konání akce a zajištěného ubytování v předstihu 14 dnů před jejím konáním, přičemž pokud ten místo konání akce a zajištěné ubytování neschválí, je poskytovatel povinen najít přiměřenou náhradu.
- o) postupovat řádně, svědomitě a kvalifikovaně s uplatněním svých znalostí a zkušeností z oblasti poskytovaných služeb, s odbornou péčí, v souladu s touto Smlouvou a v souladu s právními předpisy, chránit zájmy objednatele, a to i v době po ukončení této Smlouvy,
- p) Zajistit obsazení vzdělávacích aktivit kvalifikovanými lektory (minimální počet je 5 osob). Každý lektor musí mít min. 3 roky lektorské praxe ve vzdělávání dospělých v oblasti, na kterou je lektor navržen a min 5 let lektorské praxe obecně. Min. 1 lektor musí mít zkušenosti s cílovou skupinou TOP či vyšší management (příprava a vedení workshopů, seminářů, individuálních koučinkových hodin ap.). Seznam lektorů tvoří přílohu č. 3 této Smlouvy. V případě, že objednatel nebude po daném školení s konkrétním obsazením souhlasit, poskytovatel se zavazuje zajistit výměnu lektora, která bude též odsouhlasena objednatelem.
- q) Zajistit náhradního lektora stejné kvalifikace jako nahrazovaný lektor, který převezme výuku po dobu nemoci hlavního lektora, a to v případě nemoci lektora po dobu delší než 1 týden. O této skutečnosti se poskytovatel zavazuje informovat kontaktní osobu objednatele uvedenou v čl. VIII této Smlouvy.
- r) Že nevyžádané výměny lektora (výměna lektora v průběhu vzdělávacích aktivit bez vyzvání objednatele z výjimečných a nutných důvodů) bude provádět v minimální míře. Za výměnu lektora se nepovažuje přechodné suplování náhradním lektorem po dobu nepřítomnosti stálého lektora např. z důvodu nemoci. V takovém případě se poskytovatel zavazuje, že náhradní lektor bude mít minimální požadovanou kvalifikaci dle písm. p) tohoto odstavce. Tato výměna proběhne až po odsouhlasení objednatelem.

2. Objednatel se zavazuje:

- a) zaplatit poskytovateli cenu ve výši a způsobem sjednaným v čl. III. této Smlouvy,
- b) spolupracovat s poskytovatelem při dodávání podkladů k analýze a při přípravě a realizaci rozvojového a vzdělávacího programu,
- c) vystavit v případě řádného provedení jednotlivé části rozvojového a vzdělávacího programu potvrzení o jeho realizaci pro účely vyúčtování.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills– Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

3. Místem plnění poskytnutých Služeb je území ČR. Při zajištění míst plnění spojených s předmětem plnění musí dodavatel respektovat základní parametry, které jsou stanoveny v příloze č. 4 této výzvy. Místem plnění mohou být i pracoviště zadavatele.
4. V souladu s § 6 odst. 4 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZZVZ“) Objednatel po Poskytovateli požaduje, aby při plnění této Smlouvy zajistil dodržování pracovněprávních předpisů a z nich vyplývajících povinností, zejména odměňování zaměstnanců, dodržování délky pracovní doby, dodržování délky odpočinku, dodržování podmínek BOZP atd., a to pro všechny osoby, které se budou na předmětu plnění podílet.

Článek III. Cena a platební podmínky

1. Cena za jednotlivé aktivity je stanovena v Příloze č. 1 této Smlouvy. Objednatel si vyhrazuje právo předmět smlouvy nevyčerpat v plném rozsahu.
2. Úhrada za plnění Smlouvy se provede v české měně.
3. Zálohy objednatel neposkytuje.
4. Poskytovatel bude vystavovat dílčí vyúčtování po ukončení jednotlivých částí rozvojového a vzdělávacího programu.
5. Přílohou účetního dokladu musí být vždy prezenční listina účastníků jednotlivých výukových dnů a potvrzení objednatele o řádném provedení jednotlivých vzdělávacích programů.
6. Úhrada bude provedena na základě vyúčtování vystaveného poskytovatelem s lhůtou splatnosti 30 dnů od data jeho doručení objednateli.
7. Úhrada bude provedena bezhotovostním platebním stykem na účet poskytovatele. Za úhradu dohodnuté ceny se považuje její odepsání z účtu objednatele.
8. Vyúčtování musí obsahovat požadavky kladené na účetní doklady, náležitosti dle § 435 občanského zákoníku nebo dohodnuté dle této Smlouvy. V případě, že vyúčtování nebude mít odpovídající náležitosti, je objednatel oprávněn zaslat je ve lhůtě splatnosti zpět poskytovateli k doplnění či opravě, aniž se tak dostane do prodlení se splatností; lhůta splatnosti počíná běžet znovu od opětovného zaslání náležitě doplněného či opraveného vyúčtování.
9. Poskytovatel jako plátce DPH prohlašuje, že si je vědom své povinnosti přiznat a zaplatit daň z přidané hodnoty z ceny za poskytnuté zdanitelné plnění dle této Smlouvy dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, a že mu nejsou ke dni uskutečnění zdanitelného plnění dle této Smlouvy známy žádné skutečnosti uvedené v § 109 zákona č. 235/2004 Sb., které by splnění těchto povinností bránily.
10. Objednatel prohlašuje, že plnění sjednávána v této Smlouvě jsou považována za plnění, která nejsou určena pro ekonomickou činnost objednatele, a proto s odkazem na znění § 51 a § 58 zákona o dani z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb., v platném znění, nebude při vyúčtování poskytovatelem uplatněn režim přenesení daňové povinnosti.
11. Účetní doklad je možné zaslat Objednateli elektronicky ve formátu PDF prostřednictvím datové schránky ZP MV ČR, kód: 9swaix3. Nedisponuje-li Poskytovatel datovou schránkou,

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

Fakturu lze též odeslat na emailovou adresu info@zpmvcr.cz Do předmětu zprávy je třeba v obou případech uvést text „Fakturace_R“.

12. Faktura musí kromě náležitostí uvedených v tomto článku obsahovat číslo 000176-000/2022-00 pod kterým je Smlouva evidována u Objednatele.

Článek IV. Zpracování osobních údajů

1. Smluvní strany se dohodly, že veškeré informace, které se Poskytovatel dozvěděl v rámci uzavírání a plnění této Smlouvy, tvořící její obsah, a informace, které Poskytovateli Objednatel sdělí nebo jinak vyplynou z plnění Smlouvy, musí být Poskytovatelem dle vůle Objednatele utajeny (dále jen „důvěrné informace“). Poskytovatel nesmí důvěrné informace Objednatele použít pro jiné účely než pro poskytnutí plnění dle této Smlouvy, nesmí je zveřejnit ani poskytnout jiné osobě. Uvedené ustanovení se nevztahuje na obsah Smlouvy, jejich příloh a případných dodatků.
2. Smluvní strany se dohodly, že Poskytovatel sdělí důvěrné informace třetí osobě jen za takových podmínek, aby byla taková osoba též zavázána závazkem dodržení důvěrných informací.
3. Povinnost zachovávat mlčenlivost trvá i po skončení tohoto smluvního vztahu.
4. V souvislosti s plněním této Smlouvy Smluvními stranami bude docházet i ke zpracování osobních údajů ve smyslu Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů) (dále jen „**Nařízení**“) a zákonem č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**Zákon**“).
5. Objednatel jakožto správce osobních údajů (dále v tomto článku označen jen jako „správce“), tímto pověřuje ve smyslu článku 28 Nařízení Poskytovateli jako zpracovatele osobních údajů (dále v tomto článku označena jen jako „zpracovatel“) zpracováním osobních údajů pro správce za účelem plnění povinností vyplývajících z této Smlouvy. Zpracování se týká těchto následujících kategorií osobních údajů:

- Zaměstnanci správce

- (a) jméno a příjmení;

- (b) kontaktní údaje (pracovní telefonní číslo, pracovní e-mailová adresa);

- (e) název pracovní pozice.

Přičemž zpracováním se rozumí operace nebo soubory operací s osobními údaji, spočívající konkrétně v jejich shromáždění, zaznamenání, uspořádání, strukturování, uložení, vyhledání, nahlídnutí, zpřístupnění přenosem, seřazení, zkombinování, výmaz za účelem plnění této Smlouvy.

6. Zpracovatel bude při své činnosti zpracovávat osobní údaje ve smyslu Zákona a Nařízení. Zpracovatel zpracovává osobní údaje v rozsahu a v souladu se Zákonem, Nařízením, a dalšími právními předpisy v rozsahu stanoveném touto Smlouvou tak, aby byla zajištěna zákonnost celého procesu zpracování osobních údajů včetně zajištění práv subjektů údajů. Zpracovatel zpracovává osobní údaje pouze na základě doložených písemných pokynů správce. Jiné zpracování může zpracovatel provést i bez doloženého pokynu správce v případě, že mu je takové zpracování uloženo právním předpisem jako právní povinnost.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills– Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

7. Další povinnosti zpracovatele jsou následující:

- a) Zpracovatel osobních údajů zpracovává osobní údaje ve výše uvedeném rozsahu nezbytném pro plnění účelu podle této Smlouvy, a to pouze po nezbytně nutnou dobu;
- b) Zpracovatel správce neprodleně písemně informuje v případě, kdy dle podle jeho názoru pokyn správce porušuje právní předpisy v oblasti ochrany osobních údajů.
- c) Povinnost uvedená v odst. 5 tohoto článku se vztahuje rovněž na otázku předávání osobních údajů do třetích zemí nebo mezinárodní organizací. Pokud existuje takový právní požadavek vůči zpracovateli, má zpracovatel povinnost informovat o něm ještě před započatím zpracování správce osobních údajů, ledaže by právní předpisy takové informování z důležitých důvodů veřejného zájmu zakazovaly.
- d) Zpracovatel není oprávněn předat osobní údaje třetí osobě bez předchozího písemného povolení správce, ledaže by takové předání zpracovateli ukládali právní předpisy.
- e) Zpracovatel s ohledem na stav techniky, nákladům na provedení, povaze, rozsahu, kontextu a účelům zpracování a s přihlédnutím k různě pravděpodobným a různě závažným rizikům pro práva a svobody fyzických osob přijme vhodná technická a organizační opatření zajišťující úroveň zabezpečení odpovídající danému riziku, a to včetně
 - i. pseudonymizace a šifrování,
 - ii. schopnosti zajistit neustálou důvěrnost, integritu, dostupnost a odolnost systémů a služeb zpracování,
 - iii. schopnosti obnovit dostupnost osobních údajů a přístup k nim v případě fyzických či technických incidentů a problémů,
 - iv. procesu pravidelného testování, posuzování a hodnocení účinnosti zavedených technických a organizačních opatření pro zajištění bezpečnosti zpracování.
- f) Při posuzování vhodné úrovně bezpečnosti zpracovatel zohlední zejména rizika, jako je náhodné nebo protiprávní zničení, ztráta, pozměňování, neoprávněné zpřístupnění předávaných, uložených nebo jinak zpracovávaných osobních údajů, nebo neoprávněný přístup k nim.
- g) Zpracovatel na výzvu správci sdělí, jaká technická a organizační opatření přijal, aby zajistil úroveň zabezpečení odpovídající danému riziku. V případě, že správce shledá opatření nedostatečnými, může zpracovateli navrhnout přijetí jiných nebo dalších opatření. Tím není dotčena odpovědnost zpracovatele za splnění povinností podle písm. e) tohoto odstavce.
- h) Zpracovatel přijme opatření, která zajistí, že kterýkoli fyzická osoba, která jedná na pokyn zpracovatele a má přístup k osobním údajům, bude tyto osobní údaje zpracovávat pouze na základě pokynů správce, pokud jí zpracování neukládají právní předpisy. Zpracovatel má povinnost na žádost správce tato opatření doložit.
- i) Zpracovatel nesmí s poskytnutými osobními údaji jakkoliv nakládat nad rámec účelu, za kterým mu byly poskytnuty, v rámci tohoto účelu pak Zpracovatel musí s osobními údaji nakládat jen v rozsahu nezbytně nutném;
- j) Zpracovatel zajistí informovanost a školení svých zaměstnanců pracujících s osobními údaji. Především zajistí, aby jeho zaměstnanci pracující s osobními údaji byli v souladu s platnými právními předpisy vázáni povinností mlčenlivosti ve smyslu Zákona a Nařízení a poučení o možných následcích pro případ porušení této povinnosti. Mlčenlivost dle

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

tohoto ustanovení se vztahuje na veškeré aspekty zpracování osobních údajů včetně bezpečnostních opatření. Závazky k mlčenlivosti zpracovatel na základě žádosti správce doloží.

- k) Pokud Zpracovatel zapojí do zpracování dalšího zpracovatele, oznámí tuto skutečnost správci, přičemž ten má možnost proti této skutečnosti podat námitky.
- l) Pokud dojde k zapojení dalšího zpracovatele postupem podle písm. k) tohoto odstavce, zpracovatel má povinnost zajistit, aby další zpracovatel byl smluvně zavázán ve stejném rozsahu, jako je vázán sám zpracovatel vůči správci dle této Smlouvy.
- m) Zpracovatel se zavazuje ohlásit správci nejpozději do 48 hodin od zjištění jakékoliv porušení zabezpečení osobních údajů, a to e-mailem oprávněné osobě zpracovatele. Ohlášení zpracovatele musí obsahovat všechny informace, které vyžaduje článek 33 odst. 3 písm. a) a c) GDPR, a dále navrhovaná opatření k vyřešení daného porušení. Nemůže-li zpracovatel poskytnout veškeré informace týkající se porušení zabezpečení současně, poskytne je správci postupně, avšak vždy bez zbytečného odkladu.
- n) Po skončení této Smlouvy se zpracovatel zavazuje, že předá zpracovávané osobní údaje správci, a to do 5 dní ode dne ukončení Smlouvy. Způsob předání osobních údajů určí samostatné ujednání mezi správcem a zpracovatelem.
- o) Zpracovatel po předání osobních údajů dle písm. n) tohoto odstavce provede likvidaci veškerých dosud zpracovaných osobních údajů včetně jejich případných kopií a o této likvidaci podá správci písemnou zprávu do dvou (2) pracovních dnů ode dne likvidace. Do doby předání osobních údajů správci zpracovatel zajistí, že osobní údaje budou nadále chráněny tak, aby nemohlo dojít k ztrátě, zničení nebo neoprávněnému využití.
- p) Zpráva podle písm. o) tohoto odstavce bude obsahovat kategorie subjektů údajů, jejich počet, kategorie osobních údajů, způsob likvidace včetně případné likvidace médií, na kterých byly osobní údaje zpracovány, datum likvidace a podpis oprávněných osob.
- q) Zpracovatel nemusí postupovat dle písm. n) – p) tohoto odstavce, pokud od správce obdrží jiný písemný pokyn.
- r) Zpracovatel se zavazuje, že s ohledem na povahu zpracování a informace, které má k dispozici, poskytne správci nezbytnou součinnost při:
 - I. posouzení vlivu na ochranu osobních údajů při zavádění nového zpracování, které pro správce bude (byť z části) provádět zpracovatel,
 - II. ohlašování a šetření případu porušení zabezpečení osobních údajů, ke kterému došlo u zpracovatele,
 - III. plnění správcovy povinnosti reagovat na žádosti o výkon práv subjektu údajů, pokud možno prostřednictvím vhodných technických a organizačních opatření.
- s) Na žádost správce poskytne zpracovatel veškeré informace nutné k doložení toho, že byla přijata opatření a plněny povinnosti stanovené v článcích 28 a 32 až 36 GDPR a v této Smlouvě, a umožní správci nebo jinému jím pověřenému subjektu provedení auditů a inspekcí a poskytne při nich plnou součinnost. Obě strany jsou povinny se předem dohodnout na termínu a rozsahu auditu. Zadavatel má povinnost uhradit náklady na provedení takového auditu.
- t) Zpracovatel poskytne správci nezbytnou součinnost, spolupráci a informace

- a. k vyřízení žádosti, stížnosti nebo dotazu subjektu údajů týkající se zpracování jeho osobních údajů,
 - b. v souvislosti se zmírňováním a nápravou porušení zabezpečení osobních údajů,
 - c. za účelem opravy, změny, přenesení nebo vymazání osobních údajů
 - d. za účelem další povinností, které se na správce vztahují na základě právních předpisů v oblasti ochrany osobních údajů.
- u) Zpracovatel se zavazuje, že osobní údaje pro správce bude zpracovávat výlučně na území Evropské unie.
8. Správce dle této Smlouvy
- a) je povinen předat zpracovateli včas úplné, pravdivé a přehledné informace a podklady nezbytné ke zpracování osobních údajů, pokud z jejich povahy nevyplývá, že je má zajistit zpracovatel v rámci své činnosti,
 - b) je povinen poskytnout zpracovateli po dobu plnění Smlouvy v případě potřeby další nezbytně nutnou součinnost k řádnému plnění této Smlouvy
 - c) je oprávněn kdykoli kontrolovat dodržování této Smlouvy u zpracovatele, a to i bez předchozího upozornění. Za tím účelem může správce sám či prostřednictvím jiných osob především provádět audity zpracování osobních údajů u zpracovatele, vyžadovat dokumenty vztahující se ke zpracování osobních údajů dle této smlouvy a požadovat odpovědi na případné otázky vztahující se ke zpracování osobních údajů zpracovatelem.
9. Smluvní ujednání o zpracování osobních údajů ve smyslu tohoto článku se uzavírá na dobu trvání této Smlouvy. Tím nejsou dotčeny povinnosti zpracovatele, které dle této Smlouvy či ze své povahy trvají i po jejím zániku, jakož i nároky správce z důvodu porušení takových povinností.
10. Další vzájemná práva a povinnosti Smluvních stran, práva a povinnosti Smluvních stran vůči třetím osobám a veřejným orgánům v souvislosti se zpracováním osobních údajů, vyplývající ze Zákona nebo Nařízení, nejsou shora uvedeným dotčeny.
11. Z tohoto ujednání o zpracování osobních údajů neplynou pro Smluvní strany žádné finanční závazky, odměna za zpracování osobních údajů je již zahrnuta v odměně Poskytovatele stanovené dle této Smlouvy.
12. Smluvní strany se zavazují předávat osobní údaje v šifrované nebo jinak zabezpečené podobě tak, aby nedošlo k neoprávněnému přístupu k osobním údajům nebo k jakémukoli zneužití neoprávněnou osobou.

Článek V. Sankce

1. V případě, že poskytovatel:
- a) nedostaví se v dohodnutém termínu na místo plnění, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 50 % z ceny dohodnuté za předmětný výukový den nebo hodinu koučinku té které vzdělávací aktivity,
 - b) nedodrží postup dle čl. II. písm. p), q) nebo r) této Smlouvy, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně,

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

- c) nedodrží dohodnutý obsah a časový rozsah výukového dne, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně,
 - d) v případě, že to bude objednatel požadovat, nezajistí místo konání, stravování účastníků a jejich ubytování dle požadavků v příloze č. 4 této Smlouvy, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně,
 - e) neumožní pověřenému zástupci objednatele návštěvu místa konání akce a zajištěného ubytování v předstihu 14 dnů před jejím konáním, přičemž pokud ten místo konání akce a zajištěné ubytování neschválí, nenajde přiměřenou náhradu, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně,
 - f) nezajistí výukové materiály pro účastníky vzdělávacího programu a potřebnou techniku ve školicí místnosti, zejm. dataprojektor a flipchart, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně,
 - g) nezašle hodnocení programu jednotlivých výukových dnů k rukám kontaktní osoby objednatele, a to ve lhůtě 10 pracovních dnů po ukončení jednotlivých výukových dnů, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 1000,- Kč za každý i započatý den prodlení, a to i opakovaně.
2. Úhradou smluvní pokuty není dotčeno právo na náhradu škody způsobené porušením povinnosti, na kterou se smluvní pokuta vztahuje.
 3. V případě zrušení termínu dohodnutého výukového dne ze strany objednatele nebo poskytovatele je druhá strana oprávněna požadovat po druhé smluvní straně storno poplatky takto:
 - a) V případě zrušení termínu do 5 pracovních dní před dohodnutým termínem se stornopoplatky neúčtují.
 - b) V době od 4 do 2 pracovních dnů před dohodnutým termínem je stanoven storno poplatek ve výši 15 % z ceny zrušeného jednotlivého výukového dne dle přílohy č. 1 této Smlouvy.
 - c) V době od 2 do 1 pracovního dne před termínem konání akce je stanoven storno poplatek ve výši 25 % z ceny zrušeného jednotlivého výukového dne dle přílohy č. 1 této Smlouvy.
 - d) V případě zrušení termínu v den konání, je stanoven storno poplatek 50 % z ceny zrušeného jednotlivého výukového dne.
 - e) V případě zrušení termínu v den konání má také objednatel právo na odstoupení od Smlouvy.
 4. V případě, že poskytovatel poruší povinnost mlčenlivosti specifikovanou v článku IV této Smlouvy, je povinen objednateli uhradit smluvní pokutu ve výši 30.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení povinnosti.
 5. Smluvní pokuta nebo stornopoplatek jsou splatné do 30 dnů po doručení oznámení o uložení smluvní pokuty objednatelům poskytovateli, resp. po doručení oznámení o vyúčtování storno

poplatku. Objednatel si vyhrazuje právo na určení způsobu úhrady smluvní pokuty nebo storno poplatku, a to včetně formou zápočtu proti splatné pohledávce poskytovatele.

Článek VI.

Doba trvání Smlouvy a zánik závazku

1. Tato Smlouva se uzavírá na **dobu určitou do dne 31. 12. 2024**, přičemž Smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oběma Stranami a účinnosti uveřejněním v Registru smluv.
2. Závazkový vztah založený mezi oběma Smluvními stranami touto Smlouvou zaniká uplynutím dohodnuté doby trvání, dohodou smluvních stran nebo písemnou výpovědí kterékoliv ze smluvních stran, a to i bez udání důvodu. Výpovědní lhůta činí 3 měsíce a začíná běžet od prvního dne následujícího měsíce po měsíci, v němž došlo k doručení písemné výpovědi druhé Smluvní straně.
3. Závazkový vztah založený mezi oběma Smluvními stranami touto Smlouvou zaniká před uplynutím dohodnuté doby trvání Smlouvy nebo též vyčerpáním částky 2 000 000,- Kč bez DPH. O tom, že tato skutečnost nastane, bude písemně informovat poskytovatel objednatel v předstihu 2 měsíců.
4. Objednatel je oprávněn odstoupit od smlouvy v případě, že:
 - a) rozhodnutím správce daně bude poskytovateli přidělen status nespolehlivého plátce,
 - b) bylo vůči poskytovateli zahájeno insolvenční řízení nebo vstoupil do likvidace,
 - c) dojde k podstatnému porušení smlouvy ze strany poskytovatele.
5. Za podstatné porušení povinností dle této smlouvy se považuje zejména:
 - a) pokud se poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nedostaví na místo plnění v dohodnutém termínu, nebo
 - b) pokud poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nedodrží dohodnutý obsah a časový rozsah dohodnutého výukového dne, nebo
 - c) pokud poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nebude akceptovat návrhy objednatel na konkrétní termíny plnění dle čl. 2.1. této Smlouvy a mezi Smluvními stranami nedojde k dohodě o náhradních termínech.
 - d) pokud poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nezajistí v případě, že to bude objednatel požadovat, místo konání, stravování účastníků a jejich ubytování dle požadavků v příloze č. 4 této Smlouvy.
6. Poskytovatel je oprávněn odstoupit od smlouvy v případě, že dojde k podstatnému porušení smlouvy ze strany objednatel. Za podstatné porušení povinností objednatel dle této smlouvy se považuje zejména prodlení s placením oprávněně vystaveného vyúčtování, a to po dobu delší než 30 dnů. Poskytovatel je povinen na toto porušení objednatel písemně upozornit a požádat ho o provedení nápravy. V případě, že objednatel nezajistí nápravu bez zbytečného prodlení, tj. nejpozději do 15 dnů od obdržení písemné výzvy, je poskytovatel oprávněn od smlouvy odstoupit.
7. Oznámení o odstoupení od smlouvy musí být učiněno písemně a doručeno na adresu smluvní strany uvedenou v záhlaví této smlouvy. Účinky odstoupení nastávají dnem doručení oznámení o odstoupení od smlouvy druhé smluvní straně.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

8. V případě odstoupení od smlouvy nebo v případě výpovědi smlouvy mají smluvní nárok na vypořádání vzájemných pohledávek vzniklých do dne odstoupení od smlouvy nebo výpovědi.

Článek VII. Uveřejňovací povinnost

1. Poskytovatel prohlašuje, že si je vědom toho, že Objednatel jako povinný subjekt dle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv), ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**zákon o registru smluv**“), je povinen uveřejnit v Registru smluv, jehož správcem je Ministerstvo vnitra, tuto Smlouvu, včetně jejích případných změn a dodatků, za splnění podmínek k uveřejnění dle zákona o registru smluv, a s uveřejněním Smlouvy v plném znění souhlasí.
2. Objednatel se zavazuje Smlouvu, uveřejnit ve lhůtě do 15 dnů od jejího uzavření v Registru smluv. Poskytovatel je povinen po uplynutí této lhůty, nejpozději do 20 dnů ode dne, kdy byla Smlouva, uzavřena, v Registru smluv ověřit, zda Objednatel Smlouvu, řádně uveřejnil, a pokud se tak nestalo, je povinen Smlouvu, uveřejnit sám a o této skutečnosti informovat Objednatele.
3. Poskytovatel prohlašuje, že si je vědom toho, že Objednatel, jako zadavatel veřejné zakázky, jež je předmětem této Smlouvy, je povinen, v souladu s ustanovením § 219 odst. 3 ZZVZ, uveřejnit na svém profilu výši skutečně uhrazené ceny za plnění Smlouvy, v souladu s podmínkami a ve lhůtách stanovených ZZVZ včetně všech případně dalších povinností Objednatele stanovených ZZVZ.

Článek VIII. Závěrečná ustanovení

1. Tato Smlouva nabývá platnosti podpisu poslední ze Smluvních stran a účinnosti dnem uveřejnění Smlouvy v Registru smluv dle čl. VIII. odst. 2 této Smlouvy. Za den uzavření Smlouvy se považuje podpis Smlouvy druhou Smluvní stranou.
2. Smluvní strany se dohodly, že jejich práva a povinnosti založené touto Smlouvou se řídí obsahem Smlouvy. V otázkách neupravených touto Smlouvou se řídí obecně závaznými právními předpisy, zejména pak občanským zákoníkem. Smluvní strany se ve smyslu § 1 odst. 2 občanského zákoníku odchylují od ustanovení § 2050 občanského zákoníku, jehož režim se pro vztahy Poskytovatele a Objednatele dle této Smlouvy nepoužije.
3. Poskytovatel na sebe v souladu s ustanovením § 1765 odst. 2 občanského zákoníku přebírá nebezpečí změny okolností, nedohodnou-li se Smluvní strany jinak. Tímto však nejsou nikterak dotčena práva Smluvních stran upravená v této Smlouvě.
4. Obě Smluvní strany se zavazují o případných změnách kontaktních údajů neprodleně informovat druhou Smluvní stranu.
5. Veškeré změny nebo dodatky k této Smlouvě mohou být činěny pouze písemně se souhlasem obou Smluvních stran. Smlouva a práva a povinnosti z ní vzniklá jsou závazná i pro případné právní nástupce Smluvních stran.
6. Poskytovatel je dle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů, osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly prováděné v souvislosti s úhradou zboží nebo služeb z veřejných výdajů.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001

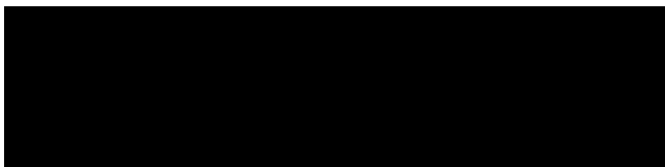


ISO 9001

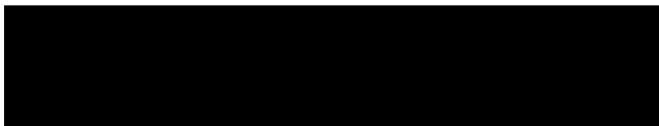
Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

7. Pokud by se kterékoli ustanovení vyplývající z této Smlouvy ukázalo jako neplatné, neúčinné, nesrozumitelné či nevymahatelné nebo by se takovým po dobu trvání účinnosti této Smlouvy stalo, nemá taková skutečnost vliv na platnost a účinnost ostatních ustanovení Smlouvy. Smluvní strany se zavazují takové ustanovení bez zbytečného odkladu, nejpozději do 30 dnů od okamžiku, kdy se o této skutečnosti dozvěděly, nahradit platným ustanovením, které je svým obsahem původnímu ustanovení nejbližší.
8. Smluvní strany se dohodly, že spory, které by případně vznikly z této Smlouvy nebo v souvislosti s ní, jakož i otázky její platnosti či neplatnosti nebo jejího vzniku a zániku, budou přednostně řešeny dohodou Smluvních stran. Pokud nebudou vyřešeny dohodou Smluvních stran, budou řešeny příslušnými soudy České republiky, přičemž pro místní příslušnost je rozhodný obecný soud Objednatele.
9. Veškerá oznámení vyplývající z této Smlouvy budou, pokud není v této Smlouvě výslovně sjednáno jinak, předána osobně proti podpisu, potvrzujícímu jejich převzetí nebo zaslána doporučeně poštou na adresu druhé Smluvní strany uvedenou v záhlaví této Smlouvy. Písemnost se považuje za doručenou, i když se adresát o uložení nedozvěděl, a to 5. (slovy: pátým) dnem po jejím odeslání. To platí i v případě, že nebyla doručena na změněnou adresu bydliště nebo sídla, pokud ji příslušná Smluvní strana druhé Smluvní straně písemně neoznámí.
10. Osobami pověřenými jednat za Smluvní strany během plnění dle této Smlouvy jsou:

- za stranu Objednatele:



- za stranu Poskytovatele:



Nedílnou součástí této Smlouvy jsou následující přílohy:

Příloha č. 1 Ceny poptávaných rozvojových a vzdělávacích aktivit – tabulka + podmínky

Příloha č. 2 Popis předmětu – modelové vzdělávací aktivity

Příloha č. 3 Seznam lektorů + CV a reference

Příloha č. 4 Požadavky na ubytování, stravování a místo plnění

Příloha č. 5 Typové rozvojové plány na typové pozice

11. Tato Smlouva byla vyhotovena ve dvou vyhotoveních, z nichž každá ze Smluvních stran obdrží po jednom vyhotovení.
12. Smluvní strany prohlašují, že Smlouva byla sjednána na základě jejich pravé, vážné a svobodné vůle, že si tuto Smlouvu přečetly, že s jejím obsahem souhlasí a považují jej za zcela určitý a srozumitelný, na důkaz toho připojují své vlastnoruční podpisy.

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills– Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

V Praze dne 19 -01- 2023

Objednatel:

...
**Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra
České republiky,**
MUDr. David Kostka, MBA
generální ředitel

V Brně dne 14.1.2023

Poskytovatel:

...
agentura Motiv P s.r.o.
PhDr. Jana Hroníková
jednatelka

Smlouva o podmínkách nastavení a realizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ZPMV ČR v oblasti soft skills – Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky – agentura Motiv P s.r.o.

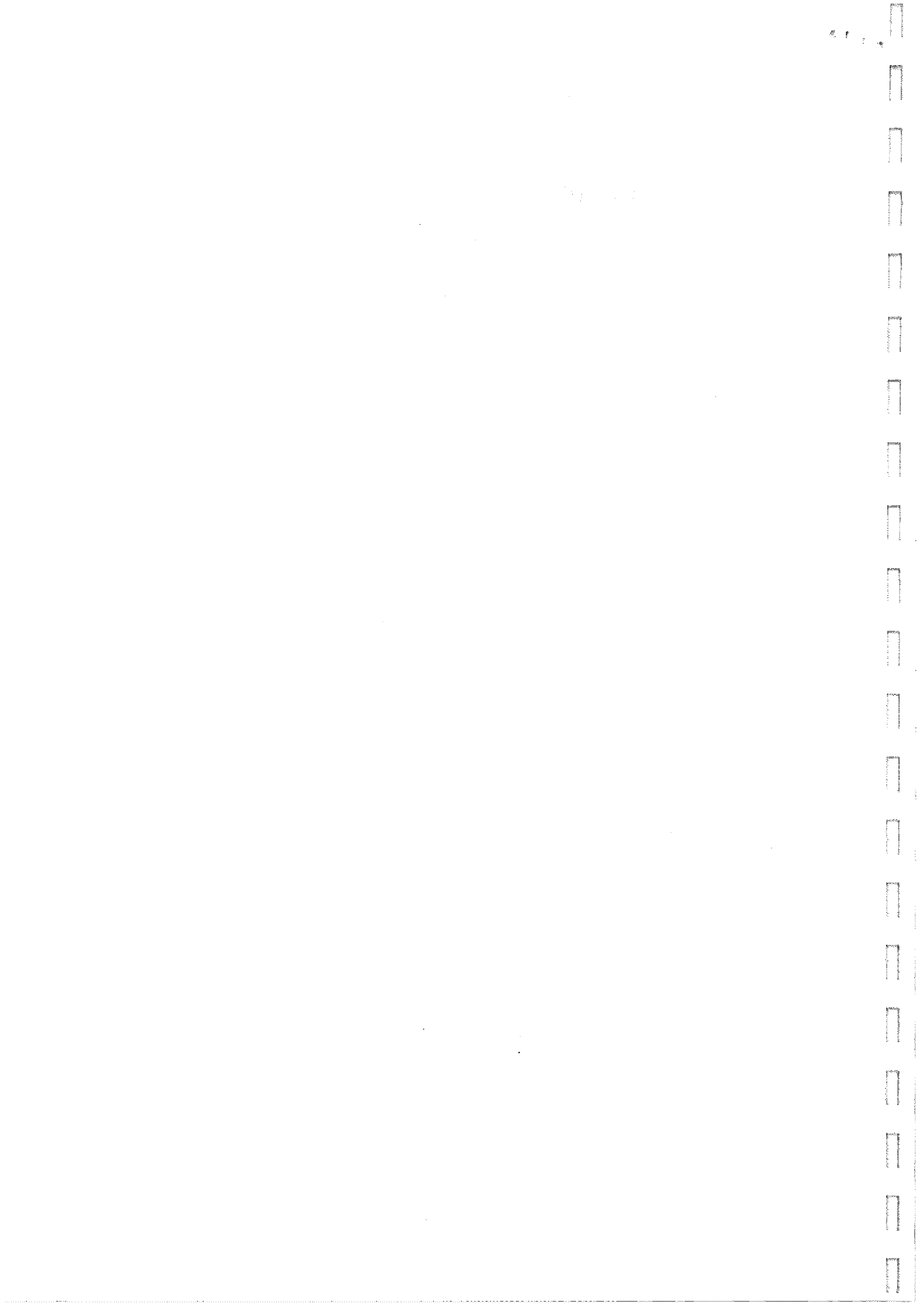


ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz



Příloha č. 1

Ceny poptávaných rozvojových a vzdělávacích aktivit + podmínky

Typ rozvojové aktivity	Cena za 1 hodinu koučinku/rozvoje v Kč bez DPH	Cena za 1 hodinu koučinku/rozvoje v Kč vč. DPH	Cena za 1 výukový/rozvojový den v Kč bez DPH	Cena za 1 výukový/rozvojový den v Kč vč. DPH	Cena za 1 rozvojový plán v Kč bez DPH	Cena za 1 rozvojový plán v Kč vč. DPH	Předpokládaný počet hodin koučinku	Předpokládaný počet výukových/rozvojových dnů/dnů DC	Předpokládaný počet rozvojových plánů
Koučink pro manažery (vždy bude v prostorách zadavatele)	4000	4840	X	X	X	X	20	X	X
Koučink pro vybrané zaměstnance (vždy bude v prostorách zadavatele)	3600	4356	X	X	X	X	15	X	X
Skupinový koučink (2-6 zaměstnanců v prostorách zadavatele)	5000	6050	X	X	X	X	10	X	X
Výukový/rozvojový den prezenční - typu WS, školení, apod. (max 8 hodin) - PROSTORY ZAJISTI DODAVATEL	X	X	30200	36542	X	X	X	15	X
Výukový/rozvojový den prezenční - typu WS, školení, apod. (max 8 hodin) - V PROSTORÁCH ZADAVATELE	X	X	22000	26620	X	X	X	15	X
Výukový/rozvojový den on line - typu WS, školení, apod. (max 8 hodin)	X	X	20500	24805	X	X	X	30	X
Identifikace rozvojových potřeb formou Development Centre (DC)	X	X	38000	45980			X	5	
Zpracování rozvojového plánu na typovou pozici	X	X	X	X	5800	7018	X	X	20
Předpokládaný počet za 2 roky							45	65	20
Cena za předpokládané počty za 2 roky									
CENA CELKEM ZA 2 ROKY V Kč BEZ DPH									

Jedná se o předpokládanou kalkulaci na 2 roky, jednotlivé typy rozvojových aktivit mohou být co do počtu upravovány dle potřeb zadavatele.

Cena je včetně výukových materiálů, pronájmu školící místnosti vč. techniky, nákladů spojených se zajištěním lektora; součástí ceny je dále vyhodnocení rozvojové aktivity a nastavení a zajištění evaluace a coffee breaku

Cena za půlden (3-4 hodiny) je ve výši 50% ceny za výukový den

1 výukový den je v rozsahu 6 - 8 hodin. Předpokládaný počet účastníků je 8 - 15 osob v rámci 1 skupinové vzdělávací aktivity.

Jedna vyučovací hodina má 60 minut.

Zajištěním školících aktivit se rozumí:

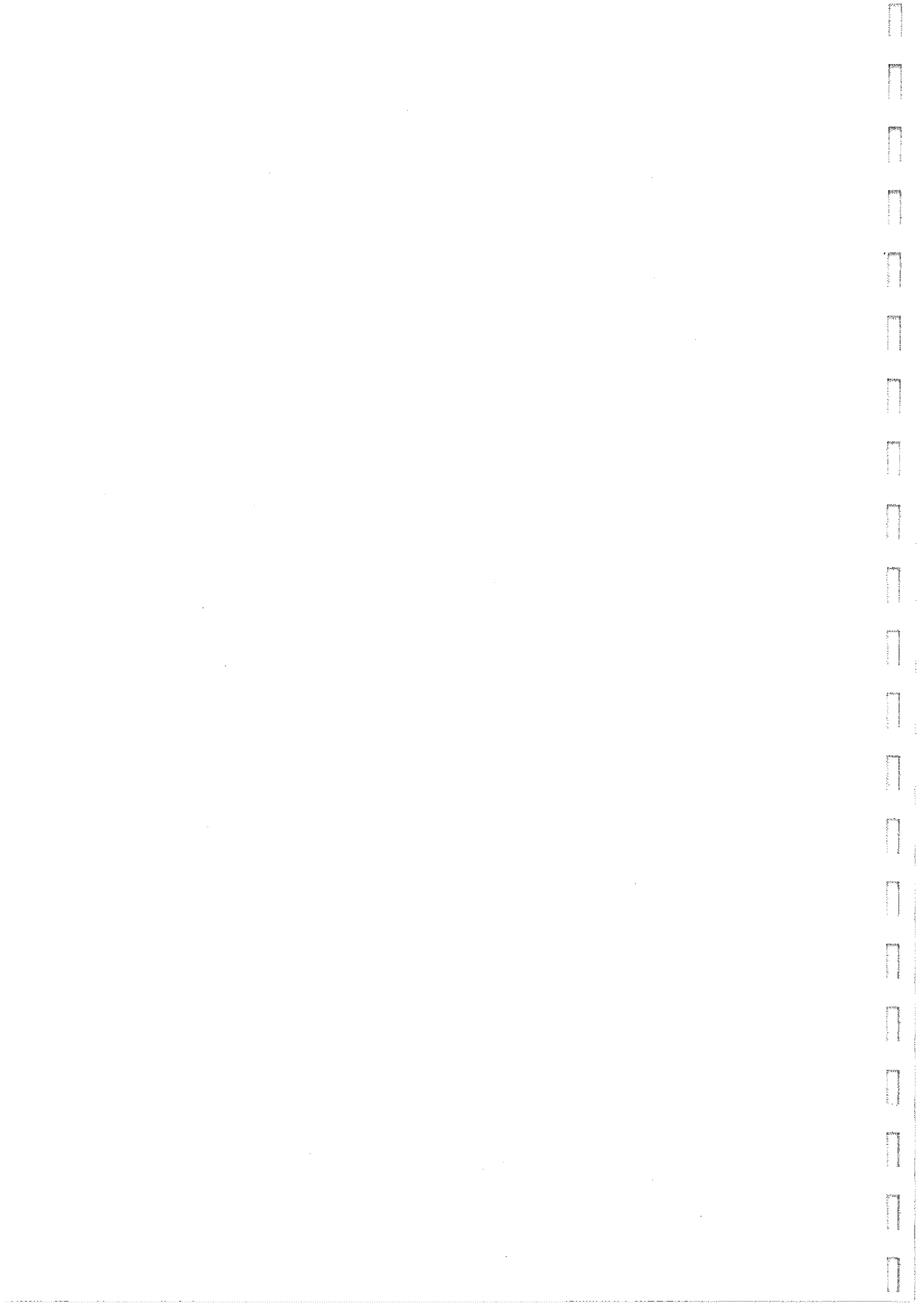
Příprava a realizace kurzů za účasti kompetentního lektora

Odborné proškolení účastníků kurzů kompetentním lektorem

Poskytnutí studijních materiálů účastníkům kurzů, včetně distribuce a tisku materiálů

Zajištění prezenční listiny z každého kurzu, která bude podepsána všemi účastníky a lektorem

Zajištění školících místností, ubytovacích aktivit atd. dle Přílohy č. 4 (platí v případě, že bude dodavatel zajišťovat prostory)



Nabídka pro společnost:

Zdravotní pojišťovna ministerstva
vnitřní ČR



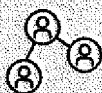
Představení společnosti



MotivP je vysoce výkonná **vzdělávací a konzultační firma** zaujímající přední příčky na českém a slovenském trhu již téměř čtvrt století. Od roku **1996** naši uznávaní experti rozvíjejí tradiční i nově vzniklé firmy, vytvářejí rozvojové programy na míru, přinášejí novou hodnotu a optimalizují jejich výkon.

Nabízíme pestrou škálu rozvojových možností, efektivních metod a konzultačních služeb. V MotivuP se pohybují zkušení odborníci s kvalitním vzděláním a bohatými zkušenostmi, takže si poradíme s každým požadavkem. **Disponujeme vlastním nahrávacím studiem i tiskárnou**, takže jsme schopni tvořit vlastní originální materiály.

Pevně definované hodnoty



**Každý z nás má
vícero možností**

Každý z nás je jedinečný a vždy máme více možností, jak jednat. To, jací jsme, není napořád. Každá situace je zkouškou s vícero správnými odpověďmi.



**Já postavám
skrze Ty**

Každý ze svých talentů můžeme uskutečnit jen s druhými či pro druhé. Vždy jsme pro někoho. Pro koho a pro co - to nás zajímá.



Být lepší

Každý z nás má kapacitu zlepšovat se. Potřebujeme si objevit své PROČ. Zaměřujeme se nasrovnávání se sebou samotným, svými možnostmi a talenty.



**Přístup založený
na důkazech**

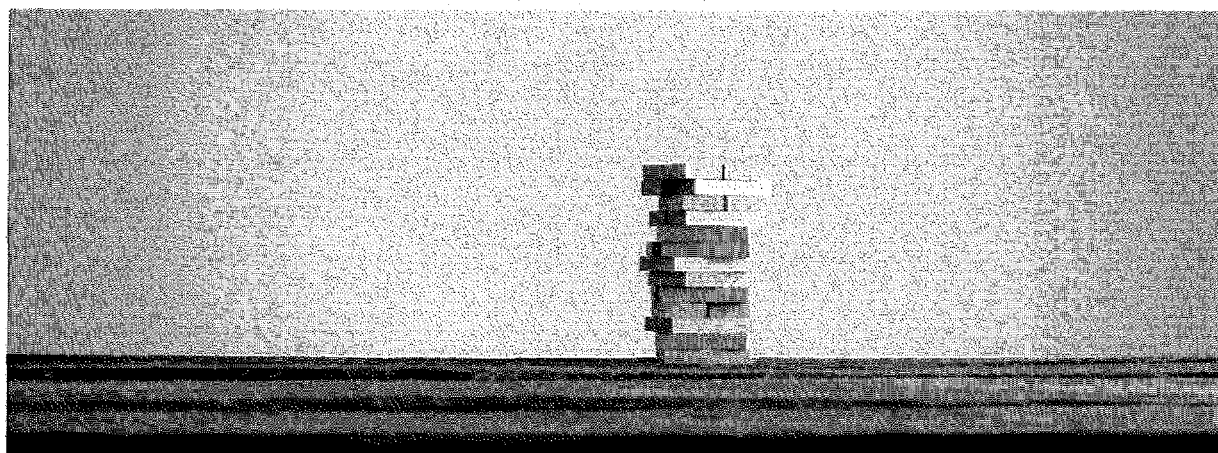
Ve svých programech využíváme vědecky ověřených poznatků a opakovaně potvrzených zkušeností. Potřebujeme se naučit rozlišovat.

Naše filozofie a hodnoty

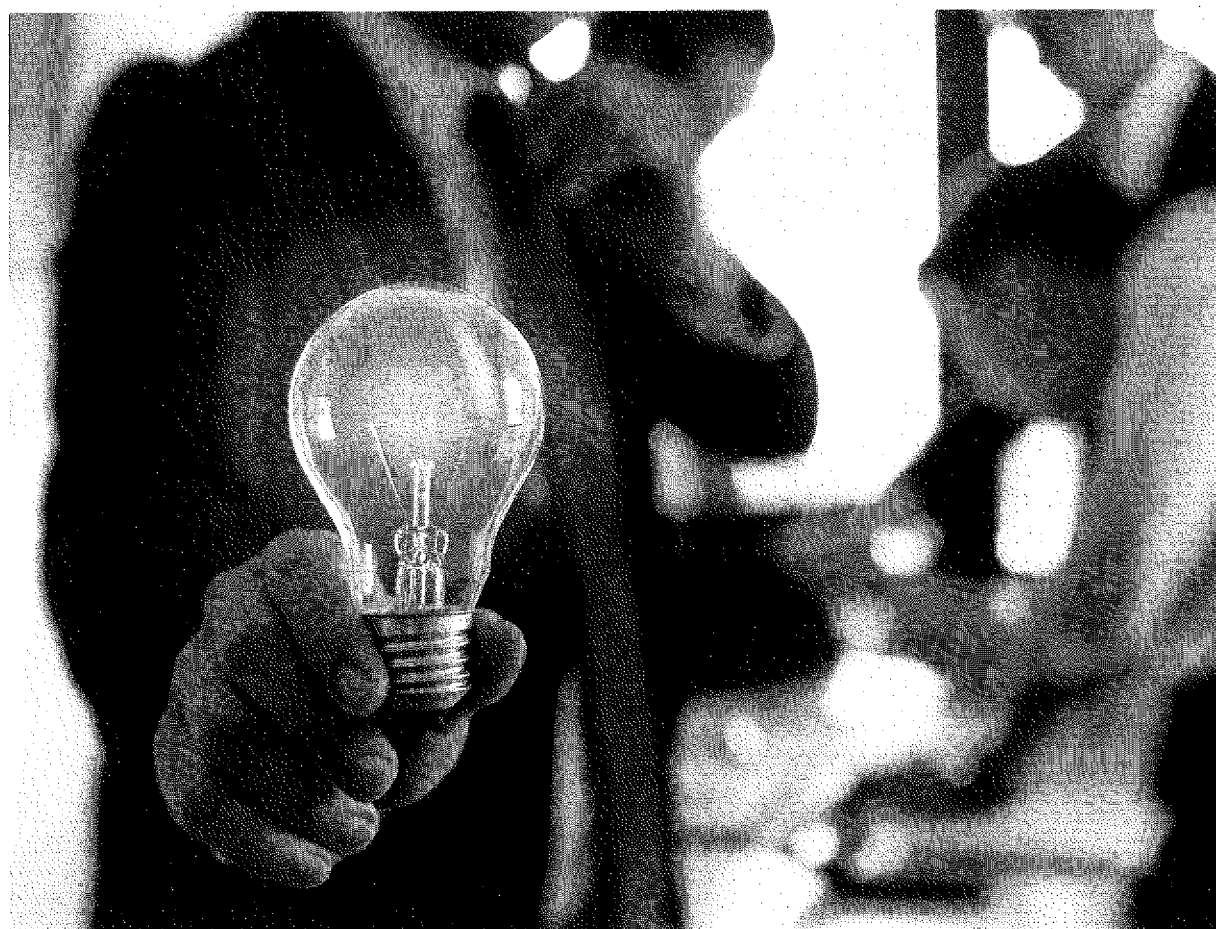
Dnešní doba je plná nejistot a emocí. Potkáváme s dráždivými reakcemi, snadněji vznikají konfliktní situace. Jsme připraveni se svými programy, které upravujeme podle aktuální situace v prostředí a organizaci samotné. Vycházíme z nových teorií emocí. Naše východisko spočívá v tom, že emoce je volba, že jsem autorem, nikoli obětí. Program customizujeme na míru.

- **Při designování našich programů 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.**
- **Při našich zkušenostech s organizacemi všech sektorů jsme vytvořili fungující model vzdělávání v postcovidové době**

Identita člověka je dána dvěma silami – někam patřit a zároveň se lišit. Vycházíme z přesvědčení, že i nadále poroste význam individuálního přístupu, který zrcadlí fakt, že **každý jsme jiný**. Ovšem každý člověk chce být lepší. Protože však bez druhého se nám to nemůže podařit, nemohu se soustředit jen na sebe. Proto se zaměřujeme na **komunitní myšlení (sdílení)**, namísto iluze individuálního vědění. Přístup založený na důkazech akcentuje práci s **podloženými metodami**.

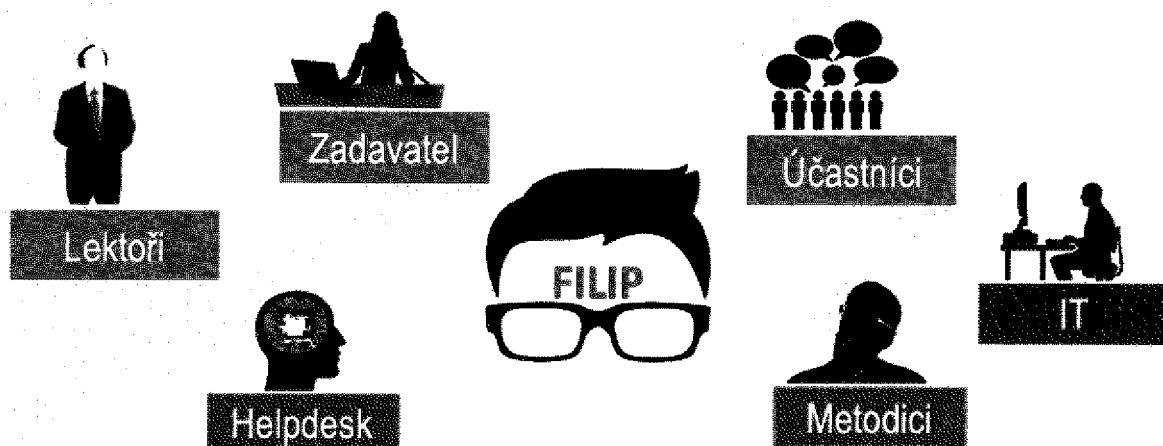


Inovativní prvky rozvoje a vzdělávání



System Filip

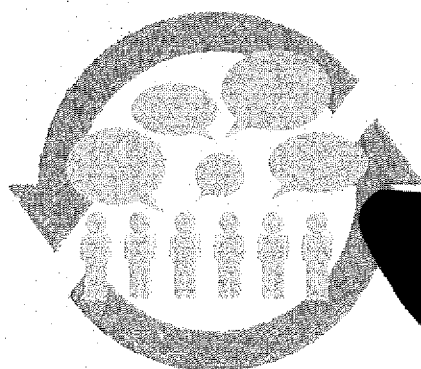
Filip všechny propojuje



Protože chceme jít s dobou, vytvořili jsme takovou podporu, která nás **všechny propojuje**. Zákazníkům se líbí, nás baví a pomáhá nám utřídit si informace. Díky tomu jsme zkrátili reakční dobu.

FILIP si dovolenou nebere. Je tady vždy pro Vás!

Filip a účastníci



Filip je po celý čas k dispozici pro dotazy účastníků ohledně školení a kurzů.

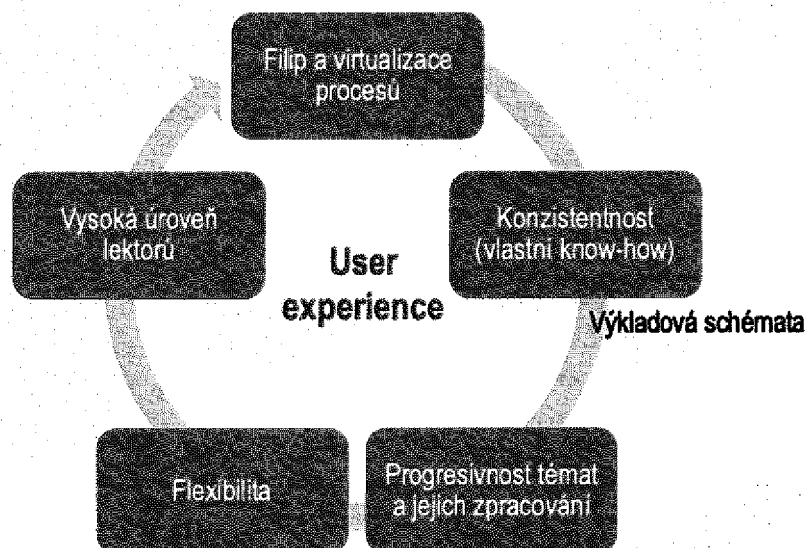
Filip šetří zadavateli vzdělávání čas a námahu, nemusíte se zdržovat nekonečným opakováním, kde školení bude a o čem bude.

Filip vše zařídí za Vás.

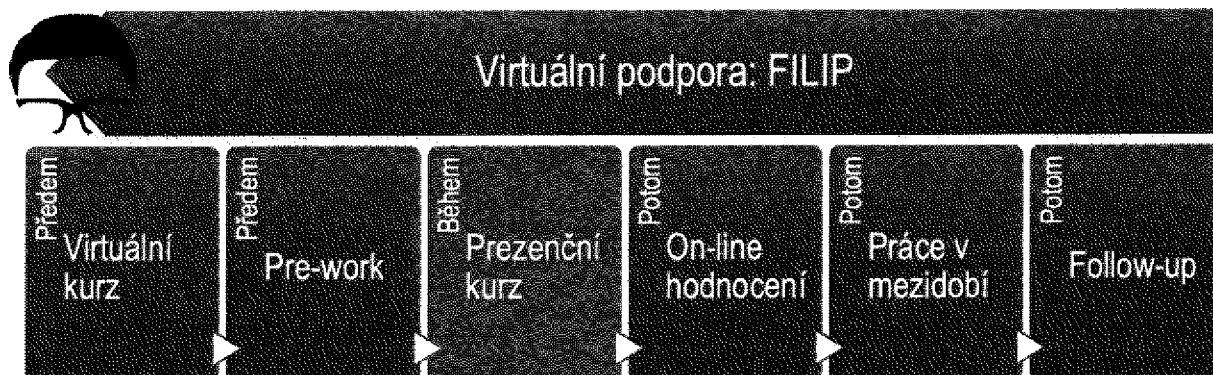
Co všechno FILIP umí?	Replan – přihlašování účastníků na termíny	před
	Pozvánka na školení	+ 21 dní
	Přístup do virtuálního kurzu	+ 14 dní
	Zadání miniprojektu	+ 10 dní
	Dotazník očekávání	+ 7 dní
	Připomenutí školení	+ 1 den
	Online hodnocení	- 1 den
	Microlearning v mezidobí	- 7 dní

Další prvky inovace

Naše jedinečnost



Struktura vzdělávací aktivity (naše metody)



Inovativnost ve formě a obsahu

Didaktika

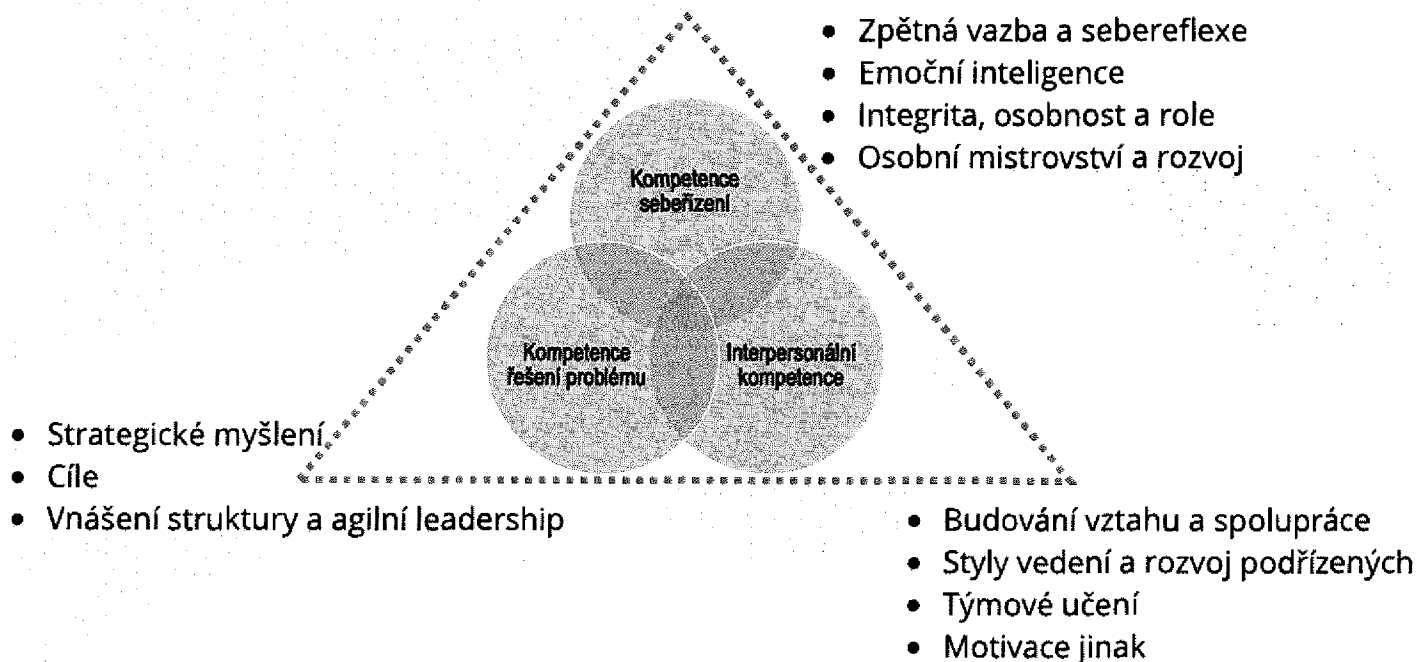
- Virtuální kurzy
- Systém Filip
- Filmové ukázky (od pozvánky po rozhovory a animované manažerské příběhy)

Obsahy

- Práce s emocemi dle teorie konstruovaných emocí
- Nové pojetí zvládání nejistot
- Designové myšlení
- Práce s pravdivými příběhy (například David Marquete, Ernest Sheckleton atd.)

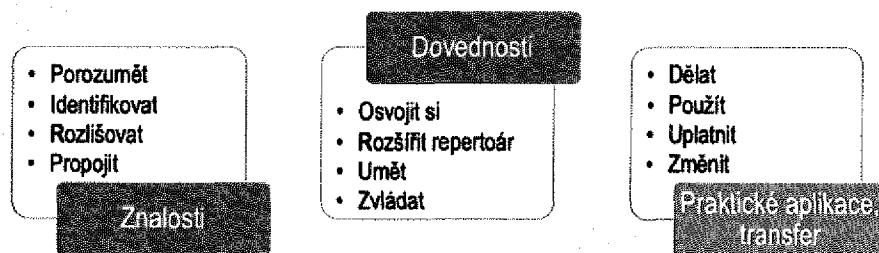
Logický rámec vzdělávacích aktivit

Manažerský trojúhelník kompetencí

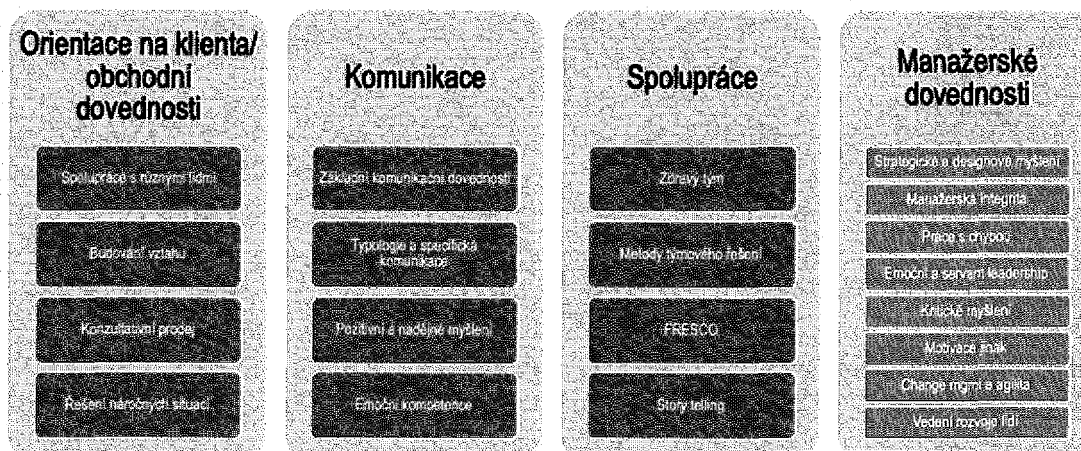


Formulace cílů rozvoje

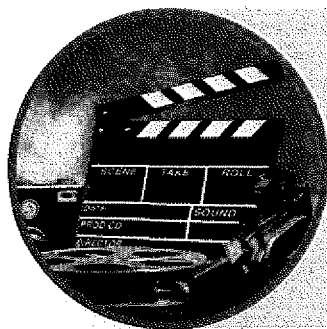
Vychází z modelu, který předpokládá, že nejdříve potřebují mít znalosti, na jejichž základě si vytváří dovednosti, které posléze uplatňují v praxi a získávají nové zkušenosti – nové znalosti a dovednosti.



Struktura vzdělávacích aktivit



Didaktické schéma



Předrámování

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



Modelová situace či případová studie

- zážitek a aha efekt



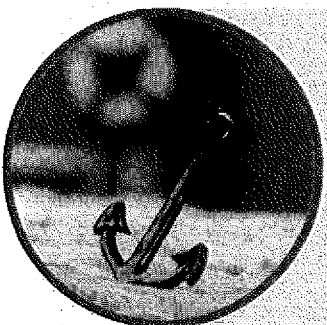
Rámování

- porozumění
- 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



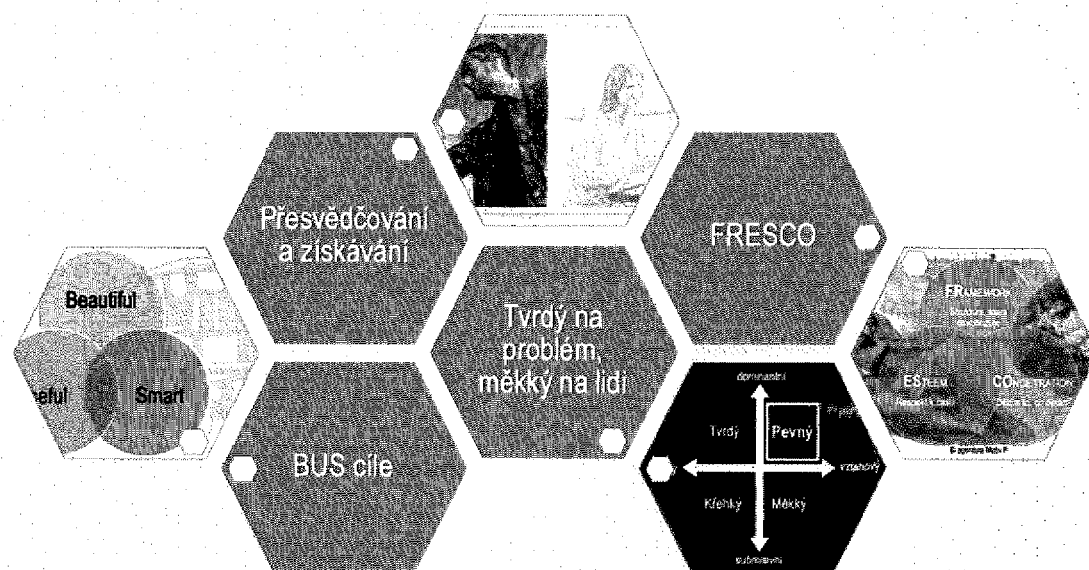
Metody prezenčního kurzu

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

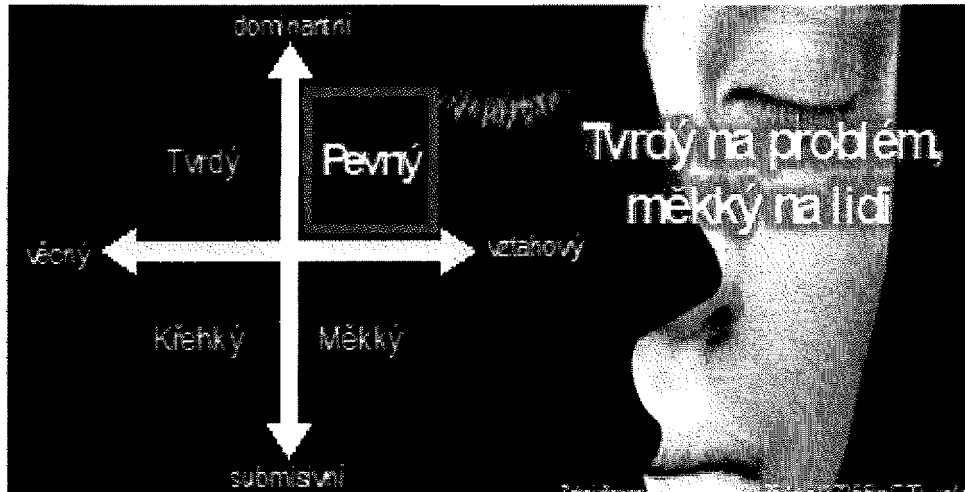
Každý program má svá výkladová schémata. Jako příklady lze uvést: Trojúhelní manažerských kompetencí, Oddělení problému a člověka, Tvrdý na problém, měkký na lidi, Na emoce nefungují argumenty, Nelze být racionální bez emocí, Přerámování dává jiný význam, FRESCO (struktura osvobozuje, mít respekt k času, 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. **Představují zapamatovatelnou zkratku**, za kterou je rozpracovaný, bohatý a konzistentní obsah, který je ověřen praxí.

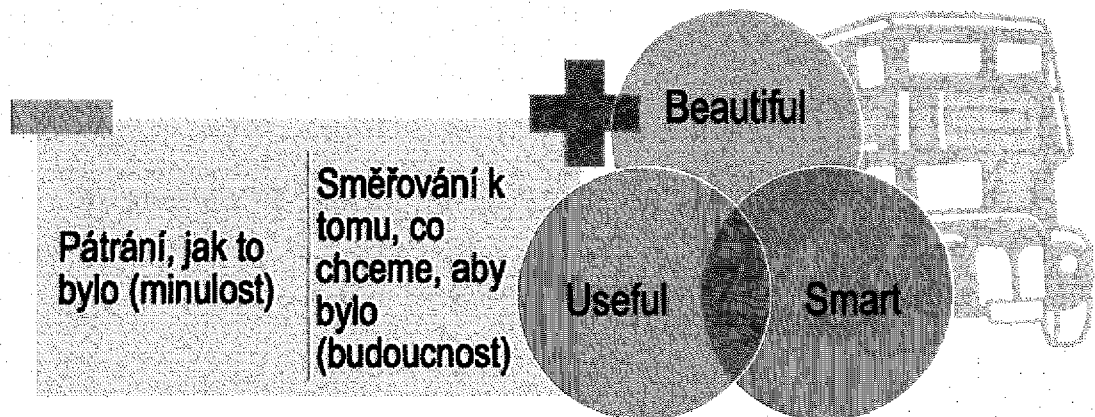


Výkladová schémata a jejich ukázky

Tvrďý na problém, měkký na lidi



Orientace na budoucnost a BUS cíle



Přesvědčování a získávání



Představení programů



Program

Orientace na klienta / obchodní dovednosti



Orientace na klienta / obchodní dovednosti

Anotace

Program je zaměřený na budování produktivních vztahů s klienty. Budeme si rozlišovat mezi přesvědčováním a získáváním. K tomu je nezbytné aktivní naslouchání, neskákání do řešení. Člověk na druhé straně má různé obavy, přání, touhy, kterým potřebujeme umět vyjít vstříc. Každý klient si o něco říká a není to jen to, co říká. Potřebujeme umět číst a potvrzovat si jeho preference a očekávání a pomáhat mu činit správná rozhodnutí. Každý z účastníků si potřebuje najít svůj způsob přiblížení se k různým lidem. Potřebuje přijmout, že podstata úspěchu není ve věcně správném sdělení, ale ve vztahu, ve kterém se všichni cítí dobře a který přináší jasné výsledky, konkrétnosti.

Výkladová schémata a základní body programu

- Zájem-respekt-řešení
- Obavy a přání jako klíč k motivaci
- Aktivní naslouchání
- Každý si o něco říká (typologie)
- Porozumění a otázky předchází
- Přiblížení minipříběhem
- Herec-lékař-sportovec jako trojrole konzultanta
- Parametry-výhody-užitky aneb jak být v hlavě druhého
- Na emoce nefungují argumenty - jak se přiblížit
- Pomáháme činit správná rozhodnutí svým klientům

Metody

Zaměřujeme se na analýzu potřeb klienta, která je klíčovým nástrojem pro-klientského přístupu. V rámci interaktivního výkladu lektor popíše účastníkům aspekty tématu ilustrované filmovými ukázkami, díky kterým si mohou účastníci principy pro-klientského přístupu lépe představit. Tyto principy lektor následně spolu s účastníky doplňuje o konkrétní zkušenosti a znalosti účastníků ve vztahu k jejich klientům. U tohoto tématu klademe velký důraz na skupinovou práci a nácvik ve vztahu konkrétním zkušenostem z praxe účastníků.

Orientace na klienta / obchodní dovednosti

Cíle a přínosy

- Porozumět principům budování vztahu
- Rozlišovat přesvědčování a získávání
- Umět identifikovat potřeby druhých lidí
- Naučit se klást otázky v duchu konzultativního prodeje
- Používat emoční kompetence
- Zvládat různá nedorozumění a neshody
- Propojení zájmů klienta a pojišťovny
- Zvýšení osobní účinnosti

Cílová skupina

- Zaměstnanci klientských center
- Zaměstnanci info linky
- Všichni, kdo přichází do kontaktu s klienty

Struktura kurzu

Program je tvořen několika jednodenními programy, které jsou vzájemně navazující, ale mohou být samostatné. Není podmínkou je všechny absolvovat.

- Spolupráce s různými lidmi (typologie a individuální přístup), 1 den
- Budování vztahu, 1 den
- Konzultativní prodej, 1 den
- Řešení náročných situací, 1 den

Ukázka harmonogramu

Čas	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení. Představení lektora a programu s jeho cíli. Interaktivní výklad, navázání na preworky.
	Typologie dle T.Learyho, aneb každý na něco slyší a o něco si říká Interaktivní výklad a příklady. Poukaz na proměnlivost podle situace.
	Modelované rozhovory Cvičení a přehrávání po jednotlivých momentech
	Coffee break
	Slávka, Aleš, Dalibor, Věra – lidé s různými preferencemi a očekáváními Minimodelové situace na motivaci
	Jak využít nabyté znalosti a dovednosti a jak vyjít vstříc Transfer do praxe, diskuse
12:30 - 13:30	Oběd
	Čtení situace a individuality. Zapojení. Vnášení konkrétních situací, které mají komplexnější povahu.
	Rozvoj rozhovoru a otevření možností Nasměrování rozhovoru k jeho završení
	Coffee break
	Zvládání nečitelných situací s nečitelnými lidmi Procvičování otvírání
	Sumarizace otázek, které otevírají cestu k řešení Skupinová práce – dvě skupiny vytváří seznam otázek, se kterým účastníci odjíždí
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace celého programu a jeho zakončení Rekapitulace a shrnutí přes účastníky

Dopolední blok

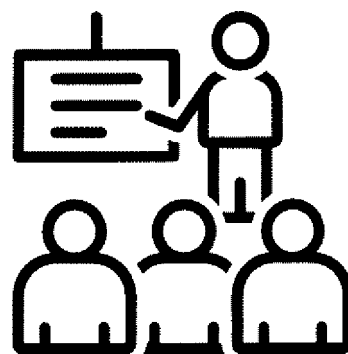
Odpolední blok

Výukové metody a postupy při školení

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

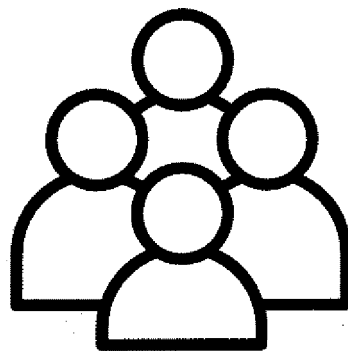
Prezentace a interaktivní výklad

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.



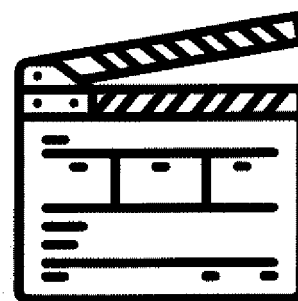
Modelové situace

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

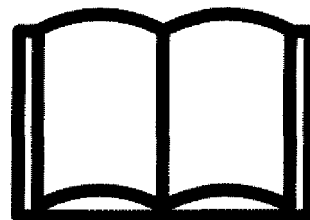
Za mnoho let fungování agentury MotivP jsme nahromadili stovky filmových ukázek, které lze použít při kurzech na široké spektrum témat. Samotné filmové ukázky trvají v řádu minut a jsou užitečným nástrojem rozproudění debaty mezi účastníky a lektorem.



Výukové metody a postupy při školení

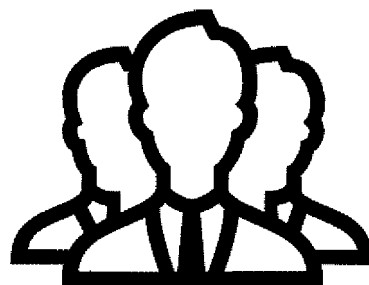
Manažerské příběhy

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.



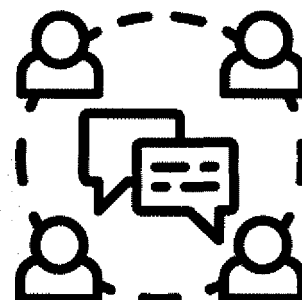
Hraní rolí

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.



Ukázkové materiály školení

K čemu jsou tedy emoce dobré?



Emoce jsou
zdrojem energie

*Rozum je jen nástroj
bez energie. Bez
emocí nelze myslet
ani tvořit.*



Emoce nám
pomáhají
rozlišovat

*Smutek, úzkost
nám „říkají“, co je
pro nás důležité.*



Bez emocí není
motivace, která
jim dává směr

*Motivace
usměrňuje
energii emocí.*



Emoce neschází v
žádné zkušenosti
či intuici

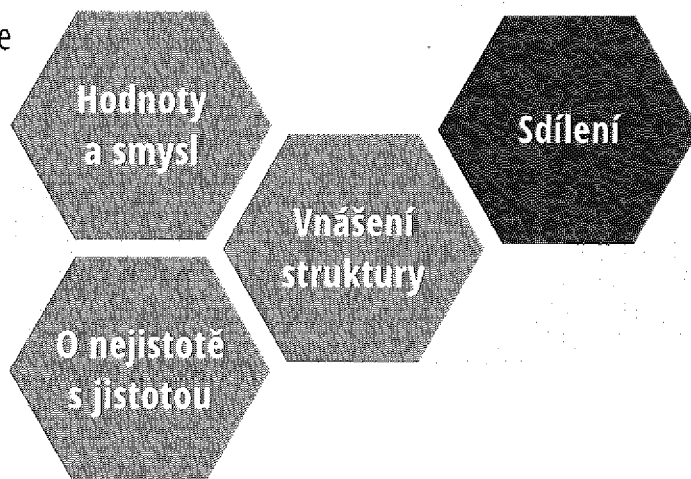
*Emoce nám třídí
zkušenost. Intuice je
koncentrovaná
zkušenost.*

Klíčové myšlenky:

Ukázkové materiály školení

Zvládání nejistot

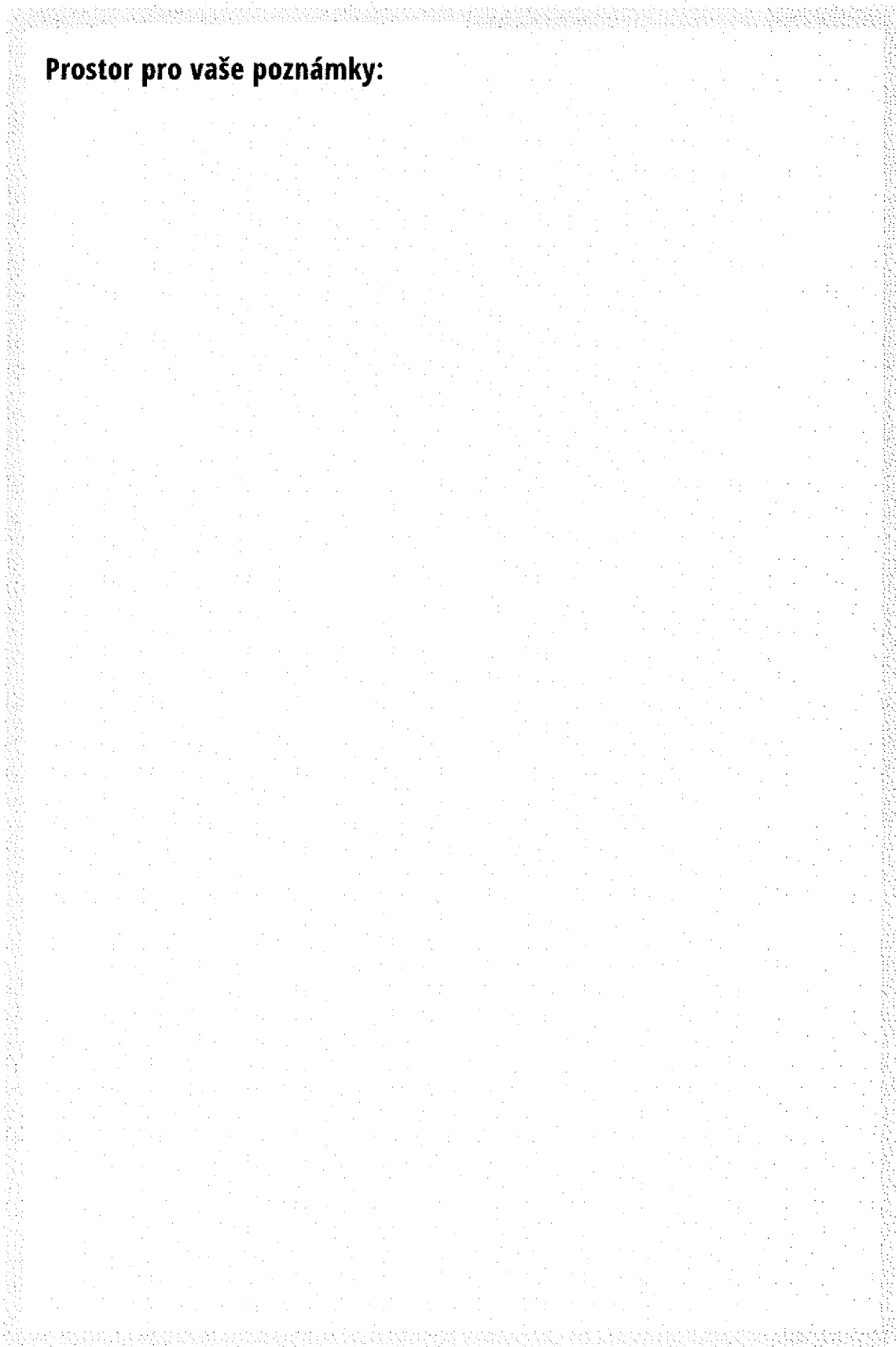
Naděje nemůže
být strategií.



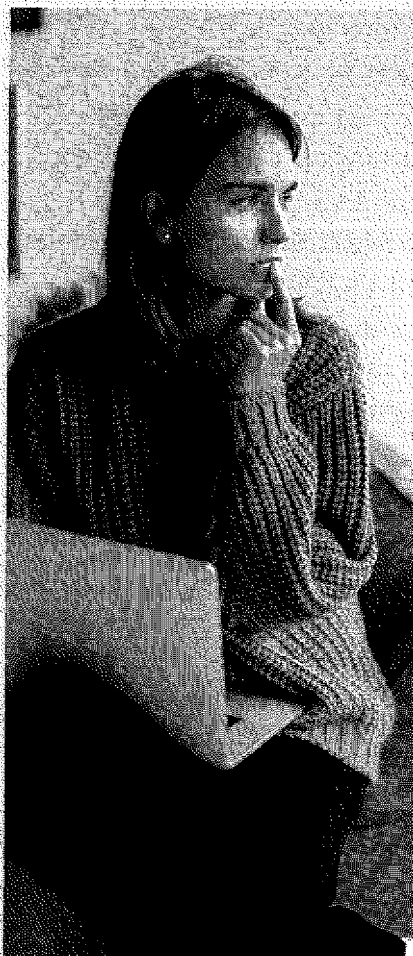
Prostor pro vaše poznámky:

Ukázkové materiály školení

Prostor pro vaše poznámky:



Ukázkové materiály školení



Analyzujete nebo hledáte řešení?

Mnoho systematicků říká, že nejdříve je potřeba znát všechny podstatné příčiny a okolnosti, pak je možné najít řešení. A jsou pohoršení neprofesionalitou těch, kteří se vrhají do řešení. Kvalitní řešení vyrůstá jen z kvalitní analýzy a pochopení všech důležitých intervenujících proměnných. Jenže právě ta nejvlivnější rozhodnutí vychází spíše z budoucnosti než z minulosti.

Úspěšně léčíme řadu nemocí, jejichž příčiny známe jen z malé části. Nespokojeného zákazníka spíše zajímá řešení, nikoli pečlivá analýza, jak vlastně došlo k jeho nespokojenosti. Hledat pravdu a viníka je snad tím nejspolehlivějším návodem, jak se rozvést. Manažer přijímá rozhodnutí, aniž zná odpovědi na řadu otázek. Tomu se říká rozhodování za tolerované nejistoty. A ti tolerantnější bývají úspěšnější.

Kapitola je převzata z knihy Františka Hroníka Manažerské příběhy.



Rychlý tip



Cítíte se často ve stresu a pod tlakem? Zamyslete se, jestli nemůžete svůj den lépe plánovat. Pokud budete mít den lépe strukturovaný, možná část stresu zmizí.

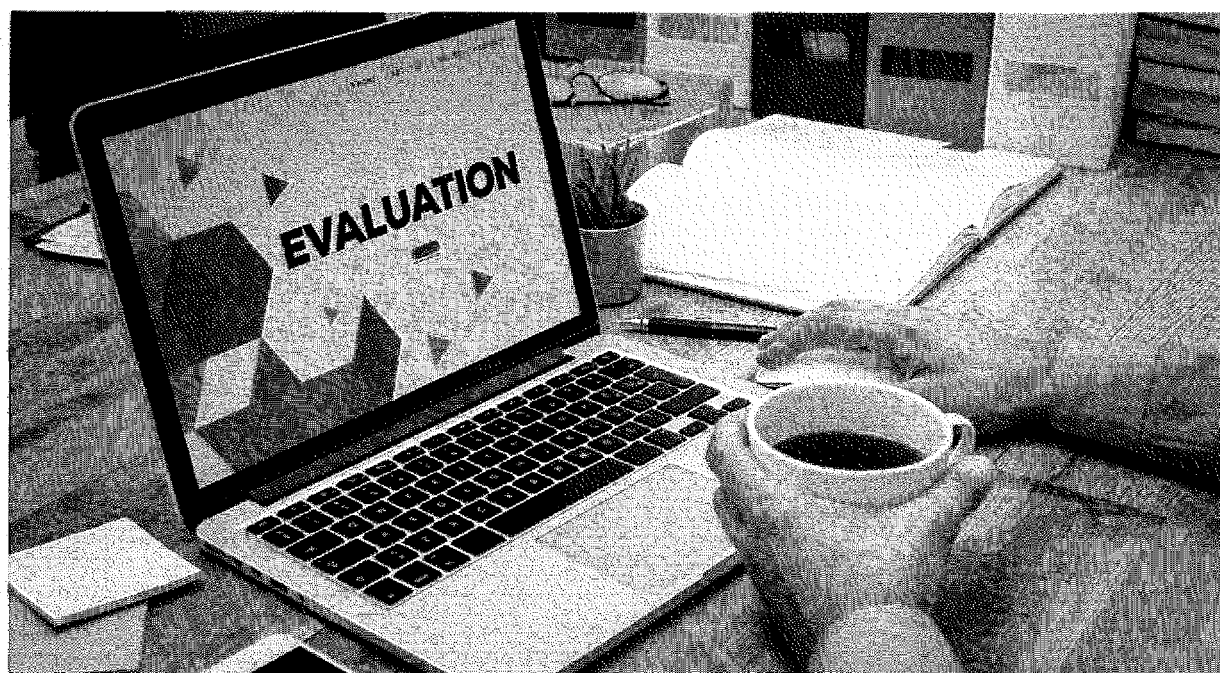
Online řešení programu

Online školení se řídí podobným, tedy spolehlivým, postupem jako prezenční školení. S dostatečným předstihem zasíláme e-mailem na účastníky pozvánku nebo prework (dotazník na zjišťování přání a požadavků účastníků), v rámci kterého dostanou účastníci také odkaz k připojení. Standardně používáme systém MS Teams, který je velmi jednoduchý, intuitivní a účastníci nemusí mít ani nainstalovanou žádnou aplikaci. Tento odkaz jim také standardně chodí jeden den před školením jako připomínka. Můžeme také účastníkům zaslat odkazy přímo zasláním do kalendářů v MS Outlook/MS Teams. Účastníci v rámci přípravných informací mají také k dispozici kontakt (e-mailový i telefonický) na obsluhu Systému Filip, která je ochotně k dispozici jim pomoci s technickými problémy nebo otázkami. Lektoři MotivP mají bohaté zkušenosti s online školením, takže jsou schopni předávat sdělení i na dálku a koordinovat výuku. Lektoři jsou také schopni pomoci s obsluhou MS Teams v průběhu školení. Lze se ale připravit předem, pokud účastníci nemají zkušenosti s online školením. V takovém případě na ně s předstihem přijde přehledný manuál, jak aplikaci MS Teams ovládat.



Příprava programu

Při zahájení nové spolupráce dbáme na soulad rozvojových aktivit s požadavky organizace. Spoluvytváření rozvojového programu začínáme komunikací s managementem, při které stanovíme hlavní strategické cíle a poslání vzdělávacích aktivit. Následně komunikujeme s HR či specialisty vzdělávání, se kterými nastavíme konkrétní procesy, které povedou k dosažení stanovených cílů. Jedná se zpravidla o nastavení způsobu komunikace s účastníky (například e-mailly, jak často atd.). Některým klientům vyhovuje vlastní interní komunikace, jiní svěří komunikaci do našich rukou. Pro tento účel máme v MotivP vyvinutý tzv. Systém Filip, který je naším vlastním LMS (Learning Management System), v rámci kterého řídíme organizaci školení (od správy materiálů po rozeslání pozvánek, připomínek, hodnocení atd.). V rámci konkrétní přípravy rozvojového programu si tedy zpravidla s příslušným oddělením stanovíme formu komunikace s účastníky, formu sbírání zpětné vazby (jestli je interní šablona, nebo můžeme použít vlastní) a způsob vyhodnocení (jaké jsou konkrétní požadavky na zpětnou vazbu od lektora). Na závěr, ovšem také velmi důležité, je pro nás příprava obsahu školení spolu s účastníky. K tomu zpravidla využíváme tzv. prework, který má podobu online dotazníku, v rámci kterého se ptáme účastníků, co konkrétně je k tématu zajímavá, jaké mají zkušenosti, s čím se v této oblasti potýkají a podobně.



Vyhodnocení programu

Vyhodnocování zrealizovaných školení zahrnuje dva aspekty. První zahrnuje hodnocení lektora, který školení zpravidla zhodnotí z hlediska praktických přínosů, hodnocení skupiny a seznamu konkrétních praktických doporučení. To je doplněno o hodnocení účastníků, které standardně posíláme prostřednictvím systému FILIP jeden den po skončení. Kombinujeme přitom uzavřené a otevřené otázky:

Uzavřené otázky (hodnocené na škále 1-5)

- Program mě inspiroval pro mou práci a/nebo můj růst a nabyté znalosti a dovednosti jsou perspektivní.
- V programu byly momenty, které použiji ve své práci (okamžitá použitelnost)
- Lektor/kouč myslel na to, co opravdu potřebujeme a program dokázal tomu přizpůsobit
- Lektor/kouč byl tím, kdo rozumí problematice do hloubky a poukazuje na souvislosti
- Lektor/kouč dokázal vytvořit atmosféru, která podporovala naše zapojení
- Mám jasný plán, jak použiji podnět(y) ze školení ve své praxi.
- Svému kolegovi bych tuto vzdělávací aktivitu doporučil jako užitečně strávený čas.

Otevřené otázky:

- Co se mi nejvíce líbilo?
- Jaké mám podněty ke zlepšení

Výsledky z dotazníků i hodnocení lektora následně složíme do jedné závěrečné zprávy, kterou zašleme kontaktní osobě zajišťující školení.

Přístupy v meziobdobí a po skončení

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

Online hodnocení školení

Hodnocení vyplňují sami účastníci. Hodnotí přínos kurzu, lektora a též formulují možnosti zlepšení. Online administrace. **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

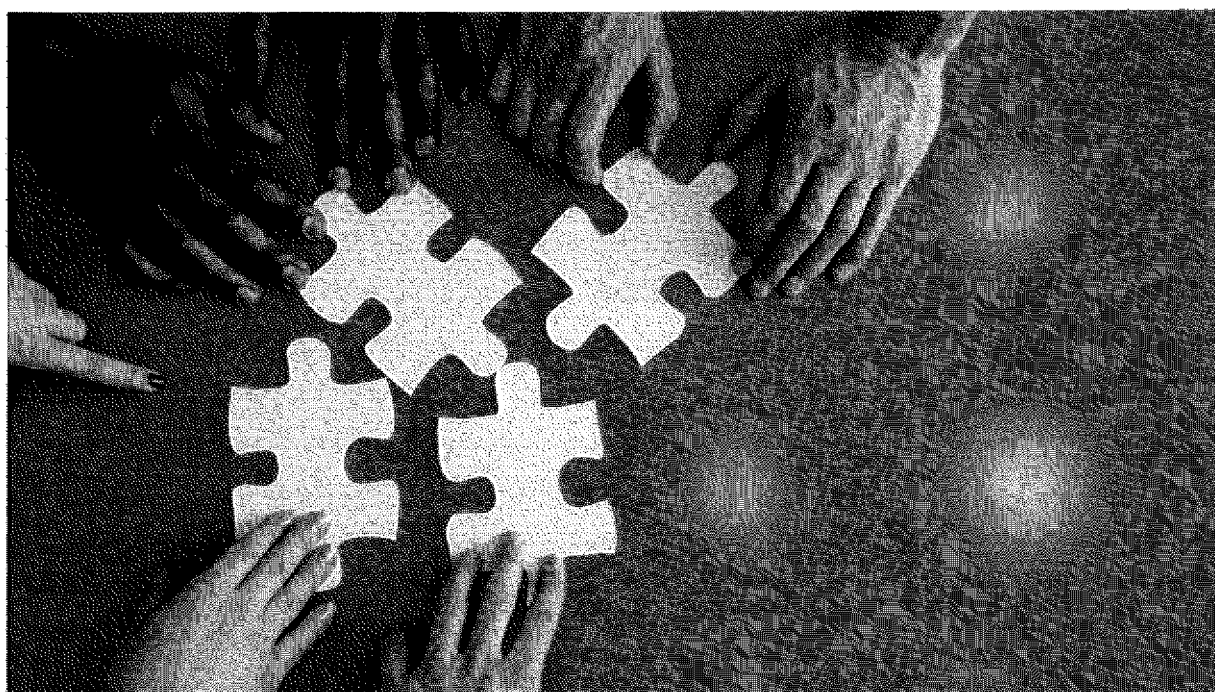
Přibližně měsíc po kurzu může následovat i takzvaný **follow up**, jehož cílem je reflexe uplynulé doby. Účastníci sdílejí, co se jim daří uplatňovat v praxi, s čím se potýkají a řeší konkrétní situace z praxe. Díky vyplněným dotazníkům očekávání vám po skončení školení můžeme zaslat komplexní vyhodnocení 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.

Program

Spolupráce



Spolupráce

Anotace

Dnes je zřejmé, že efektivita organizace je odvislá od efektivity týmové spolupráce. Skončil čas iluze individuálního vědění, zdůraznění role jedince a dostalo se do popředí týmové učení. Proto jsou dnes tak aktuální samostatné (autonomní) týmy. Týmové spolupráce nevylučuje odpovědnost jedinců, ale lepší využití jejich kvalit. Nezbytností je vysoká flexibilita týmu s hledáním nových řešení. Flexibilita a inovace jsou základní měřítka konkurenční výhody. Jednotliví členové týmu potřebují sdílet vizi a hodnoty, mít strategii (vidět, co není vidět) a umět se vypořádat se zapeklitými situacemi.

Výkladová schémata a základní body programu

- Týmové učení a autonomní týmy
- Společný zájem a nitkový kříž (vize - hodnoty, strategie - operativa)
- Zdravá pracovní skupina
- Flexibilita týmových rolí
- Hry s nulovým a nenulovým součtem
- Diferenciace a integrace (dělání rozdílů a držení pohromadě)
- Spoluvytváření hodnoty
- Týmový koučink a metody řešení
- Zdroje problému a jejich řešení
- Formáty týmových porad
- Model FRESCO

Metody

V oblasti spolupráce vycházíme z vlastního know-how, které účastníkům zprostředkováváme pomocí snadno zapamatovatelných schémat. Ty následně ilustrujeme pomocí široké palety různých modelových situací. Ty ilustrují jednotlivé aspekty spolupráce v různých prostředích, které účastníky také zabaví, čímž si lépe zapamatují jejich principy. Například modelová situace "Da Vinciho most" vede účastníky k nácviku komunikace a plánování jako důležitých složek spolupráce, kdy společně staví z dřevěných latěk most podle postupně dávkovaného návodu.

Spolupráce

Cíle a přínosy

- Porozumět týmovým rolím a potřebě flexibility
- Rozpoznávat komunikační hry a východiska
- Porozumět tomu, co je zdravý tým a identifikovat možné nesoulady
- Vytvářet atmosféru dosažitelného
- Řešit problémy s pomocí adaptovaných technik
- Používat různé podoby porad a udělat si jejich systém
- Zvládat čas pomocí metody FRESCO

Cílová skupina

- Program je určen pro všechny zaměstnance, kteří pracují v týmech
- Může být pro lidi z různých útvarů, kteří spolupracují
- Může být pro účastníky napříč celou organizací

Struktura kurzu

Program je tvořen několika jednodenními programy a jedním dvoudenním, které jsou vzájemně navazující, ale mohou být samostatné. Není podmínkou je všechny absolvovat.

- Zdravý tým, 2 dny
- Metody týmového řešení problému, 1 den
- Time management jako FRESCO, 1 den
- Story telling aneb jak pomocí příběhů sdílet, 1 den

Ukázka harmonogramu

Čas	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení. Představení lektora a programu s jeho cíli. Interaktivní výklad, navázání na preworky.
	Koncept: účel-řešení-sdílení. Interaktivní výklad základů pro týmový koučink. Připomenutí týmových rolí.
	Standardní a kreativní techniky Skupinová práce podle předlohy. Zvnitřnění technik. Hledání uplatnění.
	Coffee break
	Myšlenkové mapy Jedna z kreativních technik, podrobně rozpracovaná
	Zděděná farma Modelová situace na osvojení si metody
	Jak použít myšlenkové mapy a další kreativní techniky Transfer, hledání
12:30 - 13:30	Oběd
	Konference Modelová situace na použití strukturované techniky Ishikawa diagram. Zarámování, transfer.
	Technika 4 sloupců, Zdroje nedorozumění a sladění Krátké představení technik a jejich aplikace. Poměřování praxí.
	Coffee break
	Návrat ke kreativním technikám: 6 klobouků Představení metody, její podstaty, je transfer do běžného fungování
	Intuitivní rozhodování v týmu Diskuse
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace a zakončení programu

Dopolední blok

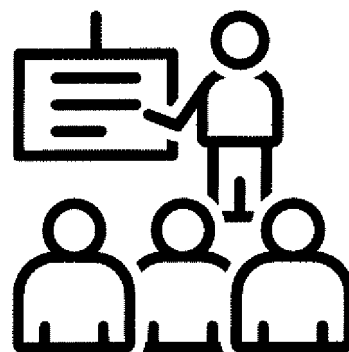
Odpolední blok

Výukové metody a postupy při školení

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

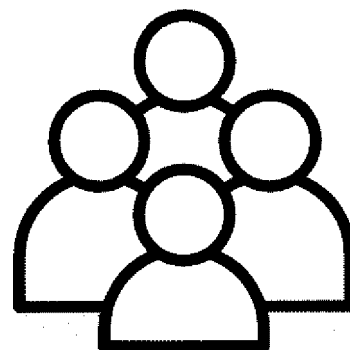
Prezentace a interaktivní výklad

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



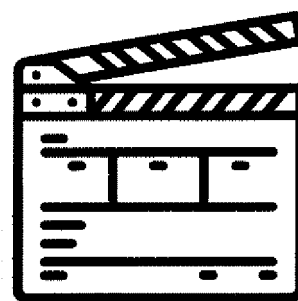
Modelové situace

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

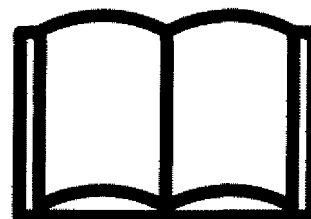
Za mnoho let fungování agentury MotivP jsme nahromadili stovky filmových ukázek, které lze použít při kurzech na široké spektrum témat. Samotné filmové ukázky trvají v řádu minut a jsou užitečným nástrojem rozproudění debaty mezi účastníky a lektorem.



Výukové metody a postupy při školení

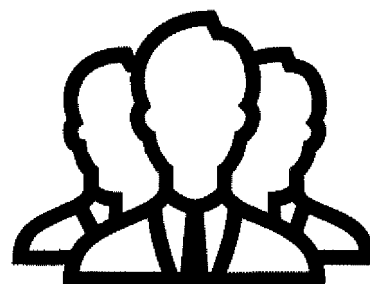
Manažerské příběhy

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.



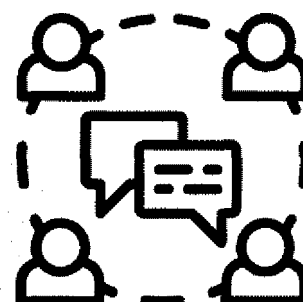
Hraní rolí

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.



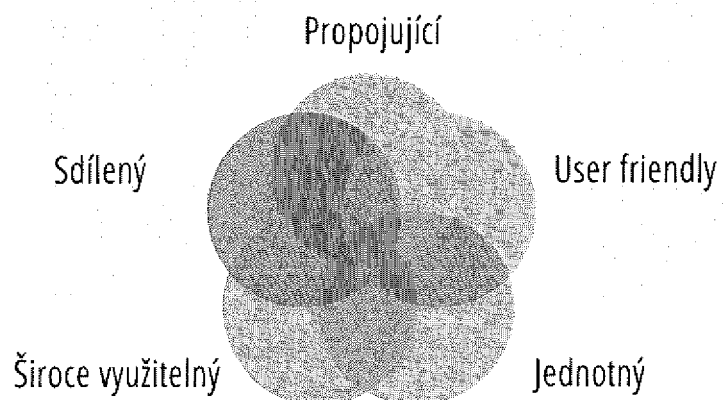
Práce ve skupinách

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.



Ukázka materiálů školení

Ideální kompetenční model



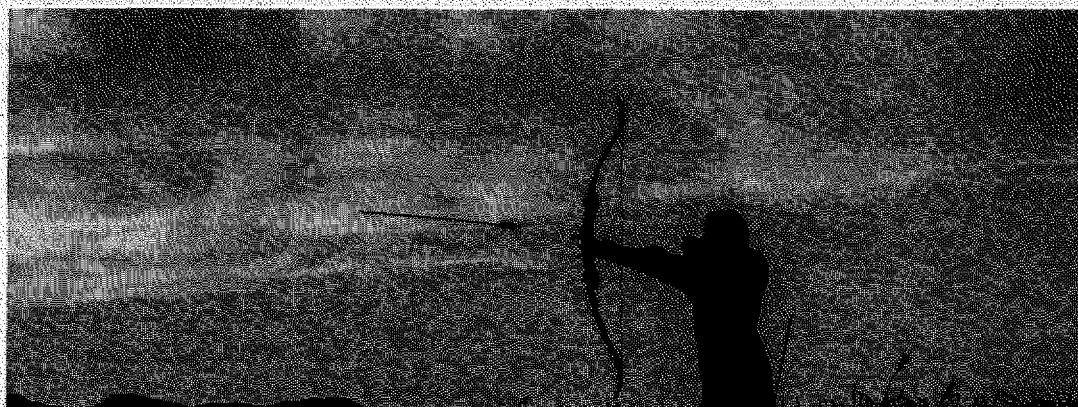
Klíčové myšlenky:

Ukázka materiálů školení

Výtečné výsledky, kterých člověk dosahuje na úkor sebe samého, nemají obvykle dlouhého trvání. A když ano, tak jsou náhražkou něčeho podstatnějšího. Není pak divu, že náhražkám vždy něco schází a nelze to doplnit zvýšením jejich množství, i když většina „fachidiotů“ tak činí, protože jsou fakt idioty.

Už ale slyším různé manažery, kteří říkají, že pod sebou budou mít raději tři „fachidioty“ než jednoho blouznivého filozofa, protože jejich základní úlohou je zajistit konkrétní výsledky. Je zřejmé, že všechny organizace potřebují mít co nejvíce šípů v černé desítce. To však nestačí. Mnoho organizací se potřebuje učit, že terč není cíl a že má šípy v černé desítce proto, že...

Jestliže jste si odpověděli důvodem, který leží mimo vaši organizaci, tak jste na cestě, po které vás provází Mistr lukostřelecké školy. Kdosi kdysi prohlásil, že management je střelbou na pohyblivý cíl...



Rychlý tip



Pokud lidem sdělíte, proč něco děláte a čeho se snažíte dosáhnout, je pravděpodobnější, že vás budou následovat, jako vedoucí utváříte vizi.

Ukázka materiálů školení

Kdo z vašeho pracovního života by se dal pokládat za příklad integrity?

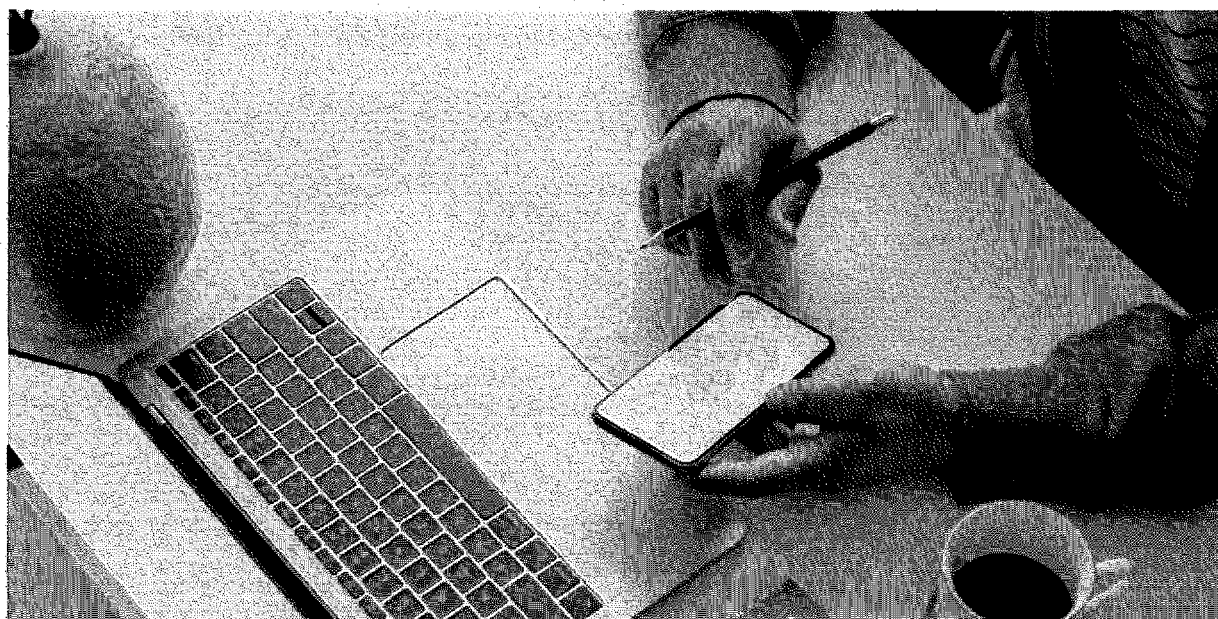
Čím se integrita dotyčné(ho) vyznačuje nebo vyznačovala?

Máte něco s dotyčnou osobou z tohoto hlediska společného?

V čem pro vás může být naopak inspirací a jak toho dosáhnout?

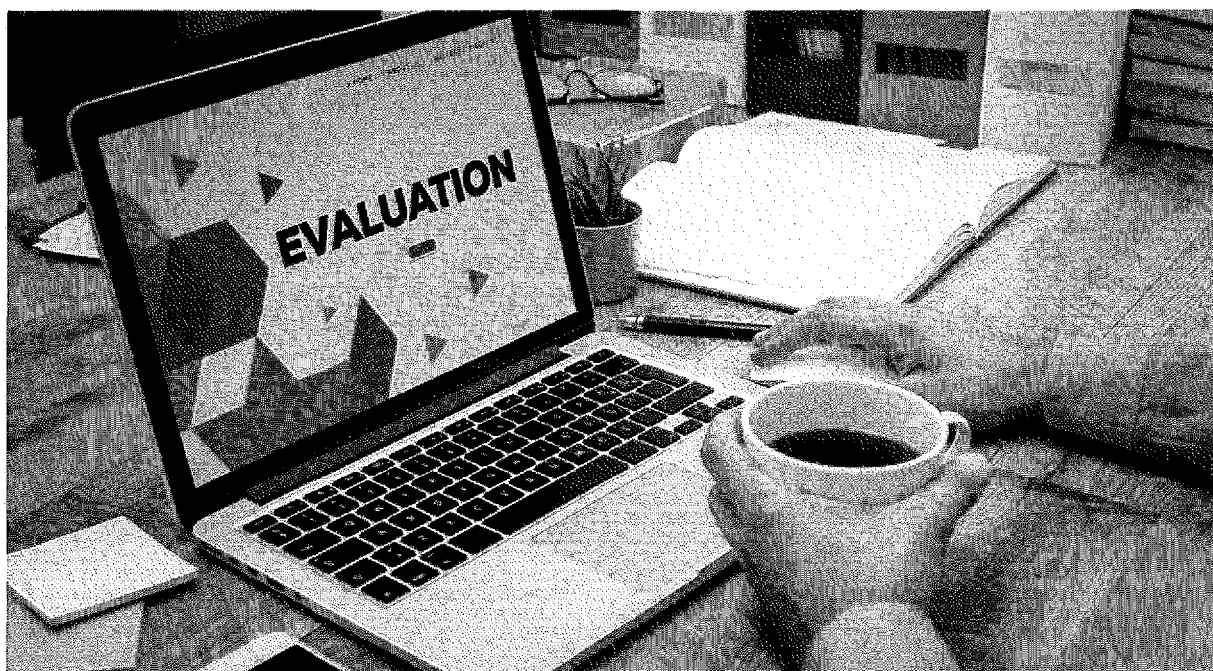
Online řešení programu

Online školení se řídí podobným, tedy spolehlivým, postupem jako prezenční školení. S dostatečným předstihem zasíláme e-mailem na účastníky pozvánku nebo prework (dotazník na zjišťování přání a požadavků účastníků), v rámci kterého dostanou účastníci také odkaz k připojení. Standardně používáme systém MS Teams, který je velmi jednoduchý, intuitivní a účastníci nemusí mít ani nainstalovanou žádnou aplikaci. Tento odkaz jim také standardně chodí jeden den před školením jako připomínka. Můžeme také účastníkům zaslat odkazy přímo zasláním do kalendářů v MS Outlook/MS Teams. Účastníci v rámci přípravných informací mají také k dispozici kontakt (e-mailový i telefonický) na obsluhu Systému Filip, která je ochotně k dispozici jim pomoci s technickými problémy nebo otázkami. Lektoři MotivP mají bohaté zkušenosti s online školením, takže jsou schopni předávat sdělení i na dálku a koordinovat výuku. Lektoři jsou také schopni pomoci s obsluhou MS Teams v průběhu školení. Lze se ale připravit předem, pokud účastníci nemají zkušenosti s online školením. V takovém případě na ně s předstihem přijde přehledný manuál, jak aplikaci MS Teams ovládat.



Příprava programu

Při zahájení nové spolupráce dbáme na soulad rozvojových aktivit s požadavky organizace. Spoluvytváření rozvojového programu začínáme komunikací s managementem, při které stanovíme hlavní strategické cíle a poslání vzdělávacích aktivit. Následně komunikujeme s HR či specialisty vzdělávání, se kterými nastavíme konkrétní procesy, které povedou k dosažení stanovených cílů. Jedná se zpravidla o nastavení způsobu komunikace s účastníky (například e-maily, jak často atd.). Některým klientům vyhovuje vlastní interní komunikace, jiní svěří komunikaci do našich rukou. Pro tento účel máme v MotivP vyvinutý tzv. Systém Filip, který je naším vlastním LMS (Learning Management System), v rámci kterého řídíme organizaci školení (od správy materiálů po rozesílání pozvánek, připomínek, hodnocení atd.). V rámci konkrétní přípravy rozvojového programu si tedy zpravidla s příslušným oddělením stanovíme formu komunikace s účastníky, formu sbírání zpětné vazby (jestli je interní šablona, nebo můžeme použít vlastní) a způsob vyhodnocení (jaké jsou konkrétní požadavky na zpětnou vazbu od lektora). Na závěr, ovšem také velmi důležité, je pro nás příprava obsahu školení spolu s účastníky. K tomu zpravidla využíváme tzv. prework, který má podobu online dotazníku, v rámci kterého se ptáme účastníků, co konkrétně je k tématu zajímavé, jaké mají zkušenosti, s čím se v této oblasti potýkají a podobně.



Vyhodnocení programu

Vyhodnocování zrealizovaných školení zahrnuje dva aspekty. První zahrnuje hodnocení lektora, který školení zpravidla zhodnotí z hlediska praktických přínosů, hodnocení skupiny a seznamu konkrétních praktických doporučení. To je doplněno o hodnocení účastníků, které standardně posíláme prostřednictvím systému FILIP jeden den po skončení. Kombinujeme přitom uzavřené a otevřené otázky:

Uzavřené otázky (hodnocené na škále 1-5)

- Program mě inspiroval pro mou práci a/nebo můj růst a nabyté znalosti a dovednosti jsou perspektivní.
- V programu byly momenty, které použiji ve své práci (okamžitá použitelnost)
- Lektor/kouč myslel na to, co opravdu potřebujeme a program dokázal tomu přizpůsobit
- Lektor/kouč byl tím, kdo rozumí problematice do hloubky a poukazuje na souvislosti
- Lektor/kouč dokázal vytvořit atmosféru, která podporovala naše zapojení
- Mám jasný plán, jak použiji podnět(y) ze školení ve své praxi.
- Svému kolegovi bych tuto vzdělávací aktivitu doporučil jako užitečně strávený čas.

Otevřené otázky:

- Co se mi nejvíce líbilo?
- Jaké mám podněty ke zlepšení

Výsledky z dotazníků i hodnocení lektora následně složíme do jedné závěrečné zprávy, kterou zašleme kontaktní osobě zajišťující školení.

Přístupy v meziobdobí a po skončení

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

Online hodnocení školení

Hodnocení vyplňují sami účastníci. Hodnotí přínos kurzu, lektora a též formulují možnosti zlepšení. Online administrace. **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

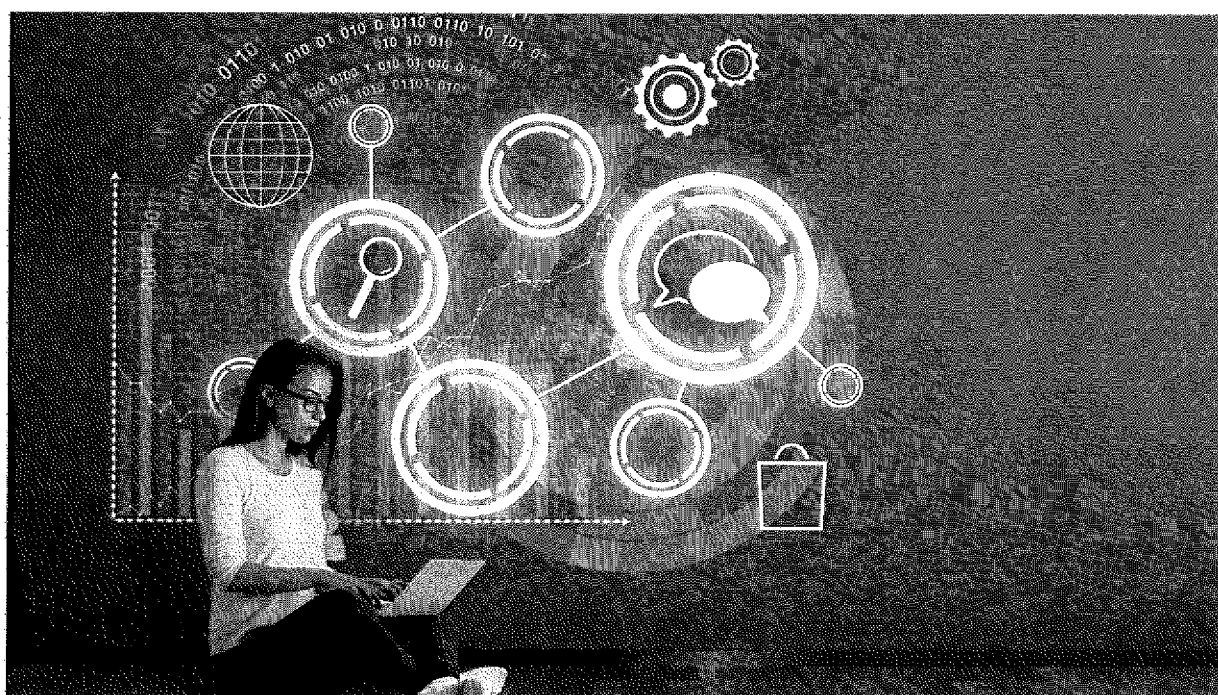
Přibližně měsíc po kurzu může následovat i takzvaný **follow up**, jehož cílem je reflexe uplynulé doby. Účastníci sdílejí, co se jim daří uplatňovat v praxi, s čím se potýkají a řeší konkrétní situace z praxe. Díky vyplněným dotazníkům očekávání vám po skončení školení můžeme zaslat komplexní vyhodnocení 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.

Program

Komunikace



Komunikace

Anotace

Vycházíme z představy, že nelze nekomunikovat. Každá komunikace má své principy, kterým se budeme věnovat. Přitom komunikace nemá univerzální schémata, vždy se potřebujeme umět přizpůsobit situaci. Zároveň se budeme učit co nejméně předpokládat a co nejvíce si potvrzovat, abychom rozuměli stejné situaci a očekáváním zainteresovaných. Dnes je aktuální a nezbytné si sdělovat fakty, poznatky, přání, ale i sdílet. To znamená otevírat své pochybnosti, obavy a tím pádem vytvářet prostředí dialogické kultury. Cílem komunikace je vzájemné porozumění, zvládání různých komplikací a směřovat k řešení a být efektivní. Budeme se zabývat, jaký vhodný typ komunikace zvolit s ohledem a situaci, ve které se zúčastnění nachází.

Výkladová schémata a základní body programu

- Já jazyk a převzetí odpovědnosti
- Zdvořilostní dovednosti - komunikativní dovednosti - sdílení
- Vytváření dialogické (nenásilné) kultury
- Práce se stereotypy a předsudky
- Typologie osobnosti jako základ pro komunikace s rozdílem
- Pozitivní a nadějně myšlení
- Zvládání neshod a nesouladu
- Manipulace jako náznaková komunikace
- Práce s emocemi svými a druhých lidí
- RAF (responsibility-autonomy-freedom) - nebe asertivity

Metody

Při školení komunikace kombinujeme nejširší spektrum metod za účelem komplexního pochopení této složité problematiky ze strany účastníků. Školení je velmi bohaté na nejrůznější filmové ukázky, které jsou následně zarámovány našimi schématy v rámci interaktivního výkladu. Účastníci si na modelových situacích nacvičují různé situace, například při situaci "Klimatizace" nebo "Na lodi" jsou účastníci rozděleni do dvou skupin, kdy se musí navzájem domluvit na společném řešení vzniklého problému. Následně pak nacvičují komunikační situace ze svého pracovního prostředí.

Komunikace

Cíle a přínosy

- Osvojit si principy efektivní komunikace
- Naučit se vytvářet atmosféru dosažitelného
- Zvládat konfliktní situace a komplikace
- Najít způsob, jak oslovit a získat každého
- Odlišit sdělování a sdílení
- Používat metody sdílení
- Identifikovat předpoklady, stereotypy a předsudky
- Otevírat témata, citlivá místa a směřovat komunikaci žadáním směrem
- Naučit se bránit manipulaci

Cílová skupina

- Program je určen pro všechny zaměstnance - nemamažery
- Může být pro lidi z různých útvarů, kteří spolu přichází do kontaktu
- Může být pro účastníky napříč celou organizací

Struktura kurzu

Program je tvořen jednodenními a dvoudenními programy, které jsou vzájemně navazující, ale mohou být samostatné. Není podmínkou je všechny absolvovat.

- Základy komunikačních dovedností a asertivní dovednosti jako emocionální svoboda, 2 dny
- Typologie osobnosti a specifická komunikace, 1 den
- Pozitivní a nadějně myšlení, práce s odlišností, 1 den
- Emoční kompetence, 2 dny

Ukázka harmonogramu

Čas (1. den)	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení. Představení lektora a programu s jeho cíli. Interaktivní výklad, navázání na preworky.
	Co máme společného a co jinak Cvičení ve dvojicích. Reflexe pocitů.
	Identita. Co to je a proč je podstatná pro organizace i jednotlivce. Interaktivní výklad a diskuse. Manažerský příběh Vábení.
	Coffee break
	Pocity vlastní hodnoty Filmová ukázka s Celeste Buckingham, diskuse.
	Práce pocíčováním vlastních možností Krátký výklad a skupinová práce zaměřená na tvorbu příkladů ano-ne
12:30 - 13:30	Oběd
	Správný směr Animovaný příběh, reflexe dopoledního dění a jeho zakotvení
	Emoční kompetence – základní struktura Interaktivní výklad
	Coffee break
	Velký táta Filmová ukázka, která předznamenává přerámování
	Emoční přiblížení Cvičení, jak se přiblížit emocím druhých
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace celého programu a jeho zakončení

Dopolední blok

Odpolední blok

Ukázka harmonogramu

Čas (2. den)	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení druhého dne. Rekapitulace prvního dne. Účastníci reflektují předchozí den. Upevnění získaného.
	Sympatie a empatie Filmová ukázka, cvičení a rámuji výklad
	Parkování Experiment s aha efektem
	Coffee break
	Práce se stereotypy a předsudky Filmová ukázka, cvičení
	Zločinci Experiment a aha efektem
12:30 - 13:30	Oběd
	Silné emoce a jejich zvládání u sebe a druhých Filmová ukázka. Uvedení technik
	Naše konkrétní situace Transfer naučeného do konkrétních situací
	Coffee break
	Transplantace Modelová situace
	Techniky aktivního naslouchání Interaktivní a rámuji výklad
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace celého programu a jeho zakončení

Dopolední blok

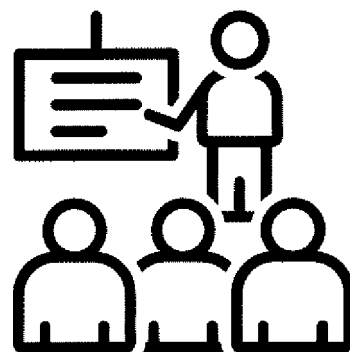
Odpolední blok

Výukové metody a postupy při školení

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

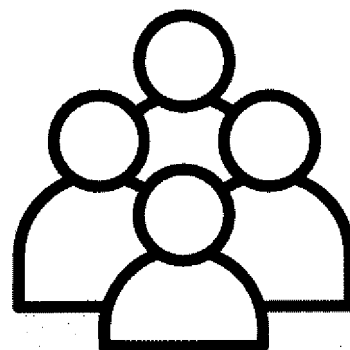
Prezentace a interaktivní výklad

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



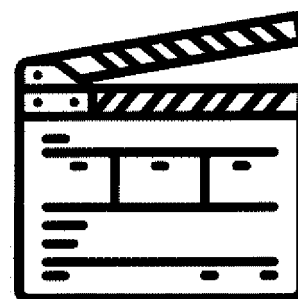
Modelové situace

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

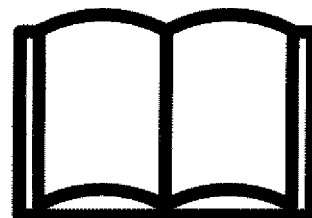
Za mnoho let fungování agentury MotivP jsme nahromadili stovky filmových ukázek, které lze použít při kurzech na široké spektrum témat. Samotné filmové ukázky trvají v řádu minut a jsou užitečným nástrojem rozproudění debaty mezi účastníky a lektorem.



Výukové metody a postupy při školení

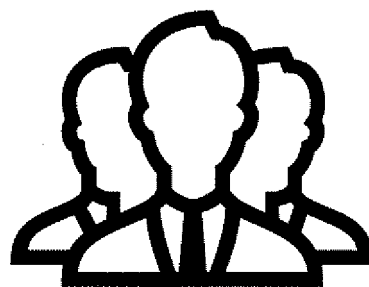
Manažerské příběhy

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.



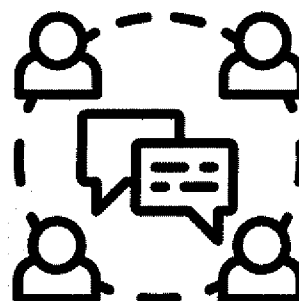
Hraní rolí

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.



Ukázka materiálů školení

Tipy pro efektivnější komunikaci

- 1 Zkuste si nahrát Váš projev například na poradě a poté si to pusťte. Na co byste se ve Vaší komunikaci mohli zaměřit?
- 2 V online komunikaci je náročné číst neverbální komunikaci účastníků. Pokuste se tomu proto jít naproti (mít zapnuté kamery účastníků, poslouchat intonaci hlasu atd.).
- 3 Abyste dosáhli svého komunikačního cíle, mluvte k věci a neodbíhejte od tématu. Nachystejte si hovor dopředu a myslte na všechny body, které chcete projednat.
- 4 Pro větší pochopení Vašich komunikačních partnerů jim dejte dostatečný prostor pro vyjádření jejich úhlu pohledu, pokuste se představit si, jak byste se v jejich situaci cítil/a Vy a berte tyto informace v potaz.



Ukázka materiálů školení

V článku jsme se dozvěděli, že emoce mohou významně vstupovat do naší komunikace a ovlivňovat její verbální i neverbální složku. Zkuste se nyní zamyslet, jakým způsobem emoce ovlivňují Vaši komunikaci.

EMOCE, KTERÉ ČASTO VSTUPUJÍ DO NĚ KOMUNIKACE

Zamyslete se, které emoce se ve Vaší komunikaci opakovaně objevují v následujících situacích:

V práci:

S rodinou:

S přáteli:

Další:

Jak ovlivňují tyto emoce mou komunikaci v dané situaci?

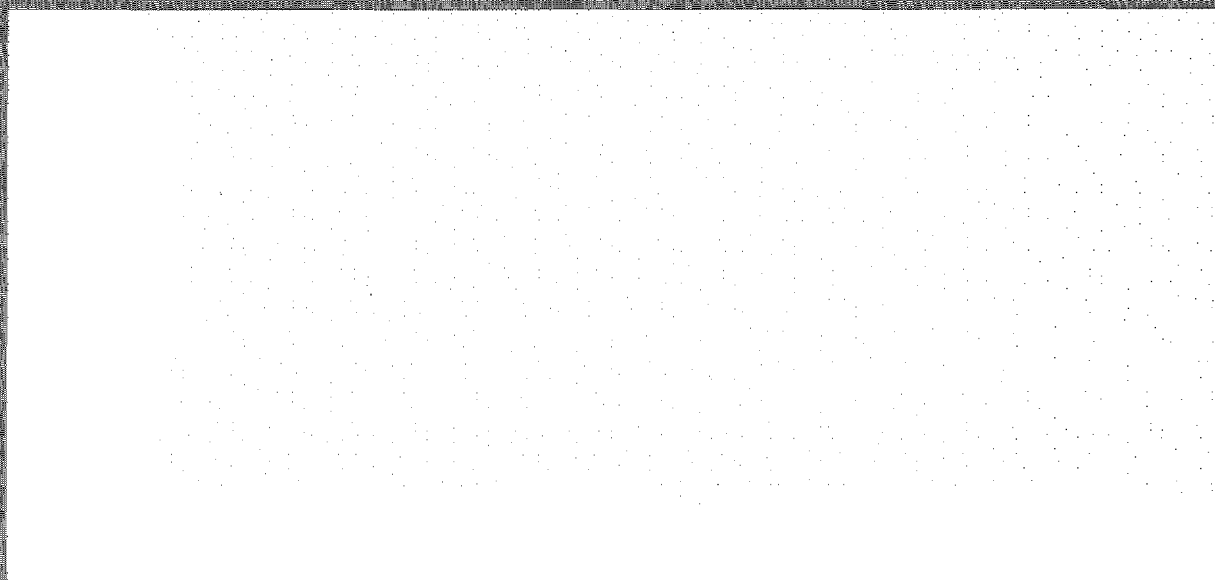
V práci:

Ukázka materiálů školení

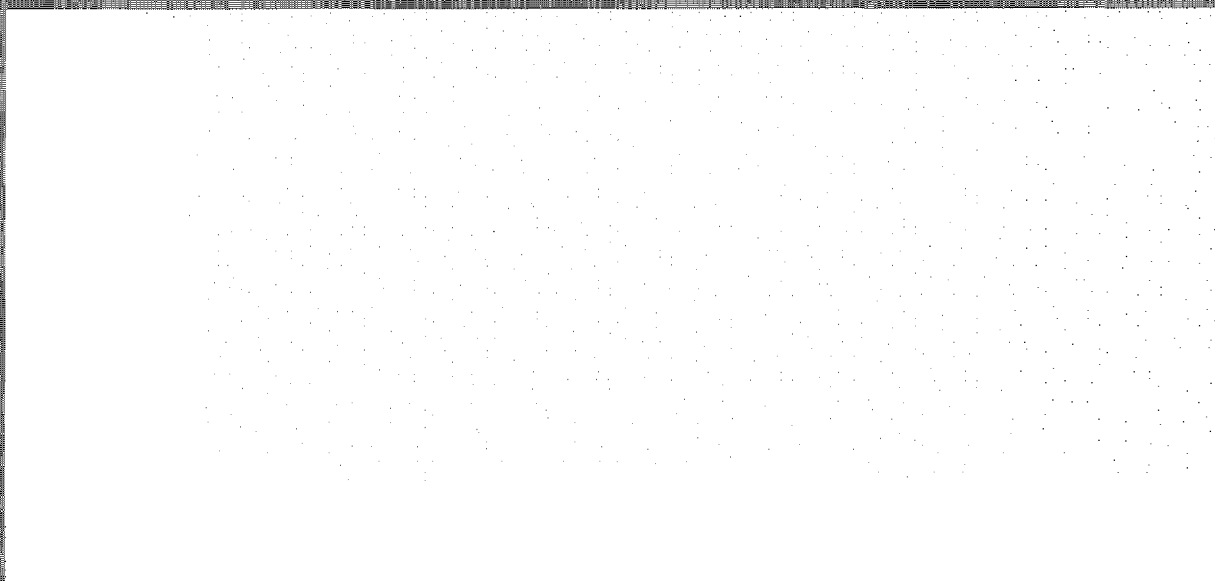
Role a pozice člověka ve světě se neustále mění. Tím se mohou měnit také nároky na komunikaci. Pokud chceme komunikovat efektivně, je třeba na své komunikaci neustále pracovat.

V následujícím cvičení se pokuste zamyslet nad silnými a slabými stránkami Vaší komunikace.

Jaké jsou mé silné stránky komunikace?



Jaké stránky komunikace bych mohl/a zlepšit?

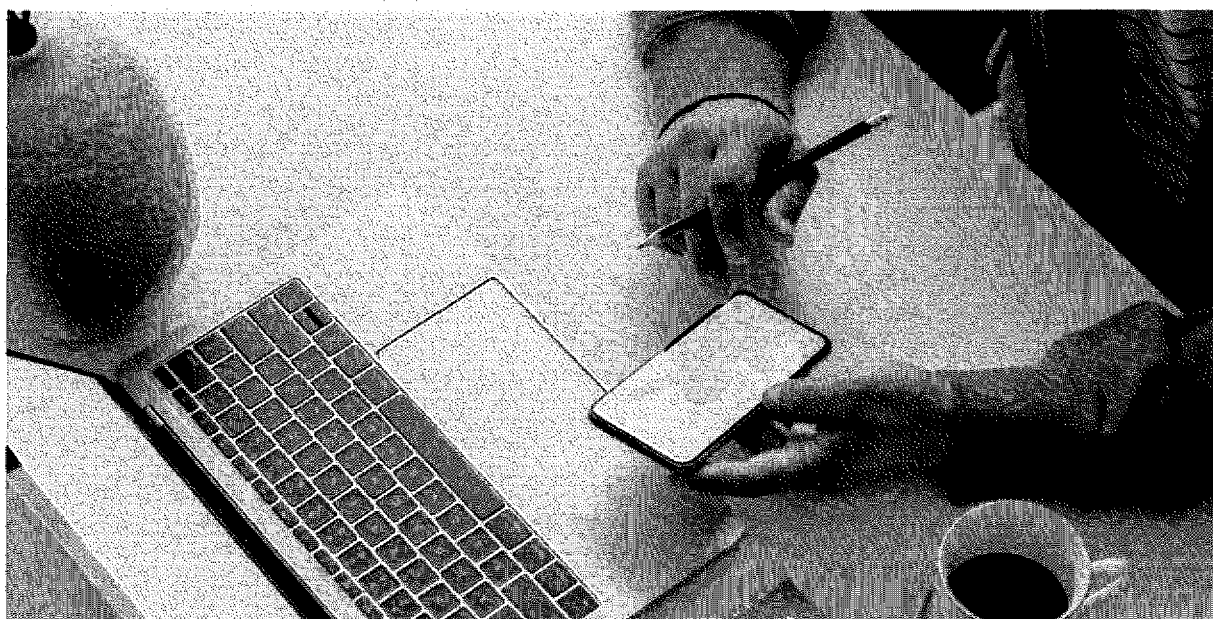


Ukázka materiálů školení

Prostor pro vaše poznámky:

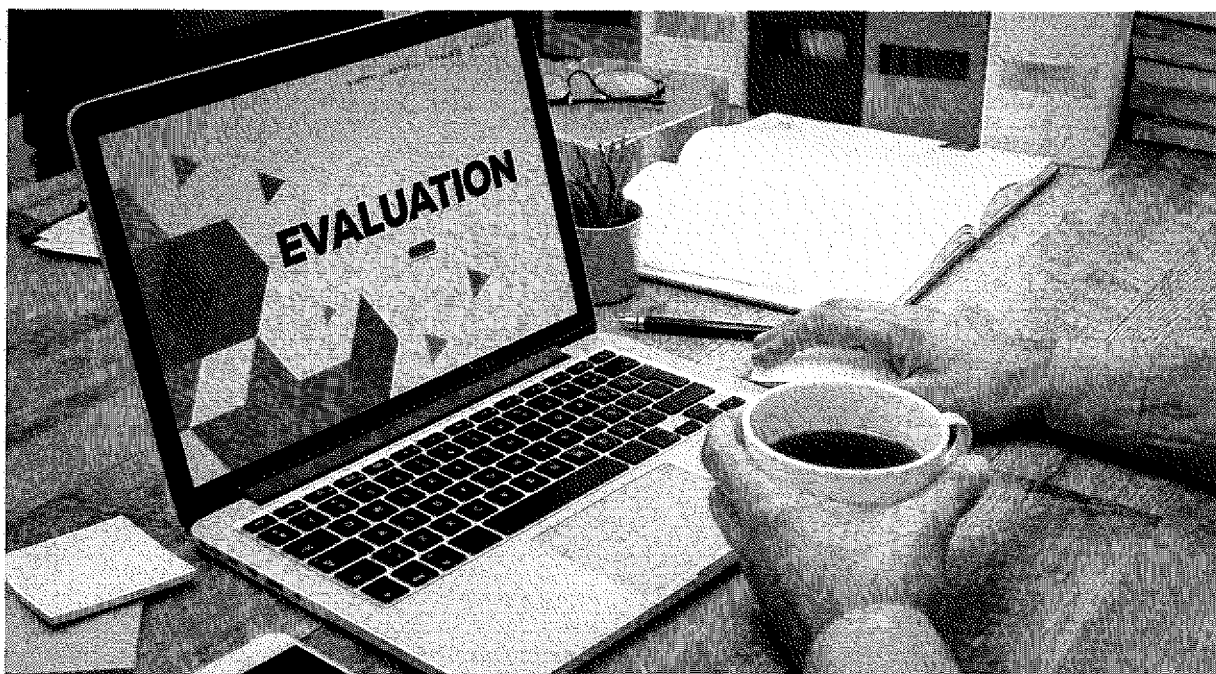
Online řešení programu

Online školení se řídí podobným, tedy spolehlivým, postupem jako prezenční školení. S dostatečným předstihem zasíláme e-mailem na účastníky pozvánku nebo prework (dotazník na zjišťování přání a požadavků účastníků), v rámci kterého dostanou účastníci také odkaz k připojení. Standardně používáme systém MS Teams, který je velmi jednoduchý, intuitivní a účastníci nemusí mít ani nainstalovanou žádnou aplikaci. Tento odkaz jim také standardně chodí jeden den před školením jako připomínka. Můžeme také účastníkům zaslat odkazy přímo zasláním do kalendářů v MS Outlook/MS Teams. Účastníci v rámci přípravných informací mají také k dispozici kontakt (e-mailový i telefonický) na obsluhu Systému Filip, která je ochotně k dispozici jim pomoci s technickými problémy nebo otázkami. Lektoři MotivP mají bohaté zkušenosti s online školením, takže jsou schopni předávat sdělení i na dálku a koordinovat výuku. Lektoři jsou také schopni pomoci s obsluhou MS Teams v průběhu školení. Lze se ale připravit předem, pokud účastníci nemají zkušenosti s online školením. V takovém případě na ně s předstihem přijde přehledný manuál, jak aplikaci MS Teams ovládat.



Příprava programu

Při zahájení nové spolupráce dbáme na soulad rozvojových aktivit s požadavky organizace. Spoluvytváření rozvojového programu začínáme komunikací s managementem, při které stanovíme hlavní strategické cíle a poslání vzdělávacích aktivit. Následně komunikujeme s HR či specialisty vzdělávání, se kterými nastavíme konkrétní procesy, které povedou k dosažení stanovených cílů. Jedná se zpravidla o nastavení způsobu komunikace s účastníky (například e-mail, jak často atd.). Některým klientům vyhovuje vlastní interní komunikace, jiní svěří komunikaci do našich rukou. Pro tento účel máme v MotivP vyvinutý tzv. System Filip, který je naším vlastním LMS (Learning Management System), v rámci kterého řídíme organizaci školení (od správy materiálů po rozesílání pozvánek, připomínek, hodnocení atd.). V rámci konkrétní přípravy rozvojového programu si tedy zpravidla s příslušným oddělením stanovíme formu komunikace s účastníky, formu sbírání zpětné vazby (jestli je interní šablona, nebo můžeme použít vlastní) a způsob vyhodnocení (jaké jsou konkrétní požadavky na zpětnou vazbu od lektora). Na závěr, ovšem také velmi důležité, je pro nás příprava obsahu školení spolu s účastníky. K tomu zpravidla využíváme tzv. prework, který má podobu online dotazníku, v rámci kterého se ptáme účastníků, co konkrétně je k tématu zajímavé, jaké mají zkušenosti, s čím se v této oblasti potýkají a podobně.



Vyhodnocení programu

Vyhodnocování zrealizovaných školení zahrnuje dva aspekty. První zahrnuje hodnocení lektora, který školení zpravidla zhodnotí z hlediska praktických přínosů, hodnocení skupiny a seznamu konkrétních praktických doporučení. To je doplněno o hodnocení účastníků, které standardně posíláme prostřednictvím systému FILIP jeden den po skončení. Kombinujeme přitom uzavřené a otevřené otázky:

Uzavřené otázky (hodnocené na škále 1-5)

- Program mě inspiroval pro mou práci a/nebo můj růst a nabyté znalosti a dovednosti jsou perspektivní.
- V programu byly momenty, které použiji ve své práci (okamžitá použitelnost)
- Lektor/kouč myslel na to, co opravdu potřebujeme a program dokázal tomu přizpůsobit
- Lektor/kouč byl tím, kdo rozumí problematice do hloubky a poukazuje na souvislosti
- Lektor/kouč dokázal vytvořit atmosféru, která podporovala naše zapojení
- Mám jasný plán, jak použiji podnět(y) ze školení ve své praxi.
- Svému kolegovi bych tuto vzdělávací aktivitu doporučil jako užitečně strávený čas.

Otevřené otázky:

- Co se mi nejvíce líbilo?
- Jaké mám podněty ke zlepšení

Výsledky z dotazníků i hodnocení lektora následně složíme do jedné závěrečné zprávy, kterou zašleme kontaktní osobě zajišťující školení.

Přístupy v meziobdobí a po skončení

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

Online hodnocení školení

Hodnocení vyplňují sami účastníci. Hodnotí přínos kurzu, lektora a též formulují možnosti zlepšení. Online administrace. **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

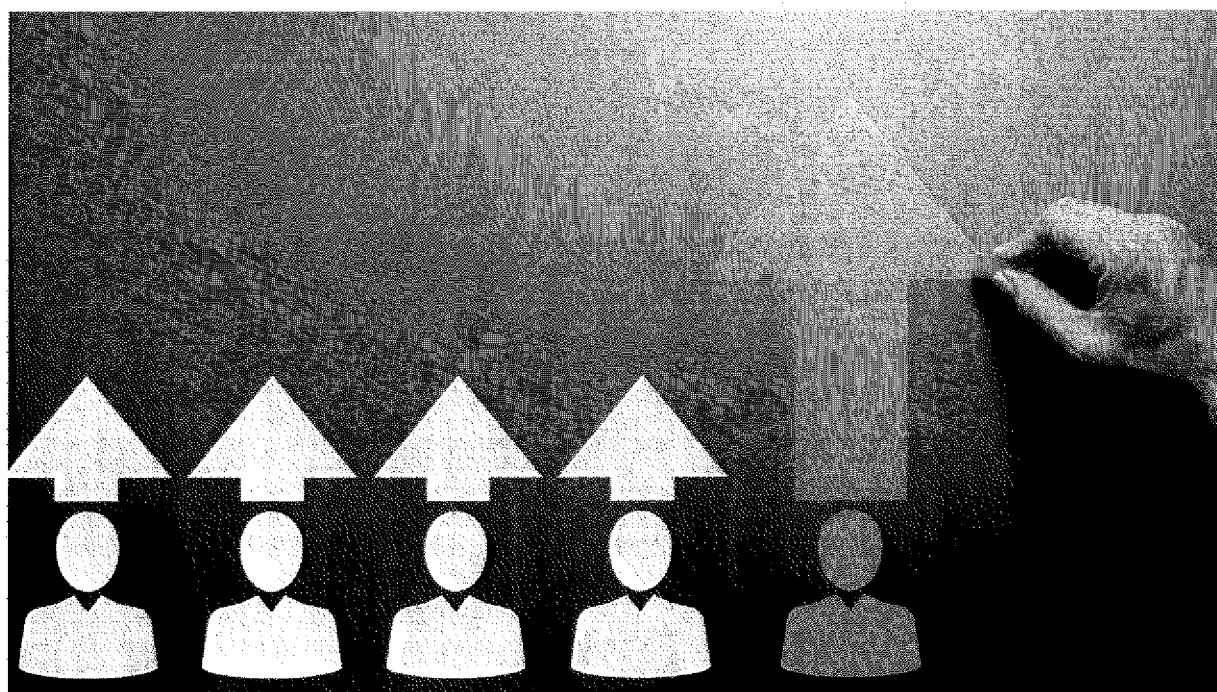
Přibližně měsíc po kurzu může následovat i takzvaný **follow up**, jehož cílem je reflexe uplynulé doby. Účastníci sdílejí, co se jim daří uplatňovat v praxi, s čím se potýkají a řeší konkrétní situace z praxe. Díky vyplněným dotazníkům očekávání vám po skončení školení můžeme zaslat komplexní vyhodnocení 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.

Program

Manažerské dovednosti



Manažerské dovednosti

Anotace

Během uplynulých let se proměnilo prostředí, ve kterém organizace působí. Mění se různá očekávání, mentální modely, které vyžadují změnu přístupu v managementu. Obecně lze říci, že dříve špičkový manažer vynikal ve schopnosti abstrakce, dnes potřebuje mít citlivost na změnu, rozdíly a mít dostatečné emoční kompetence. Jeden z nejprogresivnějších trendů u vyspělých organizací je servant leadership, který ale neznamená upozaďování sebe. Nic neubírá z náročnosti na sebe a druhé. Budeme si odlišovat různé kategorie cílů, budeme mluvit nejen o zpětné, ale i dopředné vazbě, o tom, že management je střelba na pohyblivé cíle a že jen v emocích je energie, které je potřeba dát směr a umět je zesílit.

Výkladová schémata a základní body programu

- Oddělení problému a člověka
- Tvrdý na problém a měkký na lidi a další styly vedení
- Dimenze business myšlení
- Kompetence strategického myšlení a jeho dimenze
- Systémové myšlení
- Nejvíce energie a peněz je v emocích
- Smíření procesního řízení a agility
- Vnášení struktury
- Řízení změny
- Rozhodování za nejistoty

Metody

U manažerských dovedností nepředkládáme účastníkům zaručené návody, jak být dobrými manažery, ale nabízíme schémata a koncepty, které jim následně v praxi mohou pomoci pochopit mnohdy proměnlivou a nejednoznačnou skutečnost. Interaktivní výklad se hodně kombinuje se společným sdílením zkušeností a poznatků, které je prokládáno modelovými situacemi. Ty mají zpravidla formu různých dilemat, kdy je předložen příběh podřízeného, který je potřeba nějakým způsobem vyřešit. Využíváme také mnoha filmových ukázek, ať již z více či méně známých filmů, ale také vlastní animovaná videa podle knihy Františka Hroníka "Manažerské příběhy".

Manažerské dovednosti

Cíle a přínosy

- Porozumět důvodům změny role manažera
- Osvojit si nové postupy při vedení lidí
- Rozšířit si repertoár stylů vedení
- Rozlišovat cíle (strategické, taktické, operativní)
- Rozšířit si repertoár vedení lidí a techniky zapojení
- Pracovat s emocemi jako se základní manažerskou dovedností
- Posílení samostatnosti a odpovědnosti lidí
- Používat metody intuitivního rozhodování
- Osvojit si metody strategického designového myšlení
- Řídit změnu

Cílová skupina

- Program je určen pro všechny manažery na všech úrovních
- Může být členěný pro manažery různé úrovně

Struktura kurzu

Program je tvořen několika jednodenními a dvoudenními programy, které jsou vzájemně navazující, ale mohou být samostatné. Reflektují současné trendy v managementu a leadershipu.

- Strategické a designové myšlení, 1 den
- Manažerská integrita, 1 den
- Práce s rozdílem, odlišností a chybou, 1 den
- Emoční a servant leadership, 1 den
- Kritické myšlení, 1 den
- Motivace jinak, 2 dny
- Change management a rozvoj agilní organizace, 2 dny
- Vedení rozvoje lidí, 1 den

Ukázka harmonogramu

Čas (1.den)	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení. Představení lektora a programu s jeho cíli. Interaktivní výklad, navázání na preworky.
	Dům, který malovaly sny Interaktivní hra, diskuse
	Koncept 4V Zarámování předchozí interakce
	Coffee break
	Motivační projev Cvičení dle zadání a inspirace filmem.
12:30 - 13:30	Přesvědčování a získávání. Dva koncepty change managementu. Křivka změny. Rámující výklad s diskusí
	Oběd
	Zapomenutý sen Modelová situace, která přiblíží metody změny
	Designování změny Transfer modelování do reálných situací. Metody změny.
	Coffee break
16:30 - 17:00	Techniky změny Výklad, cvičení, diskuse a aplikace
	Práce s analogiemi jako metodami přiblížení Cvičení, ve kterém se vzory přenesou do praxe.
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace celého programu a jeho zakončení Rekapitulace a shrnutí přes účastníky

Dopolední blok

Odpolední blok

Ukázka harmonogramu

Čas (2. den)	Program a metody
09:00 - 9:30	Zahájení druhého dne. Rekapitulace prvního dne. Účastníci reflektují předchozí den. Upevnění získaného.
	Království ohně a vody Modelová situace, ve které si shrneme zážitkovým způsobem vše řečené a rozšíříme o techniky spojení
	Interní lobbying Bližší představení jedné z technik spojení
	Coffee break
	Trusty company Modelová situace, 3 skupiny s rozdílnými zájmy
	Komunikační strategie Interaktivní výklad, teorie a praxe
12:30 - 13:30	Oběd
	Modelování předpokládaných změn v organizaci a jejich řízení Práce ve 2-3 skupinách. Prezentace výstupů a vzájemná diskuse. Uplatnění vše předchozího
	Infrastruktura změny a její udržování Diskuse po prezentaci nad podceňovaným tématem.
	Coffee break
	Agilita, empowerment a spoluvytváření Filmové ukázky, pojmenování principu a důvodu
	Metody agilního managementu Diskuse nad aplikováním
16:30 - 17:00	Reflexe, rekapitulace a zakončení programu

Dopolední blok

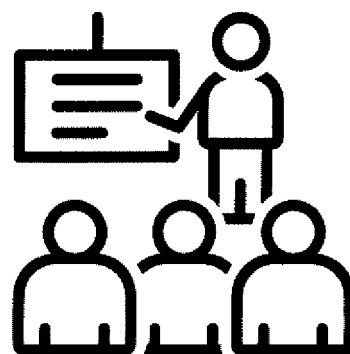
Odpolední blok

Výukové metody a postupy při školení

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

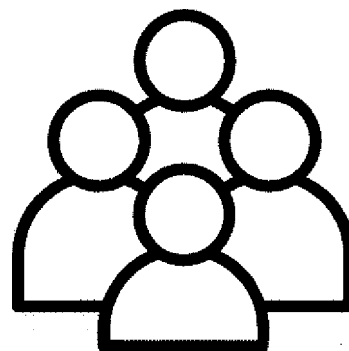
Prezentace a interaktivní výklad

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.



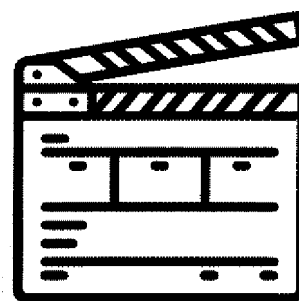
Modelové situace

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

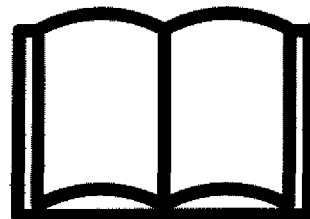
Za mnoho let fungování agentury MotivP jsme nahromadili stovky filmových ukázek, které lze použít při kurzech na široké spektrum témat. Samotné filmové ukázky trvají v řádu minut a jsou užitečným nástrojem rozprůdění debaty mezi účastníky a lektorem.



Výukové metody a postupy při školení

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.



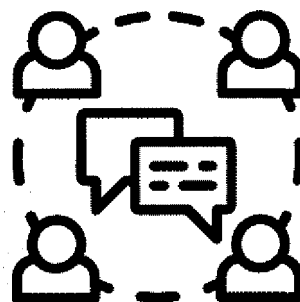
Hraní rolí

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

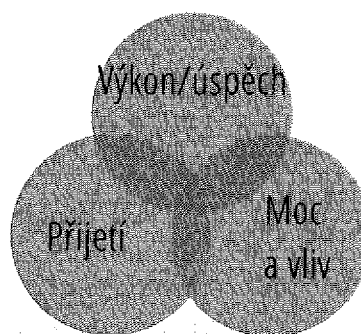
Pokud to jde, využíváme také při vhodných příležitostech možnost práce v menších skupinkách. Je to vhodné zpestření výuky proto, že se účastníci lépe soustředí a mohou efektivněji mezi sebou sdílet zkušenosti a znalosti.



Ukázka materiálů školení

David Clarence McClelland (1917-1998)

- Je 15.nejcitovanější psycholog 20. století (A. Maslow byl 10., C. G. Jung byl 23.)
- Zdokonaloval testy, např. TAT
- Na základě poznatků Henryho Murraye zformuloval tři základní potřeby: úspěchu, přijetí a moci
- Založil poradenskou společnost McBer (1963)
- Zaměřoval se na seberozvoj a rozvoj organizace

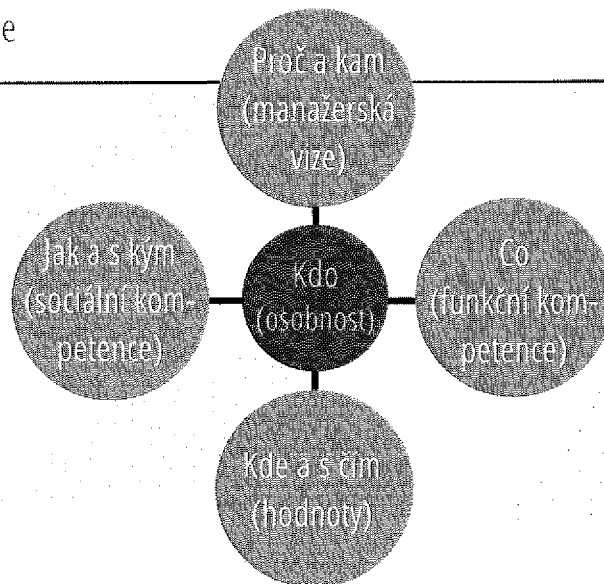
**Klíčové myšlenky:**

Ukázka materiálů školení

Subsystémy manažerské kompetence

Mám dobrých sluhů šestero
díky nim hodně znám
jmenují se: Co, Proč a Kdo
a Jak a Kdy a Kam.

(R. Kipling: Šestero dobrých sluhů.
Povídky jen tak, Vyšehrad 1978)



Klíčové myšlenky:

Ukázka materiálů školení

Uplatnění kompetenčního modelu

- Behaviorální interview
- Odměňování dle kompetencí



- Behaviorální interview
- Development Centre
- 360° ZV
- Rozvojový plán

- Kompetenční profil
- Behaviorální interview
- Assessment Centre

- Behaviorální interview
- Hodnotící rozhovor

Klíčové myšlenky:

Ukázka materiálů školení

Metody změny

Pokud znáte příčinu odporu ke změně, pomůže vám to zvolit si techniku, která ji efektivně překoná.

Osvěta a komunikace. Vysvětlení potřeby a logiky změny je efektivní technikou redukce odporu vůči změně. Lidé častokrát nemají dostatek informací, aby správně pochopili změnu, a vnímají proto nepřiměřeně její vliv na ně.

Obvyklé použití: Při nedostatku informací nebo nepřesných informacích a analýze.

Výhody: Jakmile jsou přesvědčeni, lidé často pomáhají s implementací změny.

Nevýhody: Pokud se jedná o větší počet lidí, vyžaduje spoustu času.

Participace a zapojení. Manažeři mohou překonat odpor ke změně tím, že pracovníky zapojí do přípravy a implementace změny.

Obvyklé použití: Při nedostatku informací potřebných k přípravě změny a když ostatní mají značnou moc.

Výhody: Účastníci jsou ochotni zavést změnu a do plánu změny mohou být zabudovány jejich informace.

Nevýhody: Může být velice časově náročné.

Usnadnění a podpora. Podpora v podobě výcvikových programů.

Obvyklé použití: Když lidé odmítají změnu, protože jim přináší problémy.

Výhody: Žádná jiná technika si s touto situací neporadí lépe.

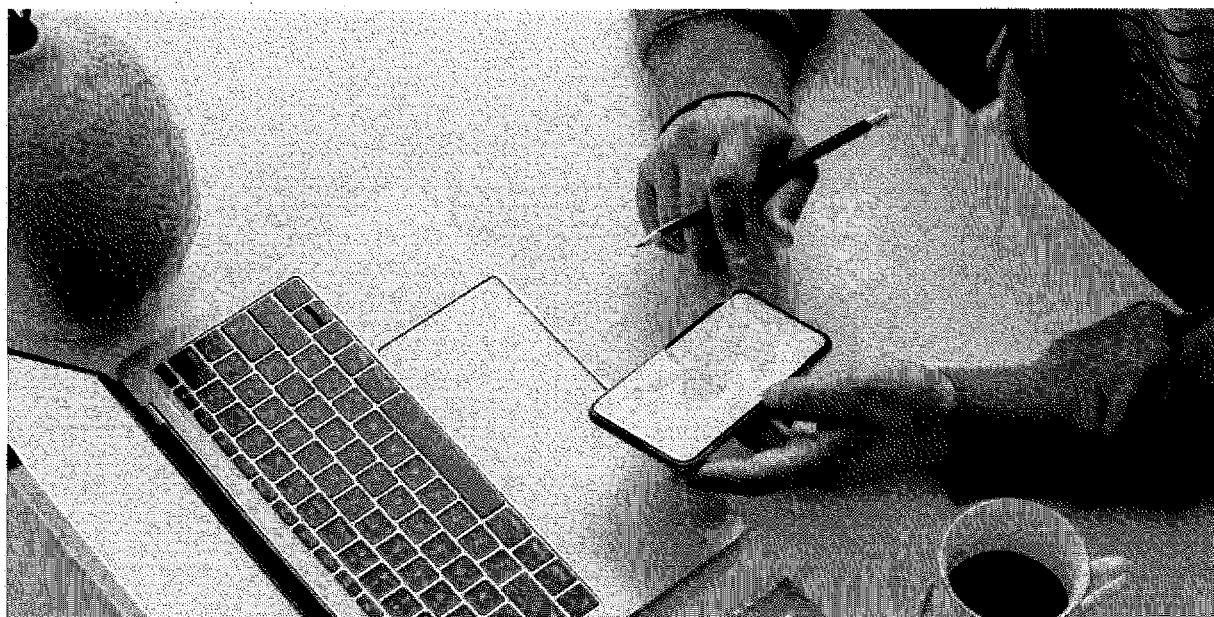
Nevýhody: Může být velice časově náročné, drahé a přesto může selhat

Ukázka materiálů školení

Prostor pro vaše poznámky:

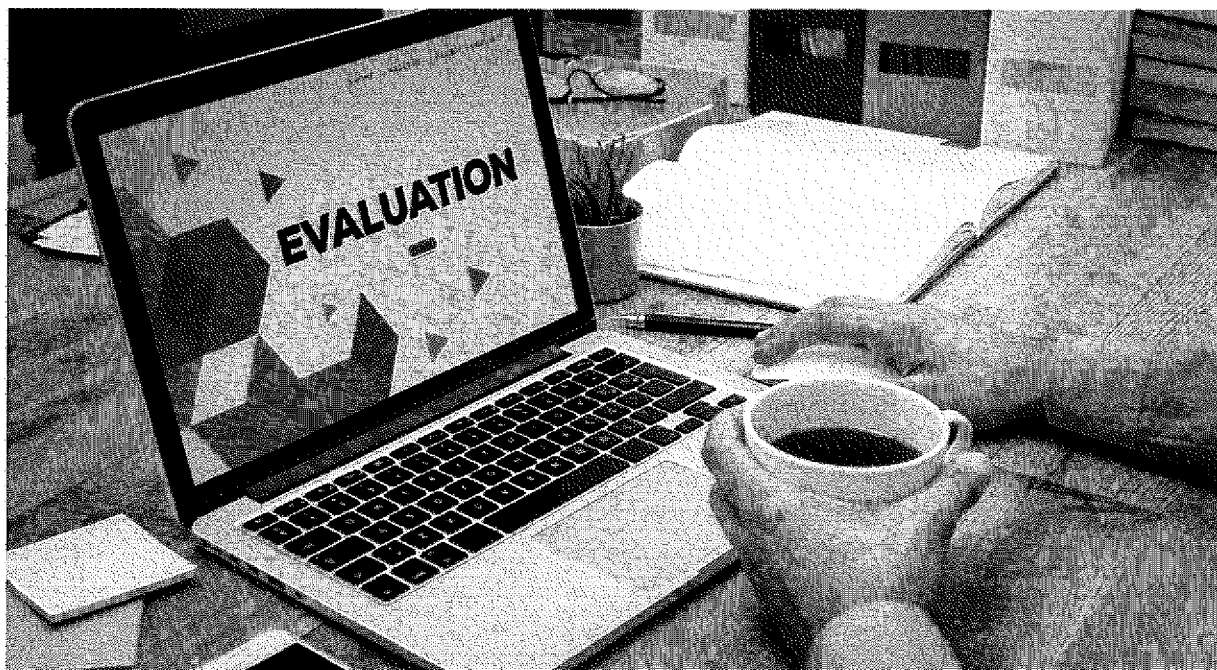
Online řešení programu

Online školení se řídí podobným, tedy spolehlivým, postupem jako prezenční školení. S dostatečným předstihem zasíláme e-mailem na účastníky pozvánku nebo prework (dotazník na zjišťování přání a požadavků účastníků), v rámci kterého dostanou účastníci také odkaz k připojení. Standardně používáme systém MS Teams, který je velmi jednoduchý, intuitivní a účastníci nemusí mít ani nainstalovanou žádnou aplikaci. Tento odkaz jim také standardně chodí jeden den před školením jako připomínka. Můžeme také účastníkům zaslat odkazy přímo zasláním do kalendářů v MS Outlook/MS Teams. Účastníci v rámci přípravných informací mají také k dispozici kontakt (e-mailový i telefonický) na obsluhu Systému Filip, která je ochotně k dispozici jim pomoci s technickými problémy nebo otázkami. Lektoři MotivP mají bohaté zkušenosti s online školením, takže jsou schopni předávat sdělení i na dálku a koordinovat výuku. Lektoři jsou také schopni pomoci s obsluhou MS Teams v průběhu školení. Lze se ale připravit předem, pokud účastníci nemají zkušenosti s online školením. V takovém případě na ně s předstihem přijde přehledný manuál, jak aplikaci MS Teams ovládat.



Příprava programu

Při zahájení nové spolupráce dbáme na soulad rozvojových aktivit s požadavky organizace. Spoluvytváření rozvojového programu začínáme komunikací s managementem, při které stanovíme hlavní strategické cíle a poslání vzdělávacích aktivit. Následně komunikujeme s HR či specialisty vzdělávání, se kterými nastavíme konkrétní procesy, které povedou k dosažení stanovených cílů. Jedná se zpravidla o nastavení způsobu komunikace s účastníky (například e-mailly, jak často atd.). Některým klientům vyhovuje vlastní interní komunikace, jiní svěří komunikaci do našich rukou. Pro tento účel máme v MotivP vyvinutý tzv. Systém Filip, který je naším vlastním LMS (Learning Management System), v rámci kterého řídíme organizaci školení (od správy materiálů po rozesílání pozvánek, připomínek, hodnocení atd.). V rámci konkrétní přípravy rozvojového programu si tedy zpravidla s příslušným oddělením stanovíme formu komunikace s účastníky, formu sbírání zpětné vazby (jestli je interní šablona, nebo můžeme použít vlastní) a způsob vyhodnocení (jaké jsou konkrétní požadavky na zpětnou vazbu od lektora). Na závěr, ovšem také velmi důležité, je pro nás příprava obsahu školení spolu s účastníky. K tomu zpravidla využíváme tzv. prework, který má podobu online dotazníku, v rámci kterého se ptáme účastníků, co konkrétně je k tématu zajímavé, jaké mají zkušenosti, s čím se v této oblasti potýkají a podobně.



Vyhodnocení programu

Vyhodnocování zrealizovaných školení zahrnuje dva aspekty. První zahrnuje hodnocení lektora, který školení zpravidla zhodnotí z hlediska praktických přínosů, hodnocení skupiny a seznamu konkrétních praktických doporučení. To je doplněno o hodnocení účastníků, které standardně posíláme prostřednictvím systému FILIP jeden den po skončení. Kombinujeme přitom uzavřené a otevřené otázky:

Uzavřené otázky (hodnocené na škále 1-5)

- Program mě inspiroval pro mou práci a/nebo můj růst a nabyté znalosti a dovednosti jsou perspektivní.
- V programu byly momenty, které použiji ve své práci (okamžitá použitelnost)
- Lektor/kouč myslel na to, co opravdu potřebujeme a program dokázal tomu přizpůsobit
- Lektor/kouč byl tím, kdo rozumí problematice do hloubky a poukazuje na souvislosti
- Lektor/kouč dokázal vytvořit atmosféru, která podporovala naše zapojení
- Mám jasný plán, jak použiji podnět(y) ze školení ve své praxi.
- Svému kolegovi bych tuto vzdělávací aktivitu doporučil jako užitečně strávený čas.

Otevřené otázky:

- Co se mi nejvíce líbilo?
- Jaké mám podněty ke zlepšení

Výsledky z dotazníků i hodnocení lektora následně složíme do jedné závěrečné zprávy, kterou zašleme kontaktní osobě zajišťující školení.

Přístupy v meziobdobí a po skončení

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

Online hodnocení školení

Hodnocení vyplňují sami účastníci. Hodnotí přínos kurzu, lektora a též formulují možností zlepšení. Online administrace. **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

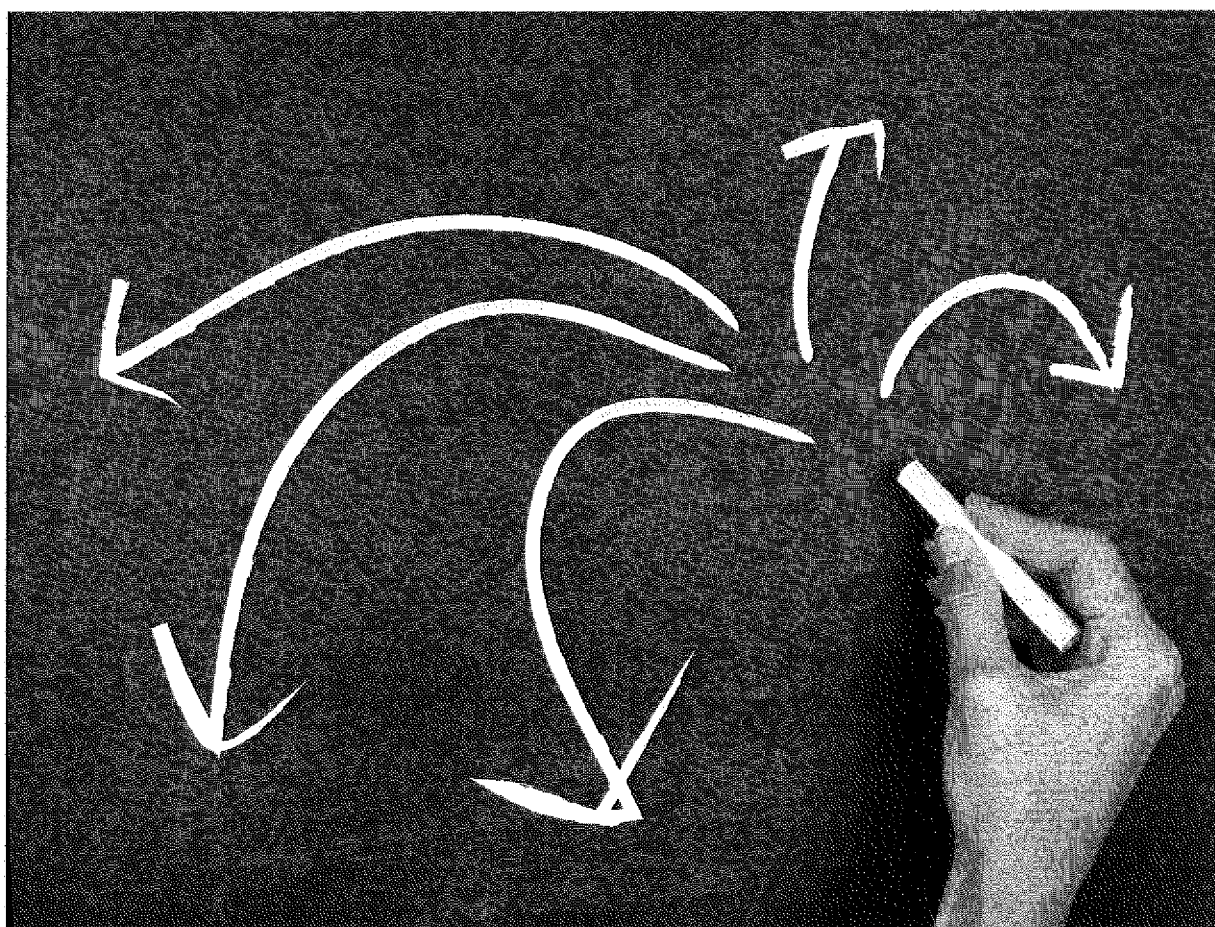
Účastníci po skončení školení získají přístup do našeho online vzdělávacího prostředí, kde jsou pro jejich potřeby připraveny různé studijní materiály: zajímavá videa, komentované videoukázky, záznamy z Business Brunchů, inspirativní články, testy, případové studie, rozvojové plány, doporučená literatura 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

Dobrovolný newsletter

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

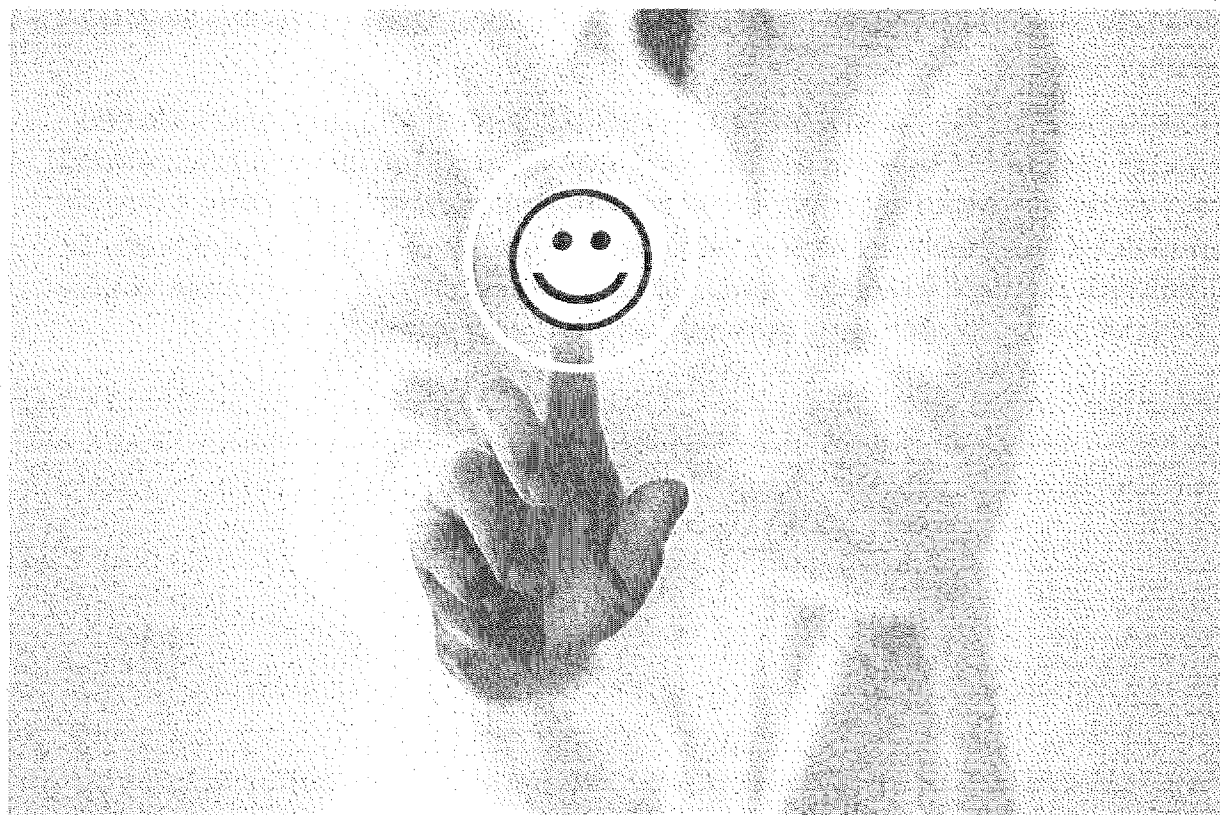
Podpůrné aktivity



Podpůrné aktivity programů

Všechny 4 rozvojové programy jsou navrženy tak, aby podpořily co nejrychlejší propad do běžné praxe účastníků kurzu. Vzhledem k tomu, že samotný program kurzu obsahuje běžné pracovní situace účastníků, již samotná účast na kurzu by měla účastníky podpořit v efektivnějším přístupu k řešení běžných pracovních situací. Proto je prvním z měřitelných ukazatelů účinnosti kurzu zpětná vazba pro účastníky.

Dlouhodobější efekt by se měl projevit na pracovních výsledcích jednotlivých účastníků, které budou shrnuty v ročním hodnoticím pohovoru. Lze tedy vysoudit dopad tréninku na reálnou kvalitu práce skrze výstupy z ročních hodnoticích pohovorů s účastníky kurzu.



Externí nástroj, který lze pro zhodnocení použít, je zpětná vazba 360, případně Development Centra. Oba nástroje jsou zaměřeny prioritně na cílovou skupinu manažerů, nicméně odrážejí kvalitu spolupráce a komunikace na všech úrovních

Individuální koučink

Naši koučové kladou důraz na vytvoření vztahů důvěry a respektu mezi koučovaným a jeho koučem. Podporuje koučovaného v nalezení vnitřních zdrojů pro změnu.

Kouč postupuje systematicky krok za krokem. Kouč je expertem na postupy řešení, zvědomování, otevírání souvislostí, koučovaný je expertem na cíle a na jejich přijetí.

V rámci sezení používáme metody, které vyplývají z našeho přístupu. Mezi kognitivně behaviorální metody patří graduovaná expozice, kognitivní restrukturalizace (kognitivně behaviorální přístup), změna perspektivy, sebeodstup (existenciální přístup). Dále využíváme krátkých filmových ukázek, manažerských příběhů apod. Dílčí metody jsou podřízeny cíli celého koučinku a jednotlivých sezení.

Rozhodujícím časem pro úspěšnost koučinku je mezidobí. Na konci každého sezení koučovaný dostává domácí úkol, který podporuje řešení a porozumění souvislostem. Může se jednat o instrukci ke shlédnutí hraného filmu s tím, že dostává základní otázky ke sledování. Nebo sepsání obsahu profesní knihy či realizace postupu v reálných situacích. O postupu průběžně informuje kouče. Zadané úkoly lze probírat v našem online vzdělávacím prostředí.



Koučování je zaměřeno v zásadě na 3 vzájemně se ovlivňující roviny:

Behaviorální

Rovina chování, bezprostředně pozorovatelná a relativně snadno změnitelná

Kognitivní

Rovina myšlenkových modelů, především očekávání a představ o sobě, světě a budoucnosti

Emocionální

Rovina prožitková, kterou je potřeba co nejvíce zvědomit – být v kontaktu se svými pocity

360° zpětná vazba

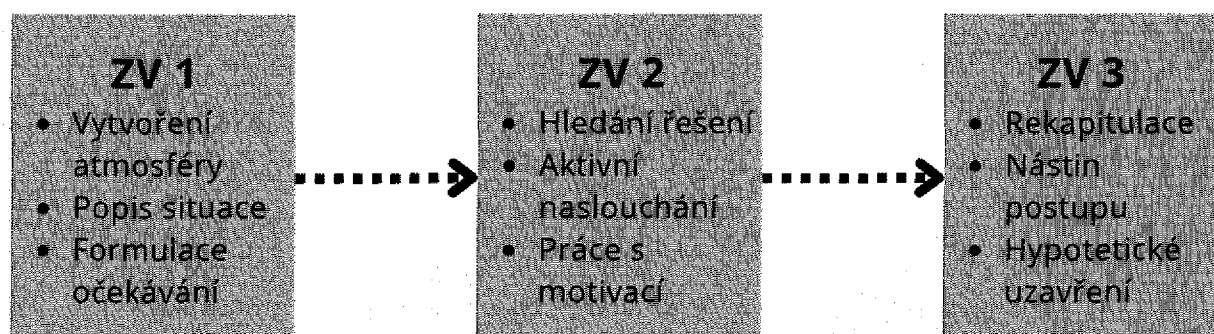
Je to nástroj, jak nastavit zrcadlo procesům, které samovolně probíhají v rámci pracovní skupiny nebo jednotlivce. Hodí se na analýzu chování zaměstnanců, mapování silných a slabých stránek i jako podpora sebereflexe. Zároveň je 360° zpětná vazba ideální k řízení výkonnosti.

Se zpětnými vazbami pracujeme denně. Obvykle však reflektujeme krátkodobý výkon nebo přímo jednotlivé úkony. Přitom kvalitní zpětná vazba nabízí skvělý prostor pro další vzdělávání - mapování kompetencí, rozvíjení potenciálu a zlepšování rezerv.

Vytváříme řešení na míru tak, aby sedělo přesně vaší situaci. Každá společnost je jiná, potřeby každého pracovního týmu se liší napříč odvětvími. Umíme si s tím poradit.



Ukázka struktury individuální zpětné vazby



Development Centre

DC je časově ohraničená multisituační zkouška, která probíhá za účasti 2 – 3 interních a externích pozorovatelů-hodnotitelů mimo chod („nanečisto, off-line“) a nemá jednoznačný správný výsledek. Multisituačností rozumíme situace, které umožňují opakované zhodnocení individuální a skupinové práce druhými a sebeuposouzení.

Multisituačnost naplňuje **princip různého úhlu pohledu**, vyšší počet pozorovatelů-hodnotitelů naplňuje **princip vícero očí**, který je nezbytný, protože zkouška nemá předem exaktně stanovený správný výsledek.

Proč hodnocení přes kompetenční model?

Máme-li být objektivní a shodnout se na tom, kde má daný účastník rezervy a jaké jsou jeho silné stránky, potřebujeme najít jednotnou strukturu předpokladů - způsobilostí. Konkrétní sestavu způsobilostí pak tvoří kompetenční model. Při hodnocení pracovních předpokladů využívající kompetenční model tento přístup respektuje principy Development Centre (DC), které se zaměřují na hodnocení pozorovatelného chování v různých konkrétních situacích v průběhu času za účasti několika pozorovatelů. Opouští tedy zastaralý „rysový přístup“, který říká jaký člověk je, ale neříká nic o tom, v jakých situacích takový je a nakolik.

Jeho výhodou je, že:

- sjednocuje jazyk pozorovatelů a hodnotitelů a usnadňuje shodu
- je konkrétní, adresný
- objektivní a etický
- dává možnost zobrazit účastníka ve své struktuře kompetencí
- umožňuje vzájemné srovnávání účastníků i skupin

Pro potřeby DC je navržený následující model kompetencí v terminologii činností:

- Efektivní komunikace
- Spolupráce
- Schopnost vést a motivovat
- Rozhodování, samostatnost a orientace na výsledek

Kompetenční model DC

DC kompetence	Pozorovatelné chování
Efektivní komunikace	• Komunikuje otevřeně, jasně, srozumitelně a přímo a zároveň s ohledem k ostatním. • Dokáže aktivně naslouchat a dále pracovat s názory členů týmu, reflektuje jejich potřeby. • V rámci prezentace je jeho verbální i neverbální projev adekvátní, dokáže myšlenku předat a strukturovat. • Dokáže přizpůsobit svou komunikaci druhému a být trpělivý ve vysvětlování.
Spolupráce	• Aktivně se podílí na týmové práci a podporuje ji. • Respektuje odlišnosti a je otevřený/á názorům druhých. • Spolupracuje, nevyvolává konflikty, ale snaží se věci řešit. • Dokáže partnera pochválit, povzbudit, používá pozitivní jazyk.
Schopnost vést a motivovat	• Je schopen vést tým i být jeho součástí, poskytovat pomoc a podporu, poradenství. • Umí motivovat ostatní, nadchnout je pro věc a pro nové zadání, pracuje s jejich silnými a rozvojovými stránkami. • Nastavuje cíle, organizuje činnosti, předvídá rizika. • Je schopen úkoly delegovat a zároveň přijímat odpovědnost za splnění úkolu. Dokáže poskytnout i přijmout zpětnou vazbu.
Rozhodování, samostatnost a orientace na výsledek	• Umí se prosadit s ohledem na ostatní, v týmu přichází s řešením. • Má drive a je orientován na dosažení výsledku, dokáže se rozhodnout a toto rozhodnutí komunikovat. • Na cestě za rozhodnutím dokáže pracovat s informacemi, ty analyzovat a přicházet s konstruktivním plánem a prioritami. • Snaží se dosáhnout bezchybných výkonů za použití daných zdrojů. • Pracuje v rámci stanoveného plánu, časového limitu.

Metodika měření DC

Výchozí teze

Měřím-li IQ kvalitním testem několikrát po sobě, dvakrát získám výsledek, který odpovídá pásmu podprůměru (např. IQ 72) a jedenkrát získám výsledek, který odpovídá jednoznačně pásmu nadprůměru (např. IQ 135). Platí nejvyšší dosažený výsledek. Není možné v takové situaci vypočítávat průměr, za validní se považuje nejvyšší dosažený výsledek, protože nelze dosáhnout vyšší výkon, než jak ve skutečnosti na tom testovaný je.

Je-li tedy kompetence v jedné modelové situaci hodnocena stupněm 1 a v další stupněm 3, platí hodnocení 3 – tedy nadprůměr.

Stupnice měření

Každá kompetence je vyhodnocována ve dvou parametrech:

- **Kvalita** – pro její vyjádření je rozhodující nejvýše hodnocený projev kompetence v kterékoliv modelové situaci
- **Průměr** – vyjadřuje průměr všech měření dané kompetence. Rozdíl mezi nejvyšší a průměrnou hodnotou určuje míru potenciálu rozvoje tzv. svépomocí.

Měření kvality

bodová hodnot	
0	Nedostatečná, „ohrožující“ úroveň. Lze konstatovat zásadní rozpory se všemi body z pozorovatelného chování, které jsou uvedeny u příslušné kompetence v Kompetenčním modelu. Lze formulovat rozvoj od základů a ihned.
1	Podprůměrná, limitující úroveň. Lze konstatovat zásadní rozpor s některým z bodů pozorovatelného chování, které jsou uvedeny u příslušné kompetence v Kompetenčním modelu, případně absence dané kompetence, i když byla příležitost ji projevit. V dané kompetenci lze formulovat systematický rozvoj, jehož cílem je umenšení slabých stránek. Odpovídá zhruba rozmezí od 0 - 25% žádoucí kvality kompetence.
2	Postačující minimální úroveň. S dílčími výhradami odpovídá Kompetenčnímu modelu, resp. popisu projevu kompetencí na úrovni pozorovatelného chování. Lze formulovat klíčové oblasti ke zlepšení. Rozvoj se zaměřuje na posílení silných a umenšení slabých stránek. Odpovídá zhruba rozmezí od 25 - 75% žádoucí kvality kompetence.
3	Optimální úroveň. Přesně odpovídá Kompetenčnímu modelu. V dané kompetenci lze formulovat dílčí oblasti ke zlepšení. Již nelze formulovat „kvalitativní skok“. Rozvoj se zaměřuje na posilování silných stránek. Odpovídá zhruba rozmezí od 75 - 90% žádoucí kvality kompetence.
4	Excelentní úroveň, ideální stav. Projev kompetence je na vzorové úrovni, při níž nelze formulovat žádnou dílčí oblast ke zlepšení. Odpovídá zhruba rozmezí nad 90% žádoucí kvality kompetence.

Výukové metody a postupy po školení

Rozchodem 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

Pokud je o to zájem, jsme schopni účastníky z nově získaných znalostí i vyzkoušet formou testu. Můžeme tak mít přehled o tom, kolik informací si ze školení reálně odnesli.

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 v sledovali svůj vývoj.

Školící pomůcky a studijní materiály

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



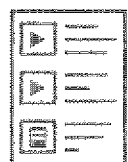
Pracovní sešit

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



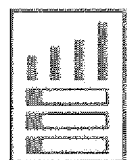
Skripta

Doplňková skripta obsahují celou řadu bonusových informací. Díky skriptům tedy mohou účastníci téma více studovat i později.



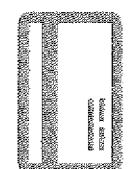
Literatura a filmy

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.



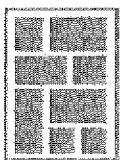
Kartička

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.

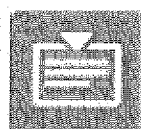


Další...

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

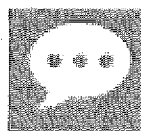
Pre-work: Zjišťování požadavků

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 s vedením.



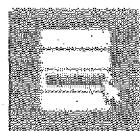
Zpětná vazba

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



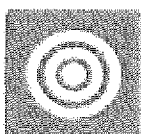
Preferovaná témata

Z diskuze mezi našimi metodiky, vedením i účastníky vyplynou nejvíce žádaná témata, kterým se můžeme společně věnovat na kurzu.



Konkrétní zátěžové situace

Kromě preferovaných témat nám mohou účastníci sdělit, jaké jsou konkrétní zátěžové situace, které jim například dělají problém.



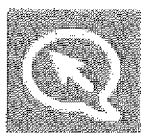
Zacílení

Díky tomu jsme schopni se velmi dobře připravit a poradit jim.



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.

Propojení teorie s praxí a cílová skupina

Na základě popisu metod, postupů, materiálů a pre-workového šetření je zřetelné, 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:

Výklad

20 %

Diskuze

20 %

Akce

60 %

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

Způsob ukončení

Podobně jako je pro nás důležitá příprava na kurz a jeho úspěšný průběh, lze se domluvit i na nejvhodnějším způsobu jeho ukončení.

Způsob a kritéria pro úspěšné ukončení kurzu

Účastníci na konci každého kurzu mohou absolvovat test ověřující jejich znalosti daného tématu. Na závěr obdrží certifikát.

Závěrečný test

Na závěr mohou účastníci absolvovat test, který ověřuje jejich nabyté znalosti. Pro úspěšné zakončení kurzu je potřeba dosáhnout alespoň 70 % správnosti odpovědí.

Účast na kurzu

Aby účastníci úspěšně zakončili kurz a obdrželi certifikát, je potřebná účast na kurzu, která je monitorována prezenční listinou.

Certifikát

Na závěr školení, po splnění všech požadavků daného kurzu, získají účastníci certifikát o úspěšném absolvování programu Základní manažerské dovednosti

Doporučení

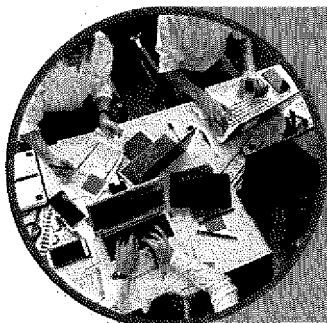
Po ukončení programu Základní manažerské dovednosti získají účastníci od lektora doporučení pro jejich individuální rozvoj.

Organizační harmonogram realizace školení



Pozvánka

- 14 dní před školením
- Každý z účastníků dostane pozvánku elektronickou formou



Pre-work

- 7 dní před školením
- Specifikace zakázky
- Dotazník, pro dotvoření základního rámce školení



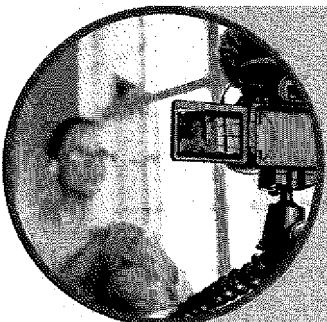
Školení

- F2F
- Online



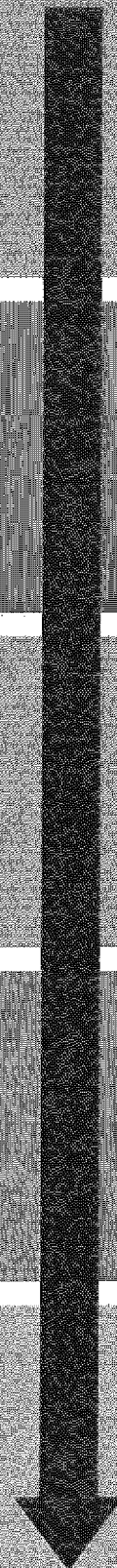
Hodnocení

- 3 dny po školení
- Komplexní vyhodnocení školení účastníky



Micro learning/ video

- 7 dní po školení
- Krátké video o délce zhruba pěti až deseti minut



Příloha č. 4 Požadavky na ubytování, stravování a místo plnění

1. Požadavky na ubytovací kapacity při vícedenních akcích:

Součástí organizace vícedenní akce je zajištění ubytování dodavatelem dle následujících podmínek. Ubytování bude hradit zadavatel.

- ubytování ideálně minimálně 3. kategorie hotelu (***),
- jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje s vlastním sociálním zařízením – limitní výše nákladů na ubytování pro osobu a noc při skupinové akci je max. 1800,- Kč, včetně DPH,
- parkoviště v areálu ubytovacího zařízení,
- lokace: ubytování v ideální dostupnosti pro účastníky dle dohody se zadavatelem

2. Požadavky na konferenční prostory na jedno i vícedenní akce:

- možnost zajištění konferenční místnosti pro max. 30 osob,
- místnost nesmí být průchozí, musí být větratelná, s denním světlem a dostatečně prostorná,
- technické požadavky: dataprojektor, flip chart, nutná klimatizace, výhodou ještě další konferenční místnost k pronájmu pro práci ve skupinách v rámci jedné akce,
- zajištění a pronájem konferenčních prostor je v ceně kurzu

3. Požadavky na stravování:

Součástí organizace akce je zajištění stravování dodavatelem dle následujících podmínek s tím, že stravování kromě coffee breaku bude hradit zadavatel. Coffee break je v ceně kurzu.

- stravování bude zajištěno v okolí místa školení nebo formou dovozu jídla
- o na jednodenní akci bude zajištěna možnost oběda.
- o na vícedenní akci bude zajištěna možnost oběda a večeře a snídaně, není-li v ceně ubytování.
- o ceny snídaní, obědů a večeří musí být předem odsouhlaseny zadavatelem.
- v ceně školení bude coffee break (džbány s vodou cca 1 l na účastníka, káva, čaj) a drobné občerstvení (koláč, sušenka, ovoce)
- k dispozici u obědů a večeří džbán s vodou a citronem

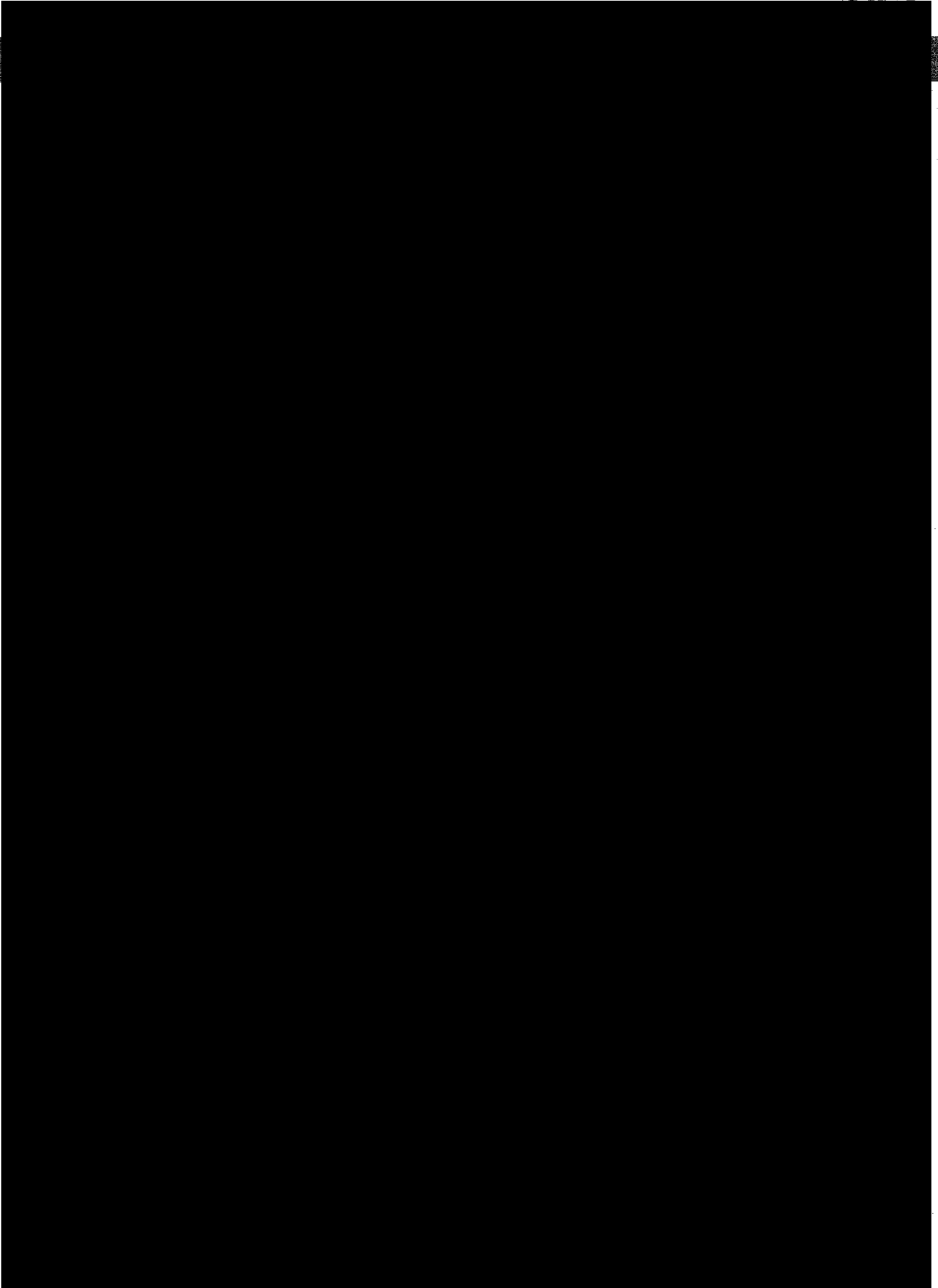
Příloha č. 4

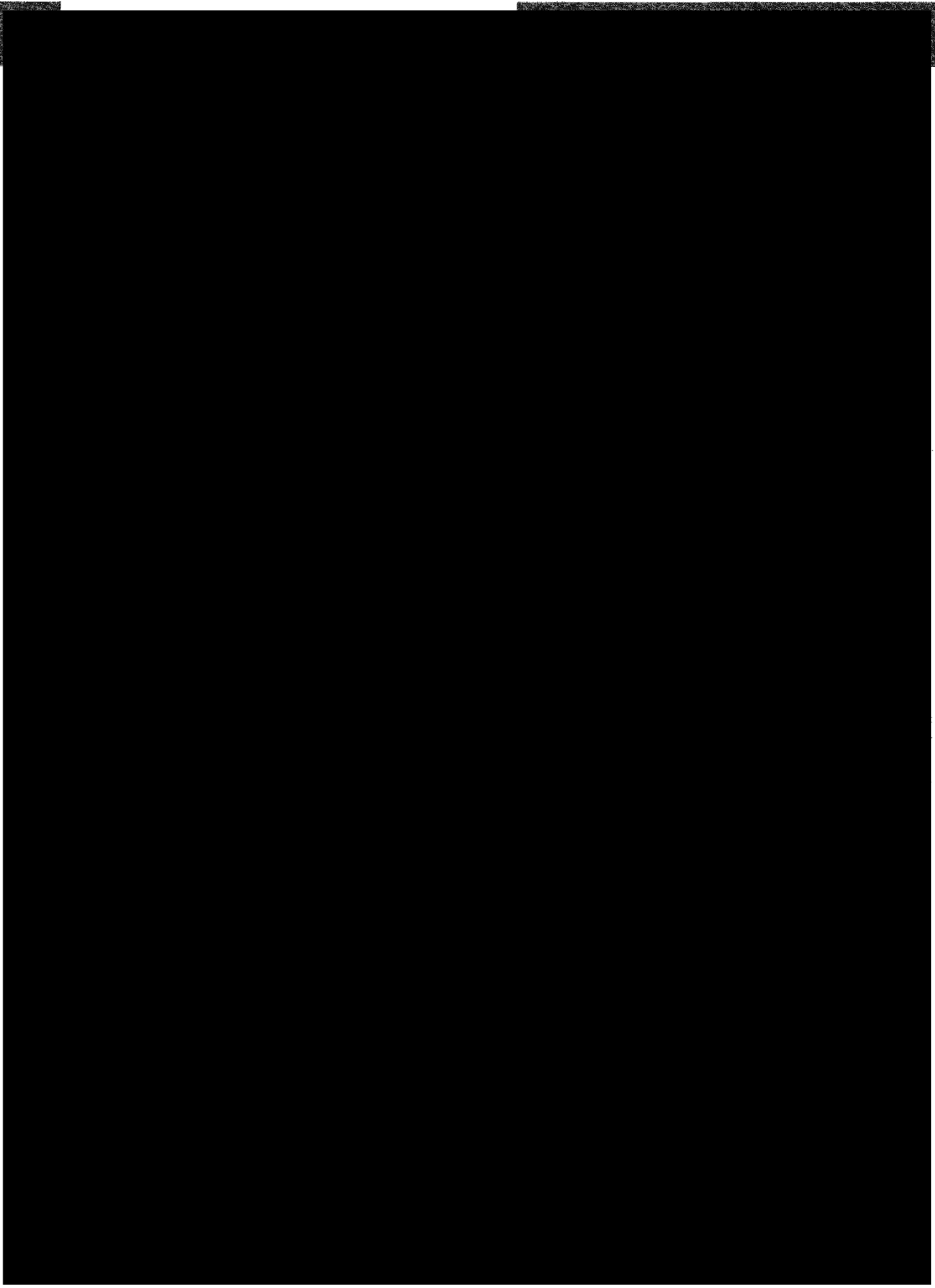
MOŽNOSTI KONÁNÍ AKCÍ:

Hotel	město	kraj	adresa
Centrum Krystal	Praha 6	Praha	José Martího 407/2
Marykova kolej	Praha	Praha	Thákurova 1
Just Home	Praha	Praha	Šrobárova 13
Hotel International Prague	Praha 6	Praha	Koulova 15, Praha
Avanti	Brno	Jihomoravský	Střední 61
Fairhotel	Brno	Jihomoravský	Rybářská 202/19, Brno 603 00
Comfort Hotel Olomouc Ce	Olomouc	Olomoucký	Wolkerova 1197/29, Olomouc
Parkhotel Skalní město	Jičín	Královehradecký	Pařezská Lhota 34, Jičín
Kotýza	Humpolec	Vysočina	Horní náměstí 5, Humpolec
Panství Bechyně	Bechyně	Jihočeský	nám. T. G. Masaryka 54
Pinia Hotel	Špindlerův Mlýn	Královehradecký	Labská 111
Hotel Beethoven	Chomutov	Ústecký	Beethovenova 1146, Chomutov
Mercure Ostrava Center	Ostrava	Moravskoslezský	Československá 18/1742
Antonie Hotels	Frydlant	Liberecký	Zelená 905
Hotel Černigov	Hradec Králové	Hradec Králové	Riegrovo náměstí 1494
Clarion Grandhotel Zlatý L	Liberec	Liberecký	Gutenbergova 126/3
Nivamare hotel	Luhačovice	Zlínský	Antonína Václavíka 336
Zámek Liblice	Liblice	Středočeský	Liblice 61, Byšice

Lektoři a kouči se zkušeností s TOP management





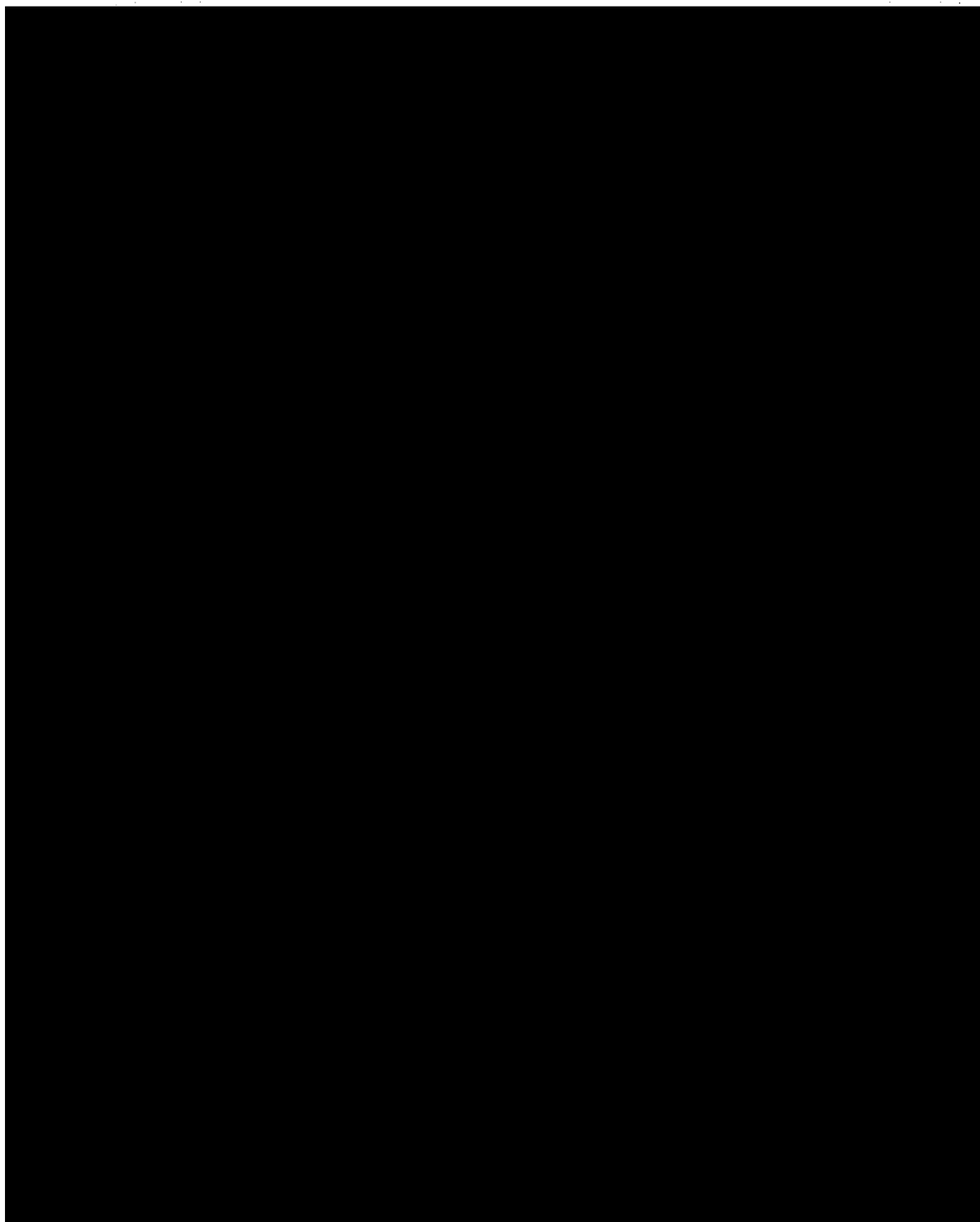


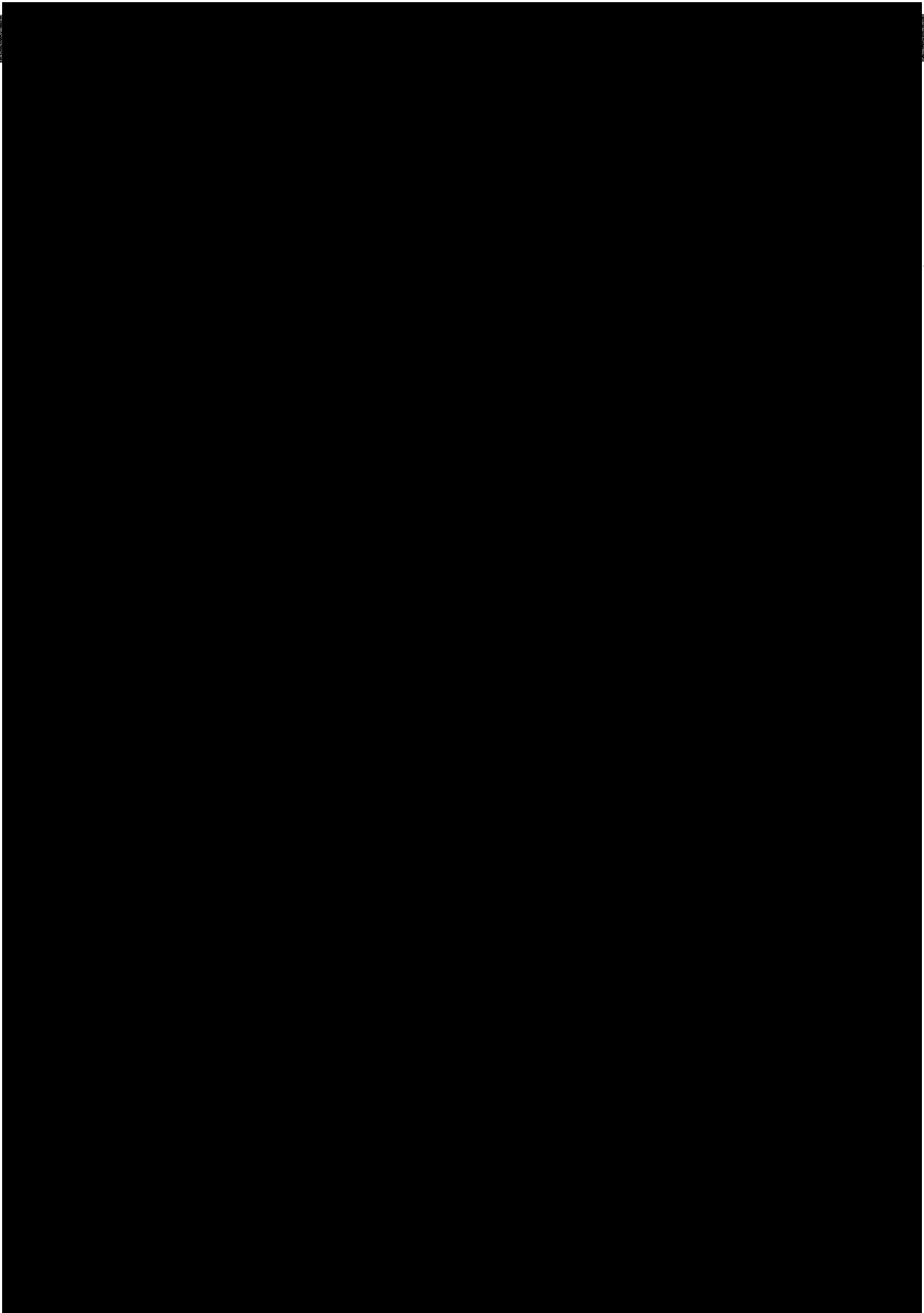


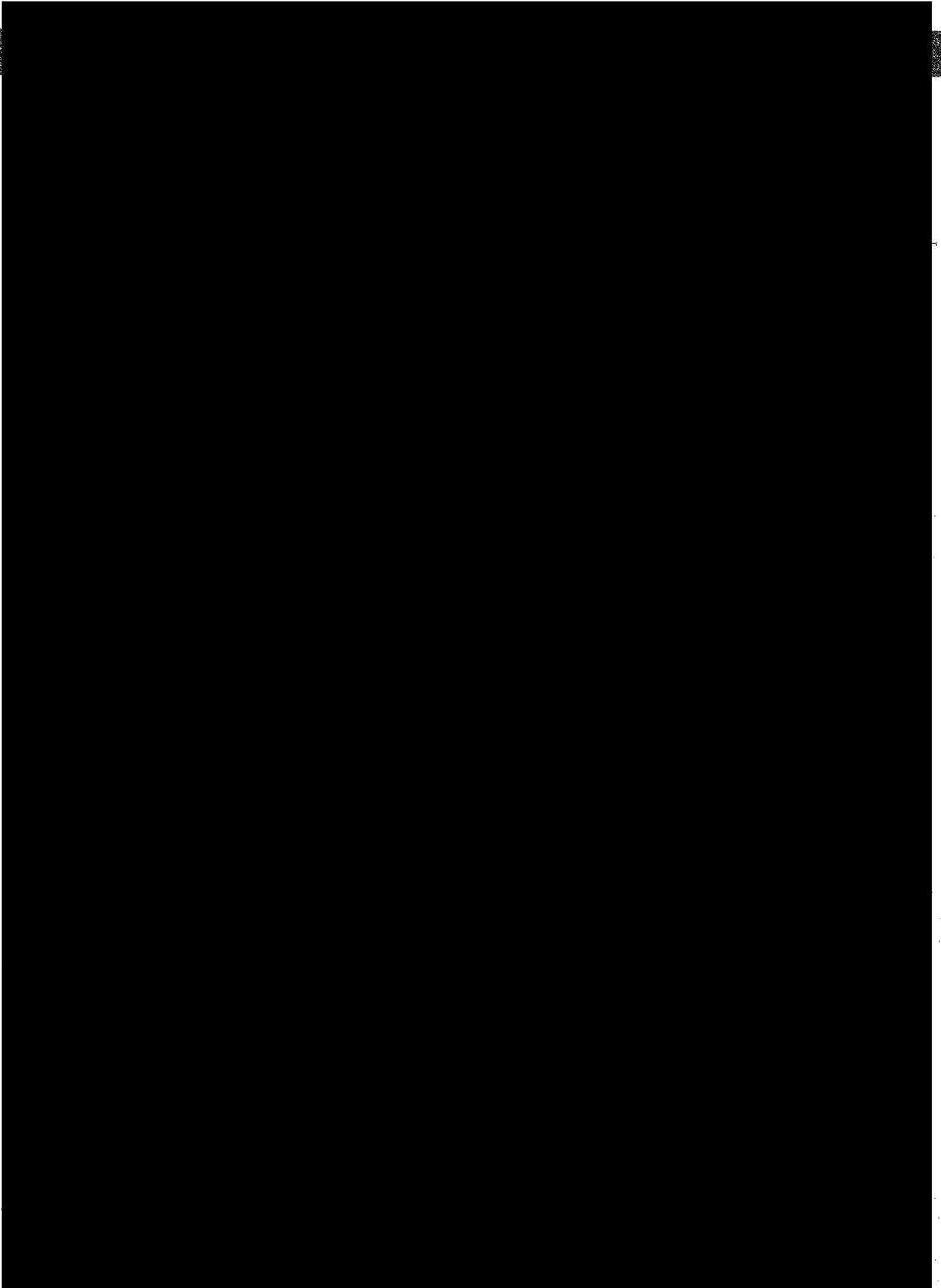
Agentura Motiv P s.r.o., Řehořova 726/14, Brno

POTVRZENÍ

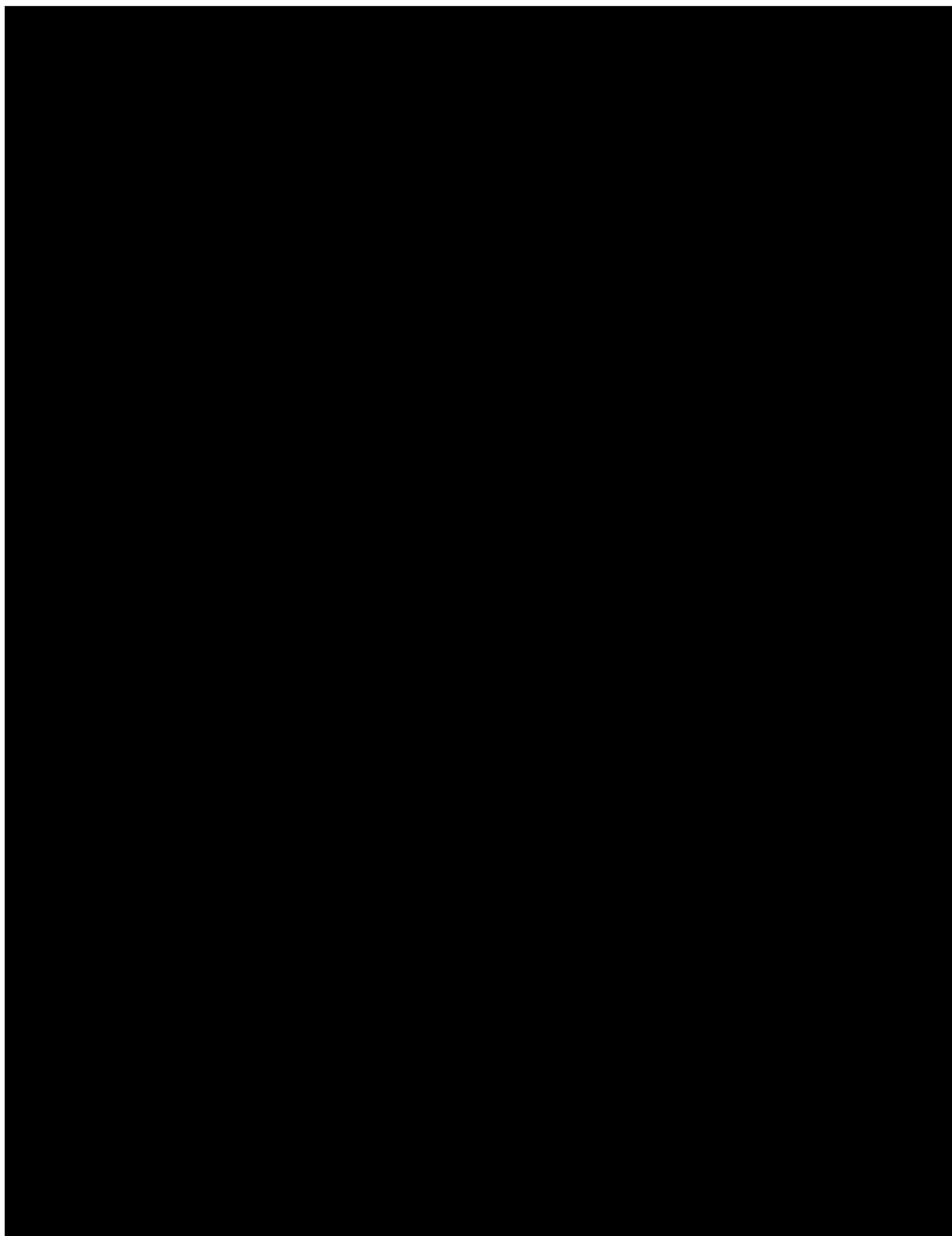
O VEDENÍ REKVALIFIKAČNÍHO KURZU

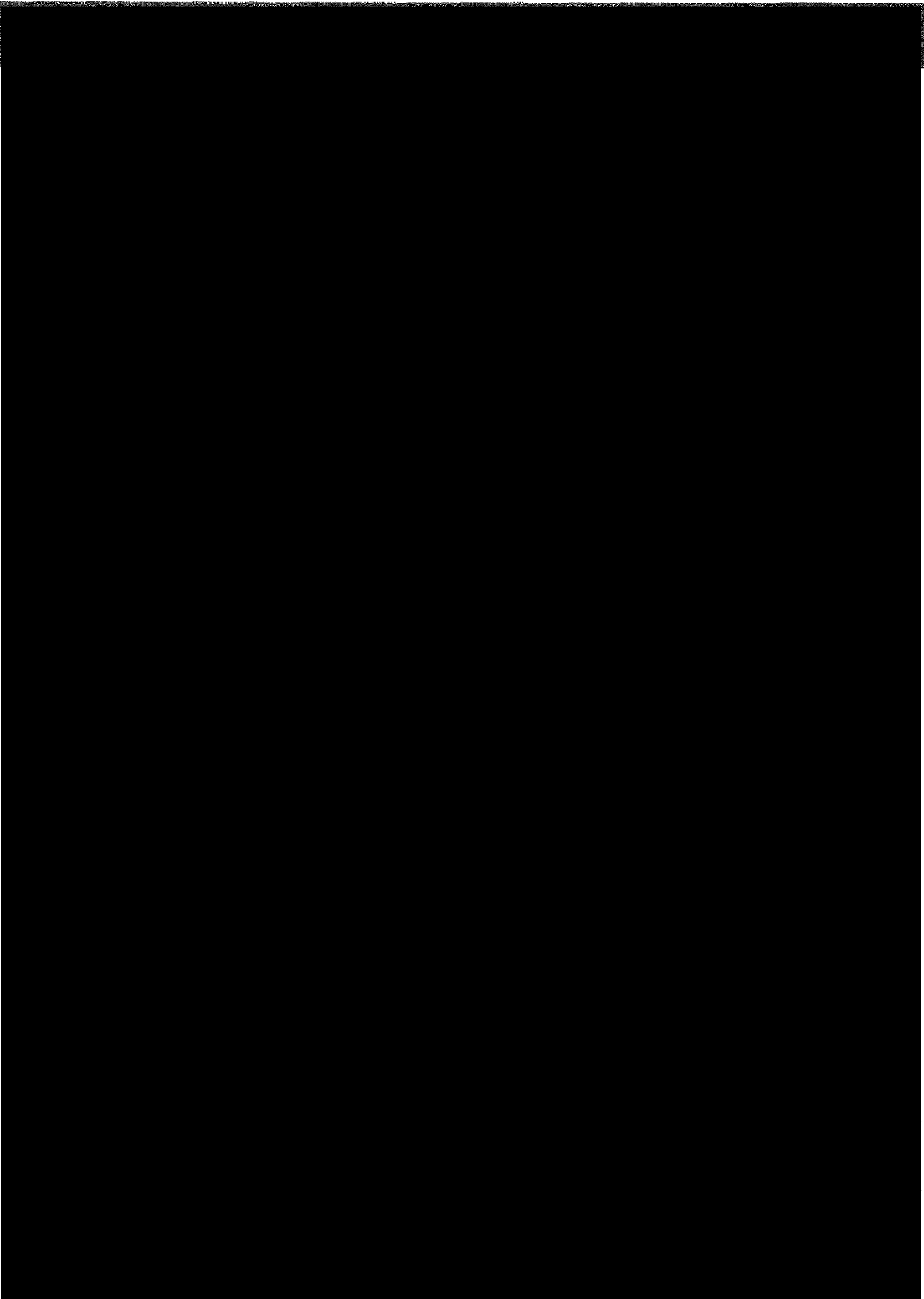






Publikační činnost: Jakub Procházka

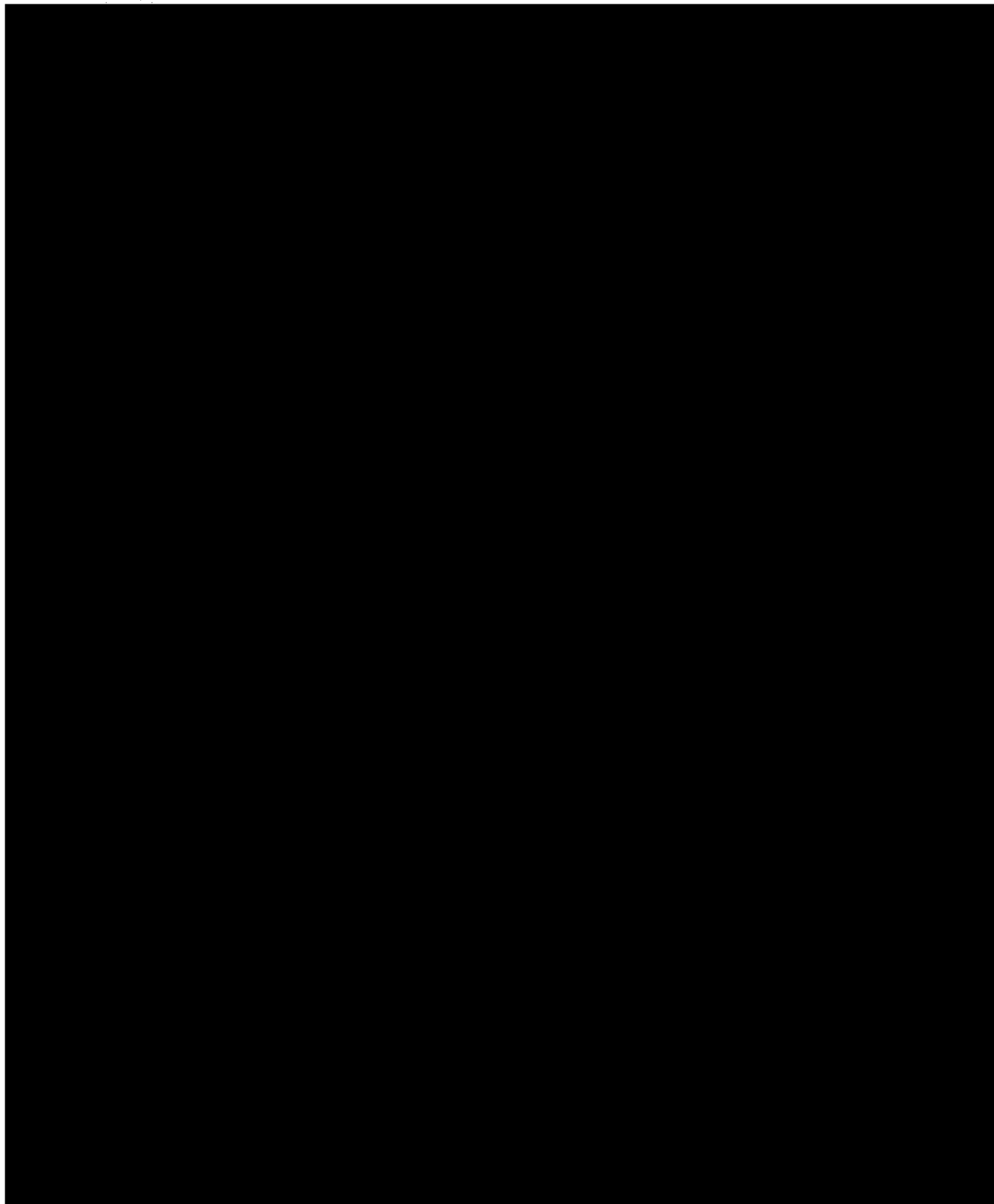


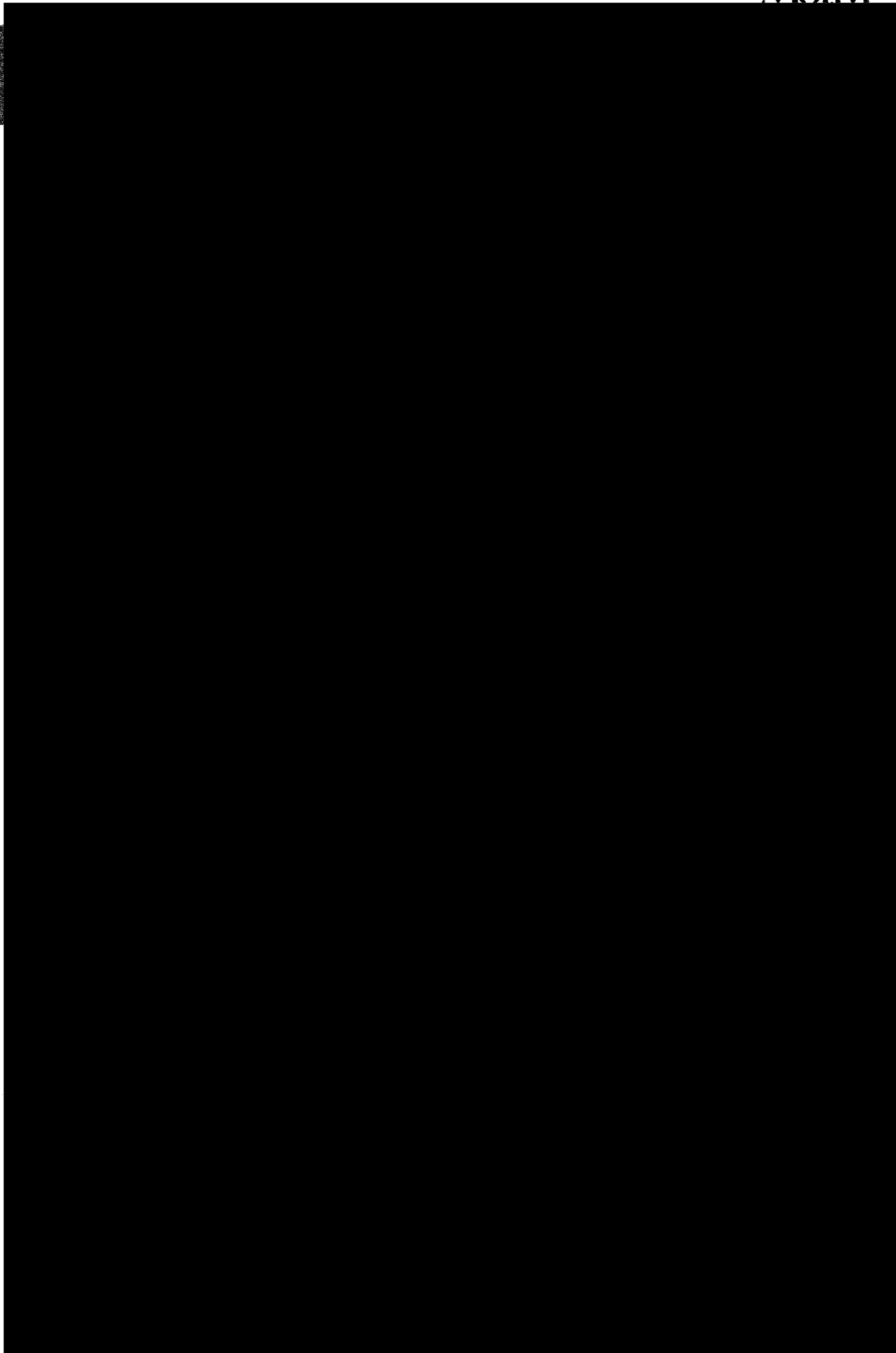


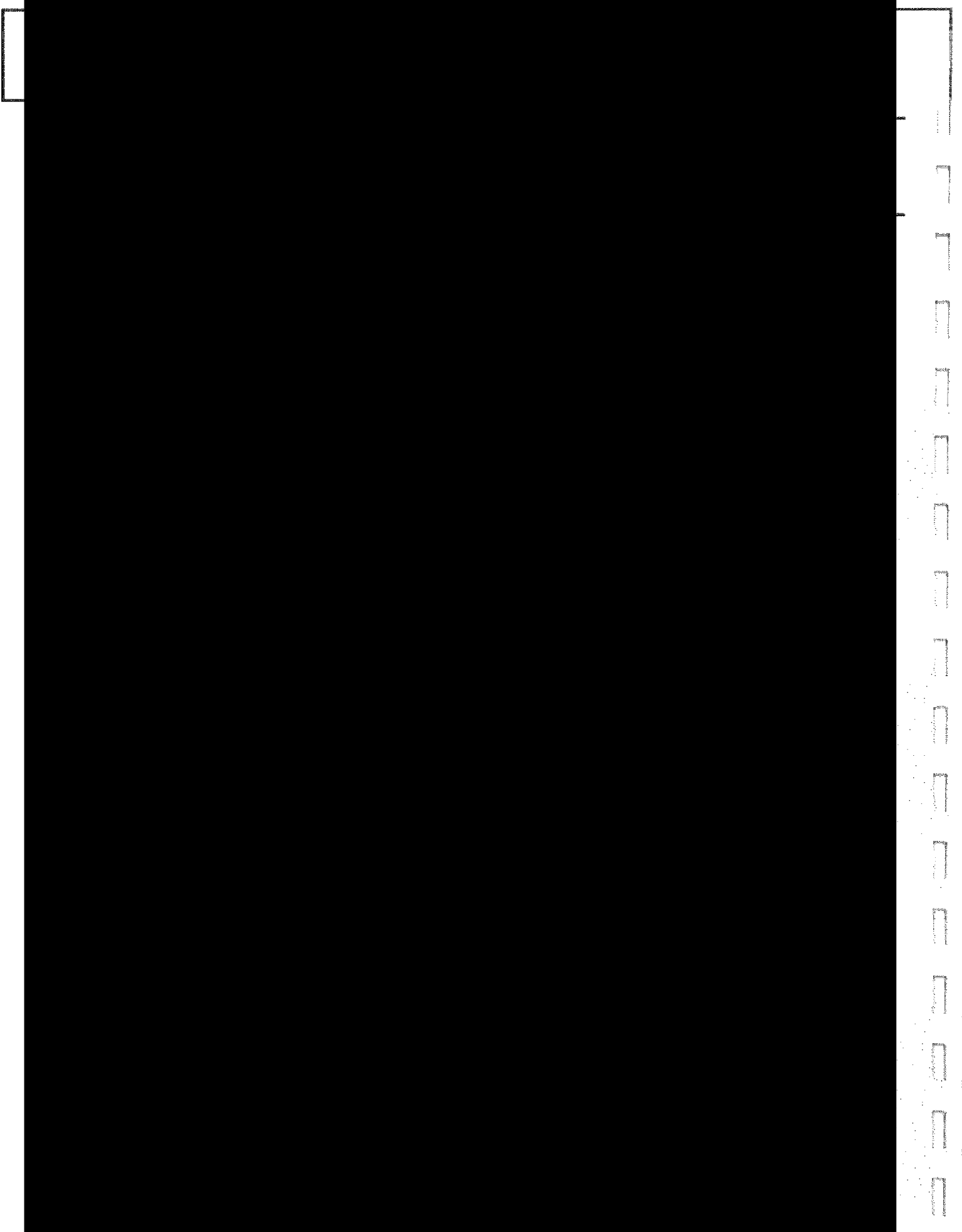
Agentura Motiv P s.r.o., Řehořova 726/14, 618 00 Brno-Černovice

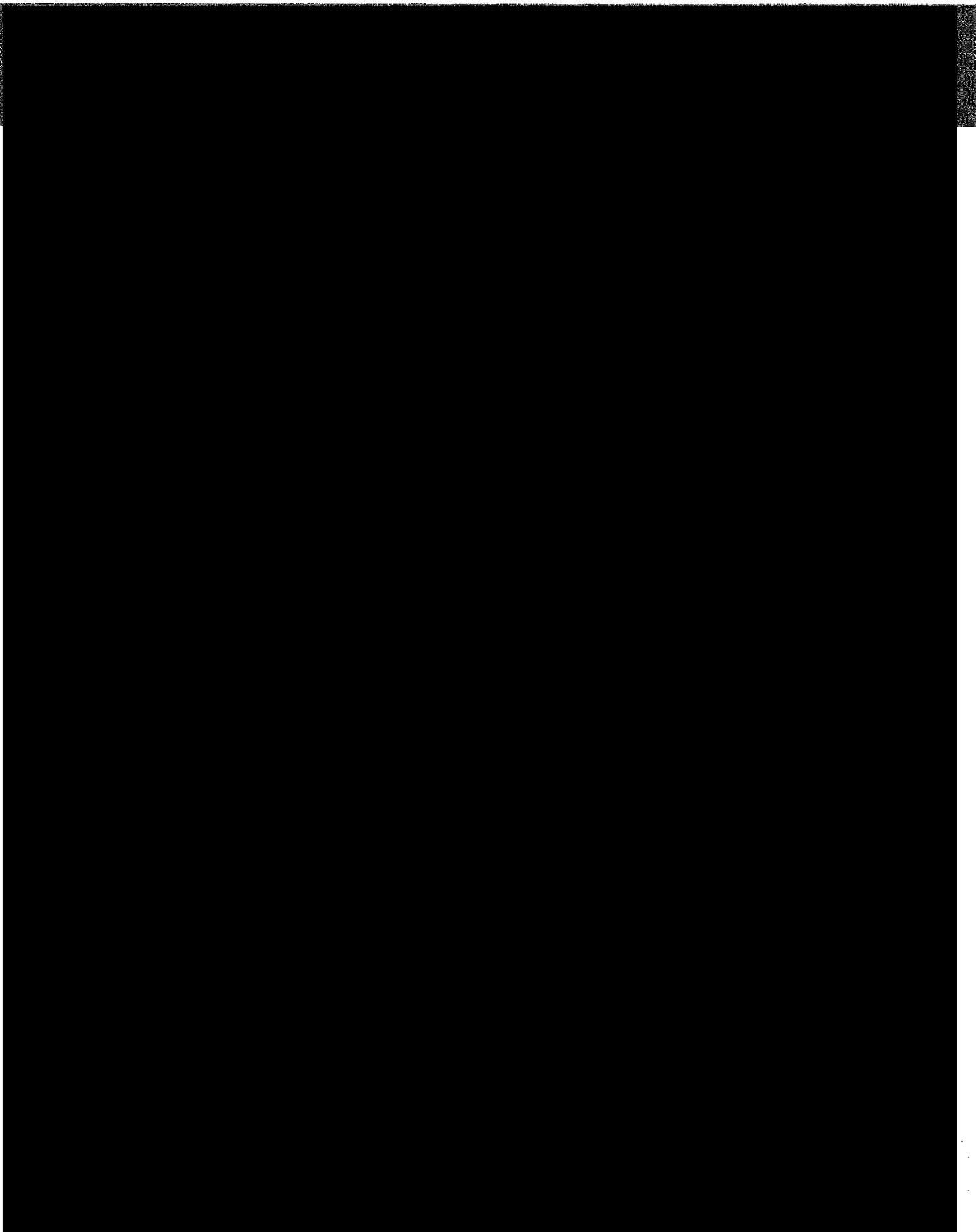
Vzdělávací program akreditován MŠMT dne 8.12.2014 pod čj.: MSMT-
9833/2014-1/362

OSVĚDČENÍ O REKVALIFIKACI



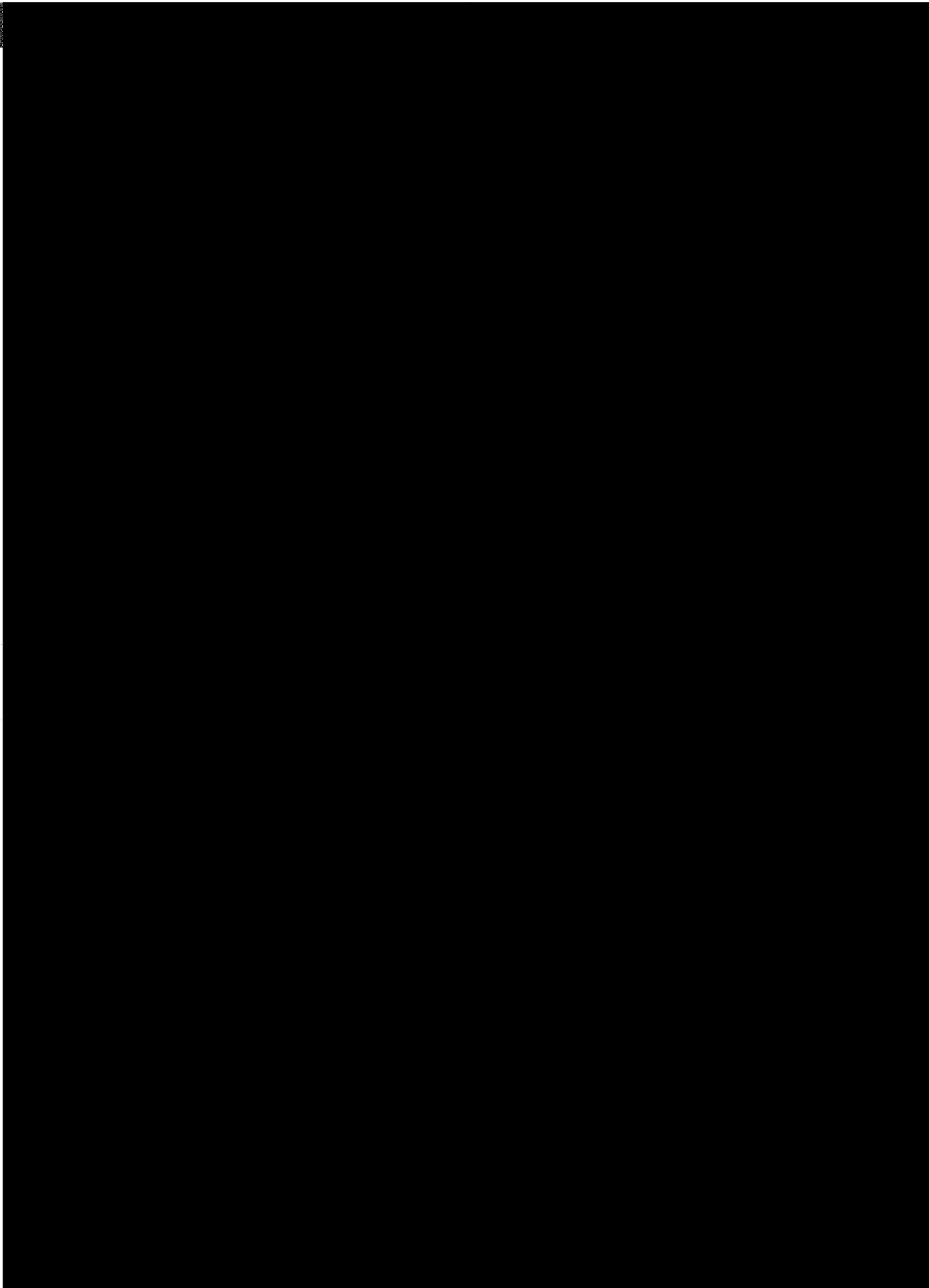


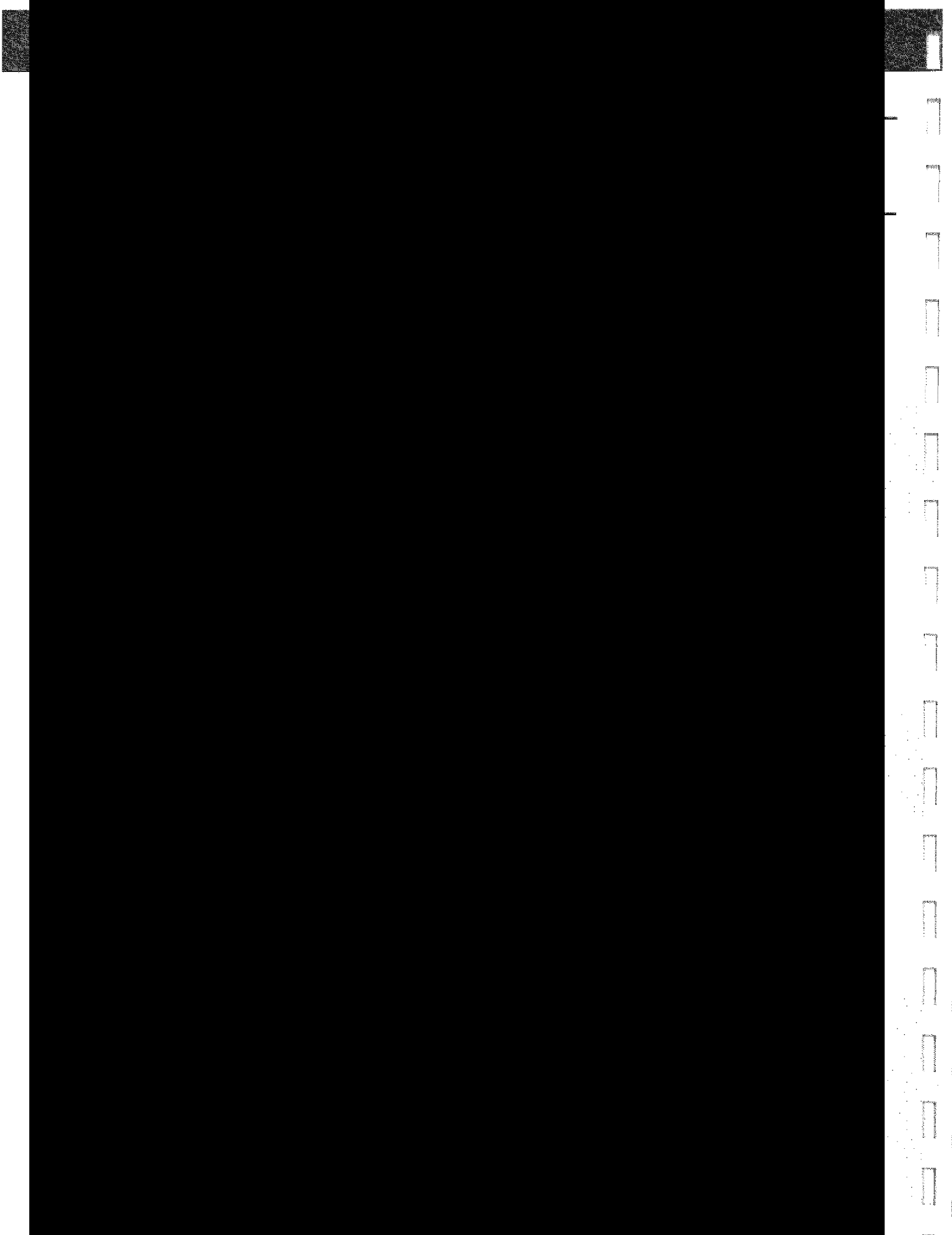




Lektoři a kouči

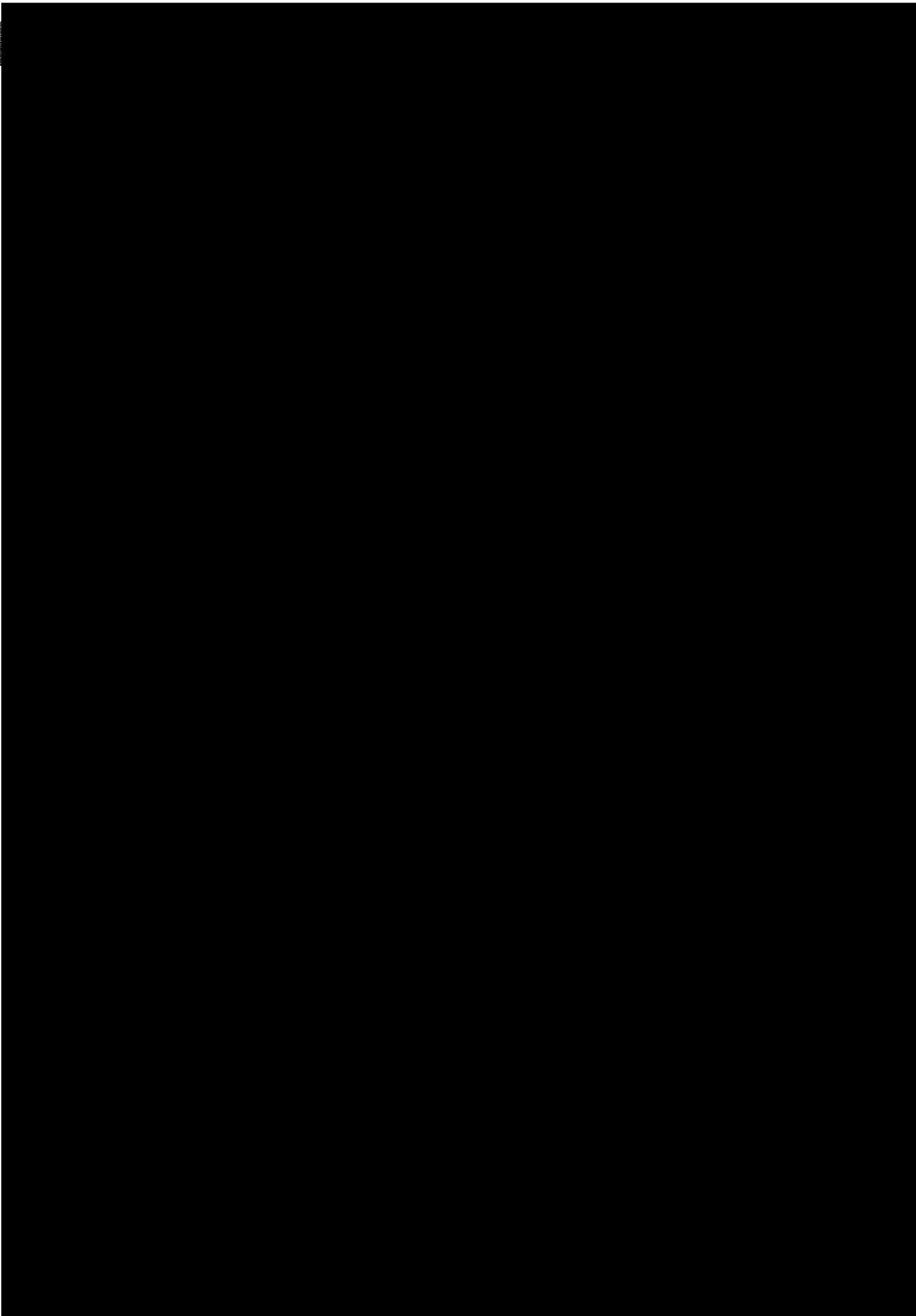


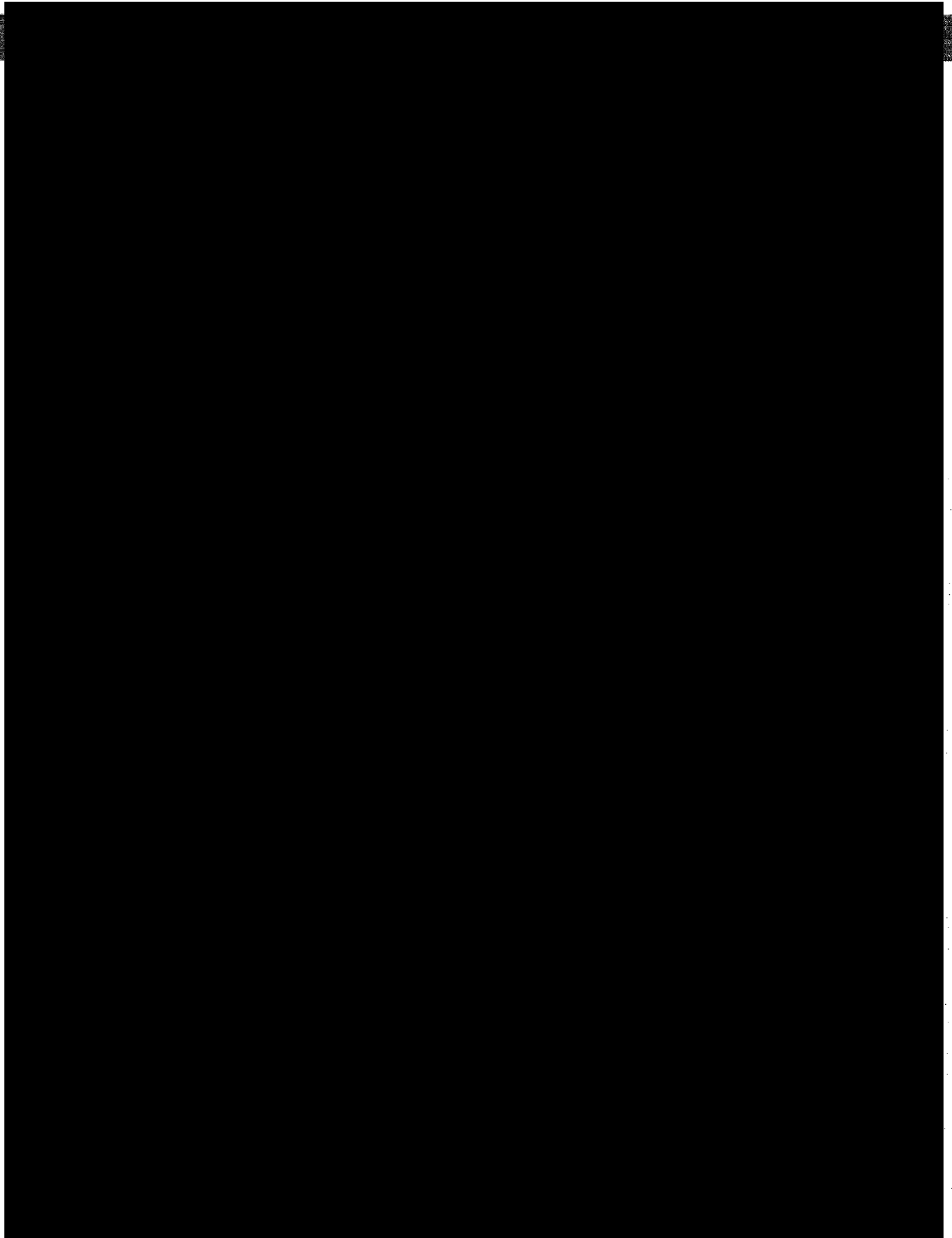


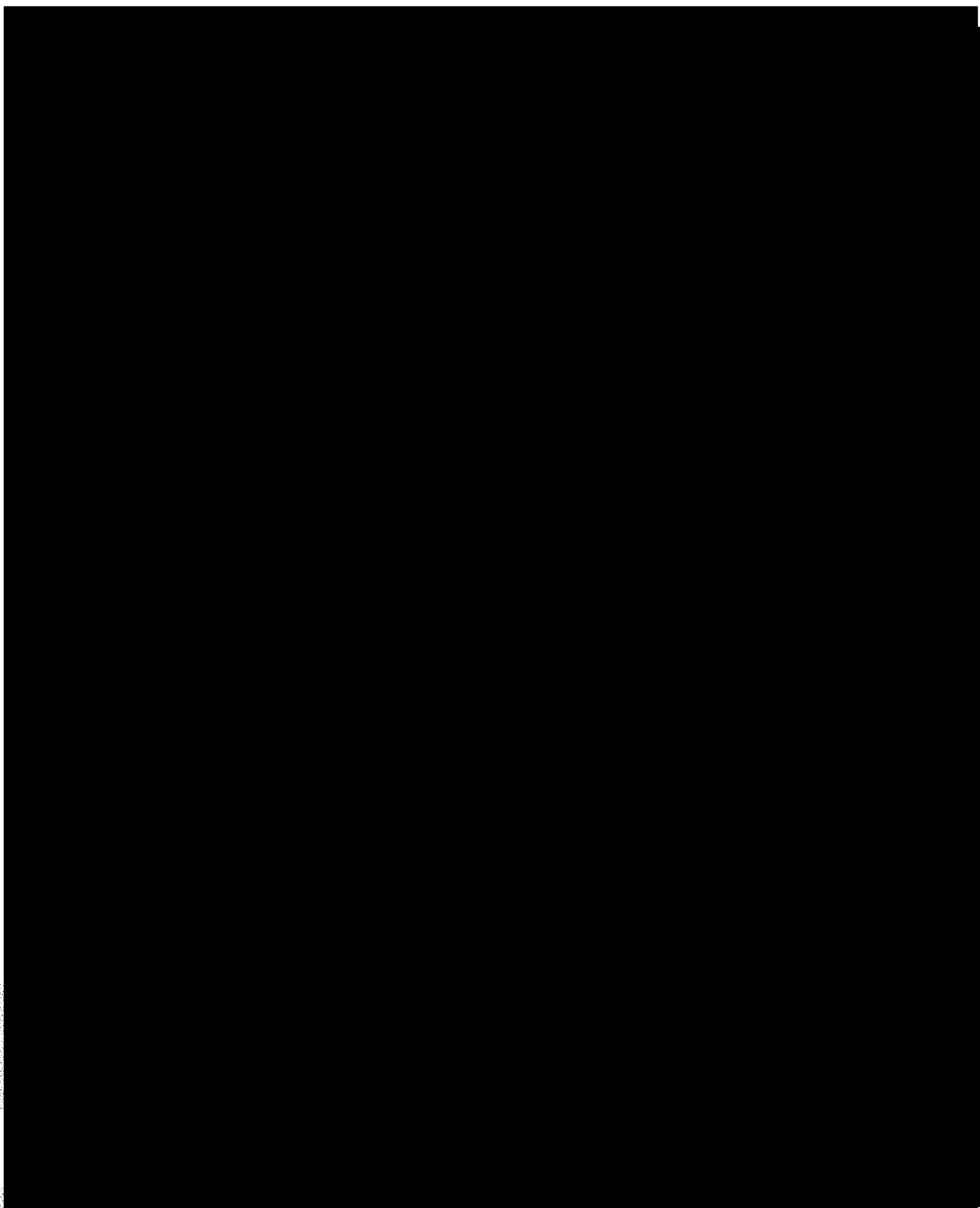
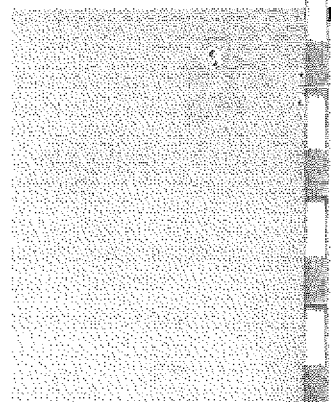


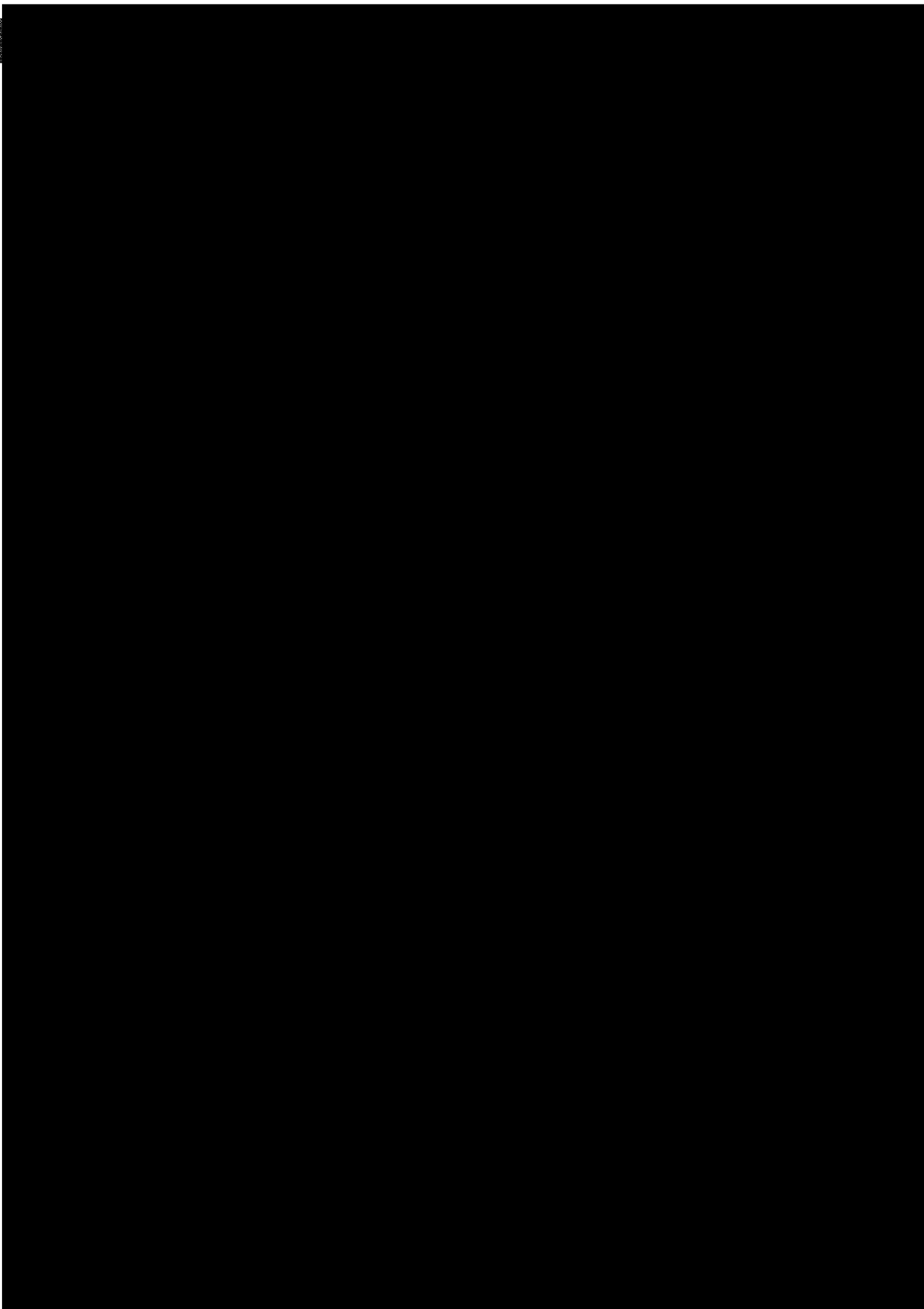
CERTIFIKÁT

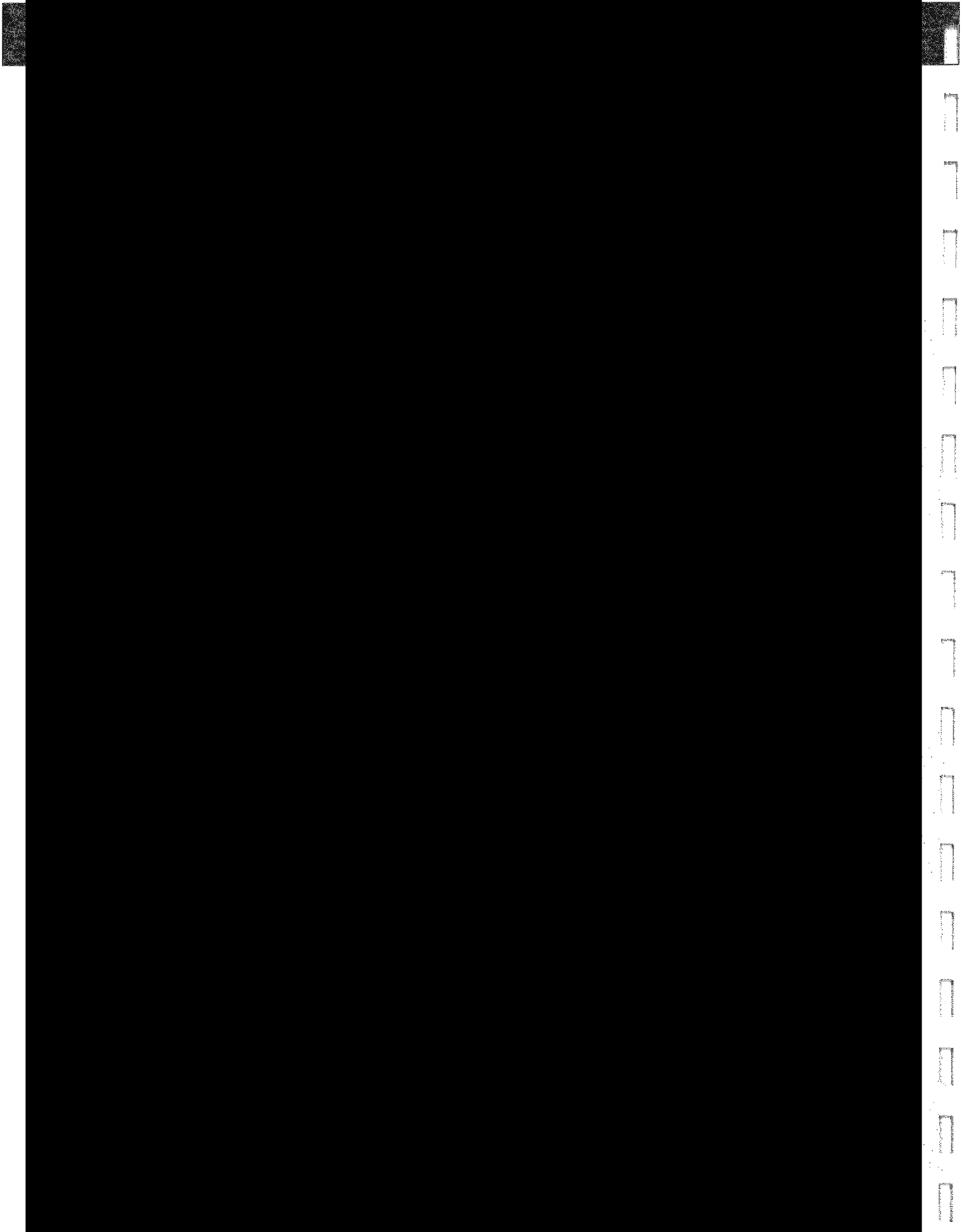




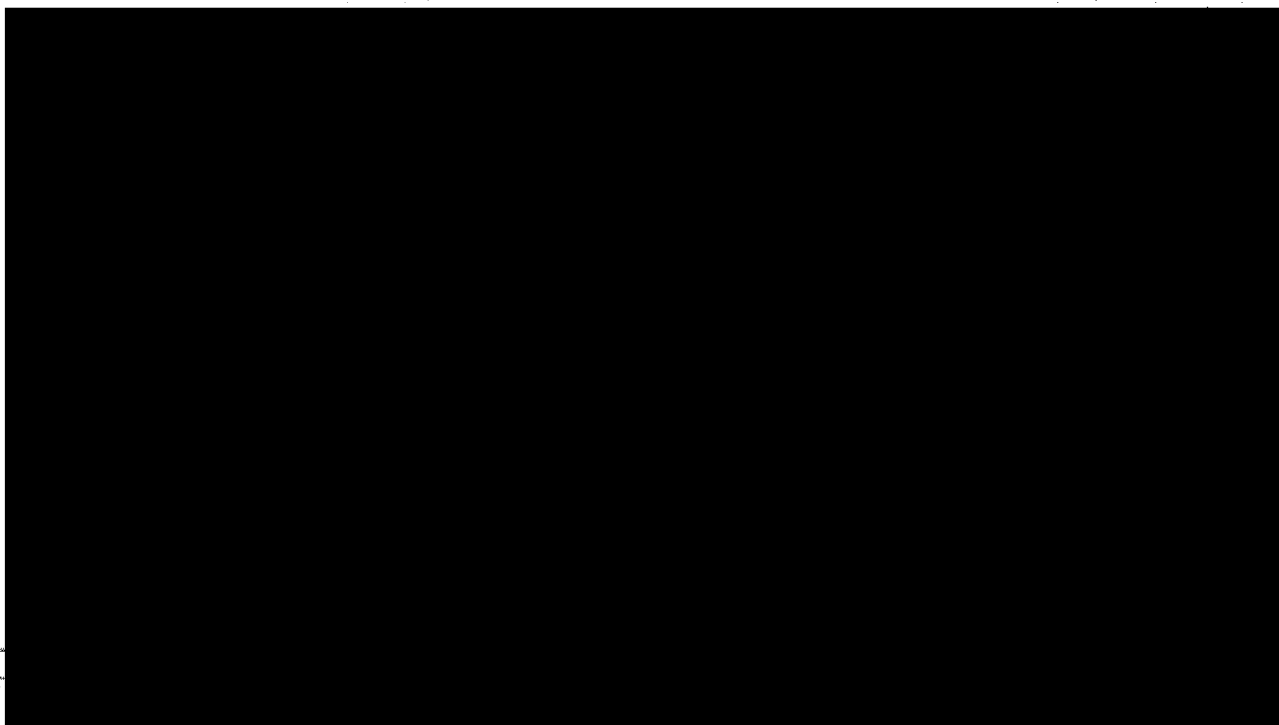


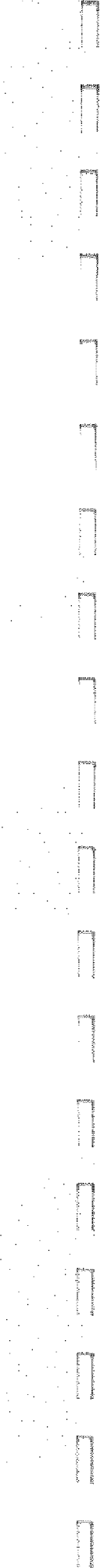
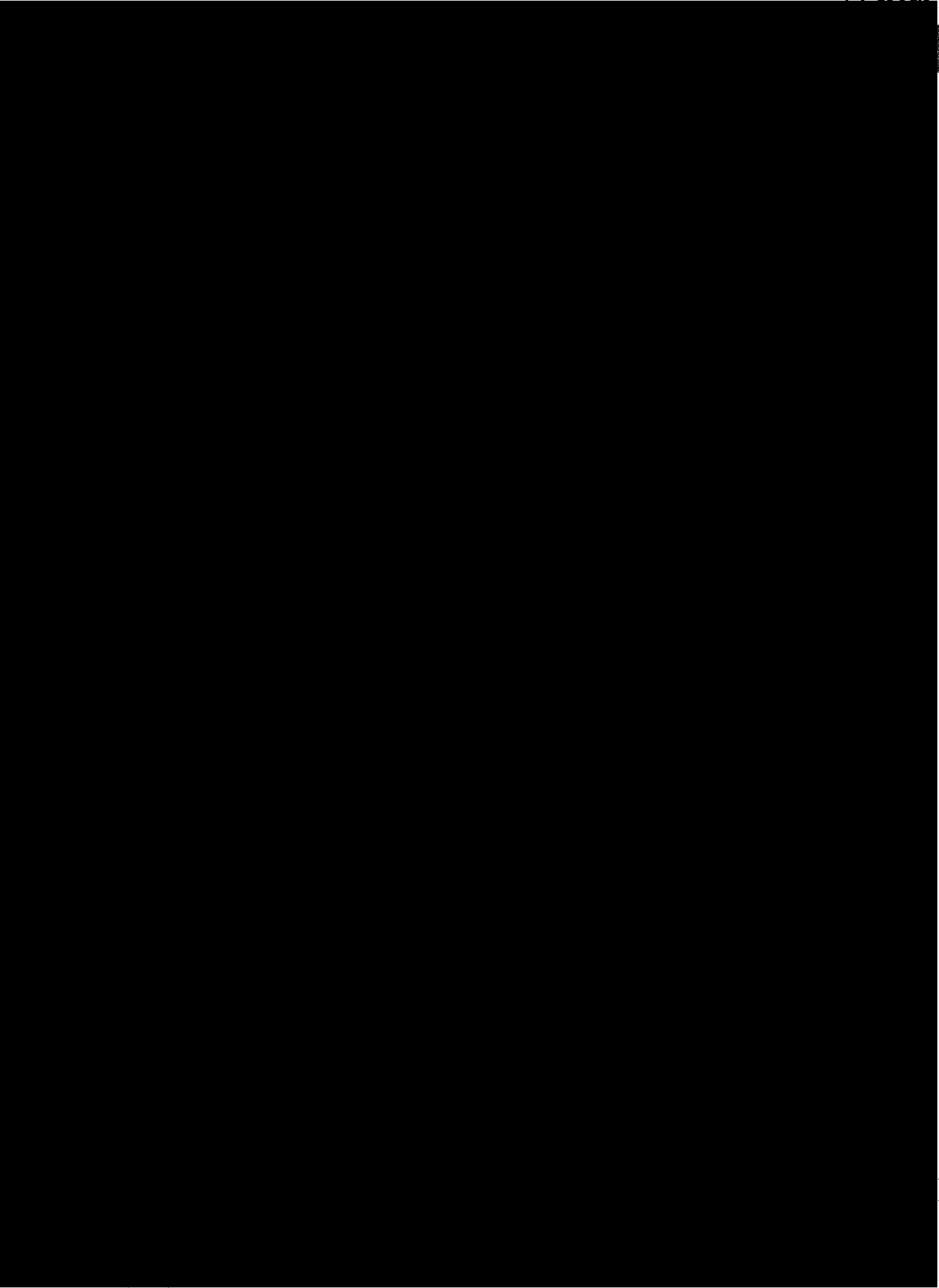


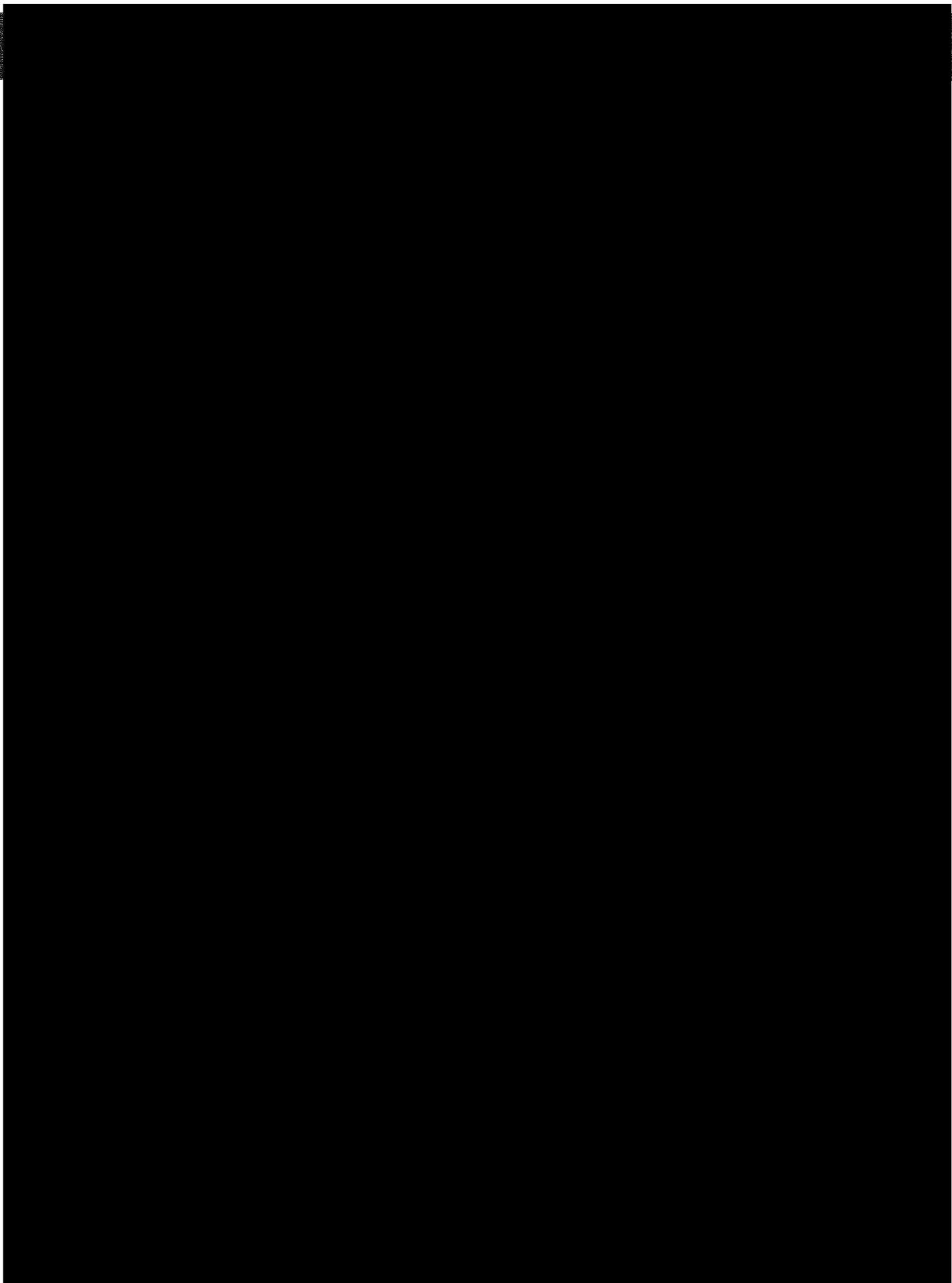




CERTIFIKÁT





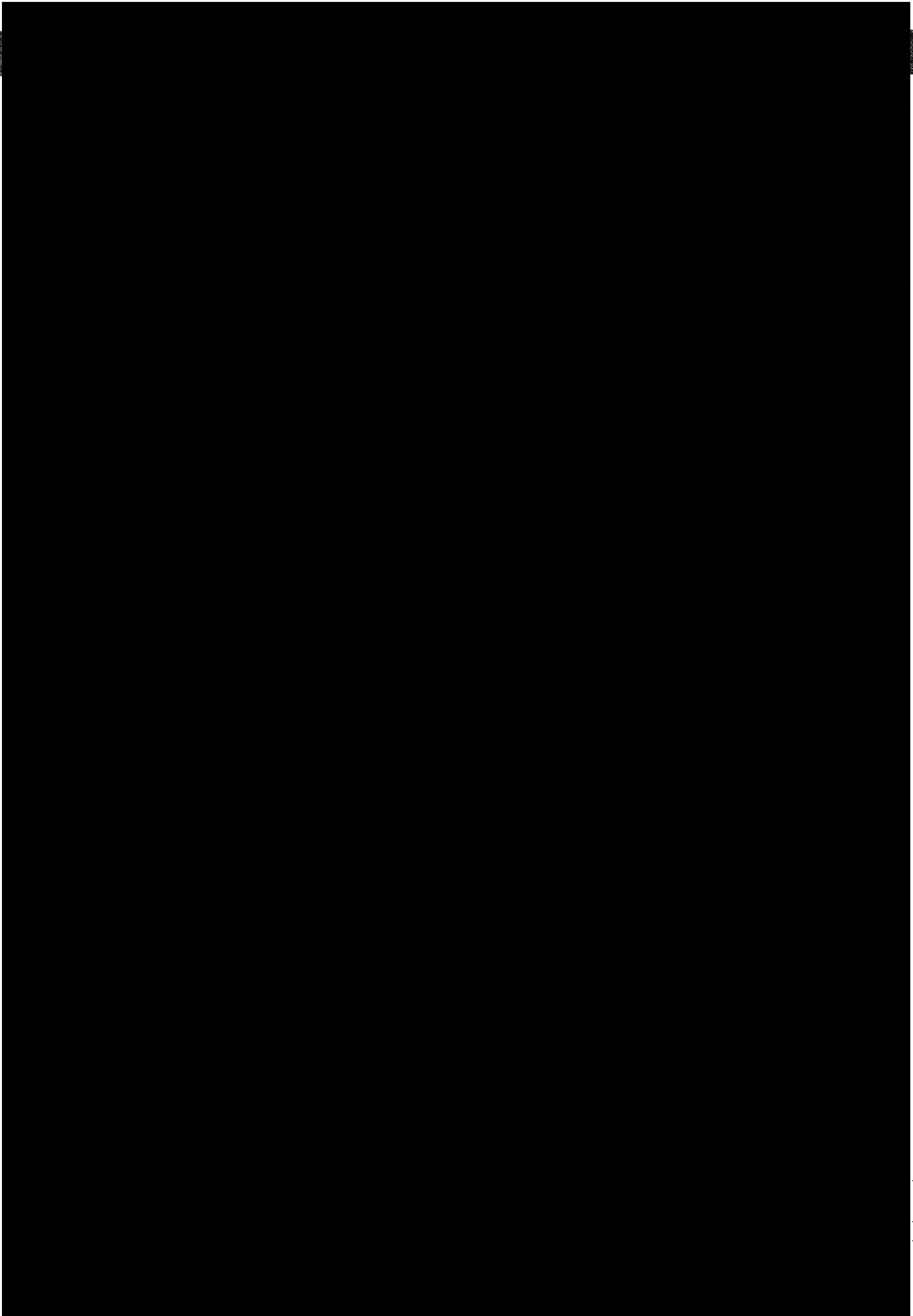


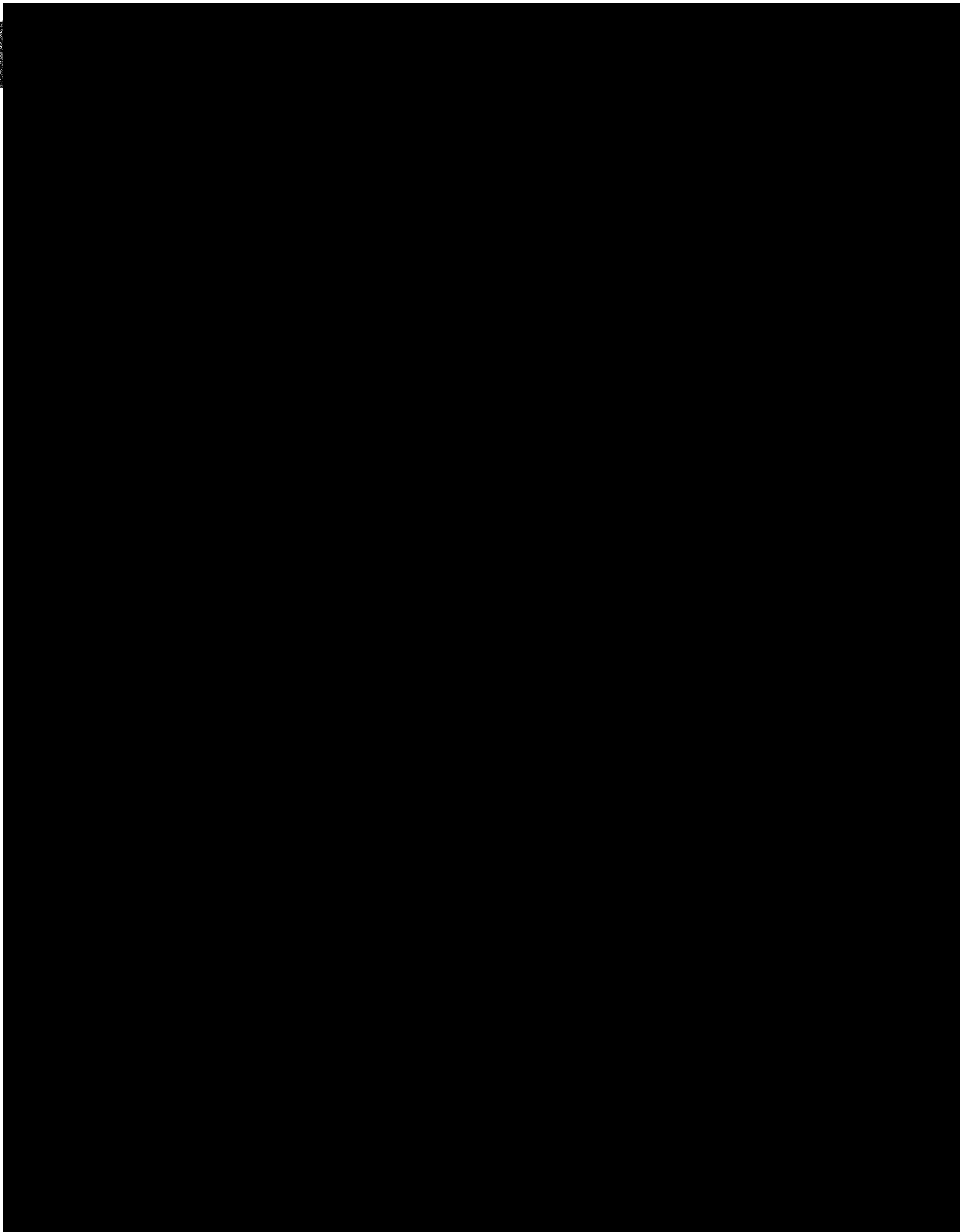


SECRET

Lektoři







Reference



Ministerstvo práce a sociálních věcí

Počet zaměstnanců: cca 1339

Název: Leadership v postcovidové době

Období realizace: 02.09.2021-09.03.2022

Cena: 1 141 775 Kč

Počet dní: 43

Počet účastníků: 381

Naším úkolem bylo posílit manažery v emočně náročných situacích v souvislosti s covidem. [redacted] nadesignoval témata tak, že bylo možné je absolvovat samostatně, ale zároveň velkou přidanou hodnotu měla vzájemná souvislost a propojenost témat. Covidový čas byl mimo jiné typický ad hoc řešeními, řešeními pokus-omyl bez schopnosti (sebe)odstupu, kritického a strategického myšlení. Manažeři obtížně čelili nejistotám, neuměli využít potenciálu týmu nebo pracovat s emocemi. Proto bylo potřeba rozšířit dovednosti stávajících i budoucích manažerů o koučovací přístup a mentoring v nové situaci. Účastníci si osvojili nejen kritické, strategické myšlení, agilní způsoby zvládání nejistoty, práce s lidmi za nejistoty, ale i techniky koučování a mentoringu při vedení 1:1 a při práci se skupinou.

Koučováním se projevovalo jako překonávání mentálních limitů, mentoring zase jako předávání zkušeností. Oba přístupy se vzájemně rozvíjely a doplňovaly.

Na počátku programu si účastníci vyplnili svůj rozvojový deník, který je doprovázel přes skupinový program do individuálního koučinku a uzavíral se konferencí, která celý rozvojový program završila. Rozvojový plán tak provázel účastníky po dobu celého programu a mohli tak sledovat svůj osobní progres.

Celý program se dělil do 3 modulů. Po prvním vytvoření rozvojového programu následoval společný program prezenční formou. Nejdříve se zaměřoval na téma osobní mistrovství. Po sérii jednodenních tréninků se zážitkovým učením přecházel do fáze skupinového koučinku. Zde se již modeloval přístup, který byl od účastníků očekáván.

V mezičase byl program prokládán virtuálními kurzy, microlearningy a vytvořenými úkoly na míru, které byly časově nenáročné a byly zaměřené na již získané vědomosti.

Na závěr programu se konala konference všech účastníků, která měla za úkol poskytnout inspiraci pro další práci a slavnostně uzavřít celý rozvojový program.

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Počet zaměstnanců: cca 1339

Název: Manažerská akademie II (2019)

Období realizace: 09.05.2019-07.11.2019

Cena: 1 405 475 Kč

Počet dní: 65

Počet účastníků: 512

Na základě potřeb Ministerstva práce a sociálních věcí proběhl rozvojový program pro manažery, který byl orientován na klíčové manažerské dovednosti (motivace a hodnocení zaměstnanců), sociální dovednosti (řešení konfliktů, asertivita, práce pod tlakem a prevence vyhoření) a dovednosti potřebné pro kvalitní výkon státní služby (strategické myšlení, kreativní techniky řešení problému). Pro zacílení programu a naplnění očekávání zadavatele proběhla kalibrační schůzka před realizací celé Manažerské akademie II.

Celý program byl rozdělen do 3 modulů: Motivace a hodnocení zaměstnanců, Řešení konfliktů a práce pod tlakem a Strategické myšlení, jejichž název nesl vždy prezenční kurz(F2F). Přípravou na tyto kurzy byl vždy virtuální kurz (VK), jehož hlavním cílem bylo sladění znalostní báze účastníků programu. Jejich zhlédnutím se pak v samotném výcviku (F2F) vytvořil větší prostor pro praktické nácviky, řešení modelových situací a role play. V každém prezenčním kurzu (F2F) byl dán současně prostor pro řešení případových studií z praxe účastníků. Obsah jednotlivých modulů byl navíc upraven na základě preworků, které účastníci vyplnili vždy před každým modulem a dali tak najevo svá očekávání a potřeby. Mezi jednotlivými moduly pracovali účastníci na úkolech vytvořených přesně dle jejich potřeb. Tyto úkoly byly časově nenáročné a byly zaměřeny na aplikaci naučených vědomostí a zkušeností. S vypracovanými úkoly pracovali v kurzech (F2F) následujících modulů.

Zjištění efektivity vzdělávání a posun účastníků byl realizován formou vstupního a výstupního development centra (VDC), který zajistil hlubší analýzu daných kompetencí všech účastníků na začátku a na konci programu. Tím byl mapován posun účastníků a zajištění efektivity vzdělávacího programu.

Každý z účastníků získal online podporu na stránkách **Motivp.com**. V tomto systému měl každý k dispozici veškeré materiály v elektronické podobě, zpětnou vazbu od lektora, vstup do virtuálních kurzů a inspirativních videí. Účastníci zde také vyplňovali již zmíněné preworky a vedli plán svého rozvoje.

Po skončení proběhla vyhodnocovací schůzka se zadavatelem. Každý účastník dostal certifikát, který potvrzuje získané znalosti a dovednosti z oblasti Manažerské akademie II.



V Praze dne 7. října 2022

Spolupráce Odboru personálního MPSV se společností MotivP, s.r.o.

Na základě výstupů ze služebního hodnocení státních zaměstnanců za rok 2016 jsme jednoznačně identifikovali potřebu realizace uceleného vzdělávacího programu určeného představeným a vedoucím zaměstnancům MPSV se zaměřením na získání a prohloubení manažerských dovedností, rozšíření a prohloubení znalostí a dovedností v oblasti soft skills a dalšího osobního rozvoje této skupiny zaměstnanců.

Na základě těchto požadavků jsme připravili veřejnou zakázku, na jejímž základě byla vybrána společnost MotivP, s.r.o. se sídlem v Brně. Odborným garantem všech výstupů v oblasti vzdělávání je pan [REDAKCE] který je předním odborníkem v oblasti psychologie práce a managementu lidských zdrojů v České republice a je i autorem řady odborných publikací v oblasti managementu lidských zdrojů.

První ročník „Manažerské akademie“ se uskutečnil v roce 2018 a na základě velmi dobrého ohlasu ze strany všech účastníků, ve spolupráci s touto společností i nadále spolupracujeme (např. v letošním roce jsme vzdělávání představených a vedoucích zaměstnanců zaměřili na rozvoj jejich znalostí v oblasti personální práce).

Účastníky seminářů jsou i velice pozitivně hodnoceni lektori, kteří praktickou

[REDAKCE]

Společnost MotivP, s.r.o. zvládla na vynikající úrovni i období covidu, kdy jsme jednotlivé semináře realizovali on-line. V tomto období jsme do programu zařadili i individuální koučink v rozsahu 3 hod./účastník. I tato aktivita se setkala s mimořádným ohlasem u všech účastníků.

Všechny realizované vzdělávací programy jsou ze strany společnosti MotivP, s.r.o. velmi dobře zabezpečeny, a to jak po stránce odborné, tak i technické a administrativní. Všichni účastníci mají k dispozici virtuální kurzy k jednotlivým tématům, velice kvalitní studijní texty a v neposlední řadě i administrativní podporu společnosti prostřednictvím Asistenta Filipa.

Masarykova univerzita

Počet zaměstnanců: cca 6597

Název programu: Být lepší...verze sebe sama,

Období realizace: 2020 - 2021

Cena: 1 233 350 Kč

Počet dní: 41

Počet účastníků: 480

Práce na akademické půdě obnáší spoustu výzev. Být docentem či profesorem v sobě skrývá mnoho rolí zároveň. Jak se s tím vším vyrovnat? Jak vykonat svoji práci kvalitně a zároveň nezapomenout na svoji osobnost a vnést do práce i kus sama sebe? Odpovědi na tyto otázky jsme hledali v rámci kurzu Být lepší...verze sebe sama

Program byl spoluvytvořen na míru pro zaměstnance včetně vedení MU, tak i pro akademické pracovníky fakult. Celý se tak dělil na dvě části. Jednotlivé programy obou částí jsme modelovali tak, aby co nejvíce vyhovovali účastníkům a mohli jejich výstupy co nejlépe uplatňovat v praxi.

První část byla určená pro zaměstnance a vedení MU. Zaobírala se tématy Vzkvétání, Efektivní komunikace, Work-life balance, Komunikace a spolupráce, Soulad osobnosti a role. Jednotlivým kurzům (F2F) předcházely virtuální kurzy (VK). Tyto VK měly za úkol připravit a sladit znalosti účastníků. Jejich zhlédnutím se pak na samotném výcviku (F2F) vytvořil větší prostor pro praktické nácviky. Součástí programu byl i individuální koučink s lektorem, který se snažil prohloubit znalosti a dovednosti z absolvovaných kurzů.

Druhá část byla zaměřena na akademické pracovníky fakult MU. Věnovala se tématům jako jsou Zdroje rozvoje, Kreativní techniky řešení problému, Ve své roli, Osobnost a role, Být lepší v rozhodování. Stejně jako část pro zaměstnance a vedení MU, byla tato část prokládána Virtuálními kurzy, které sladily úroveň účastníků pro lepší práci na prezenčních kurzech (F2F). Individuální koučink sloužil v této části pro rozvoj témat, které si účastník sám navrhl v rámci jeho individuálního rozvoje.

Reference pro společnost agentura Motiv P s.r.o.

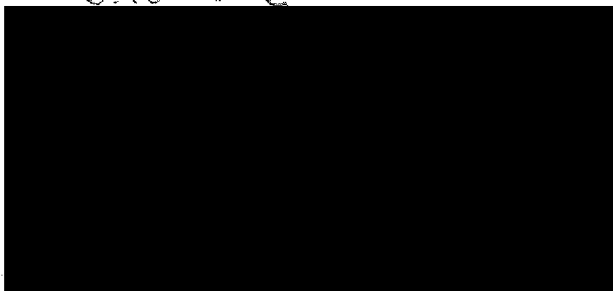
Masarykova univerzita, prostřednictvím Odboru pro personální řízení a nyní také Centra rozvoje kompetencí, spolupracuje s MotivP již několik let.

Pokud se týká rozsáhlých ucelených vícedenních programů pro manažery, spolupracujeme od roku 2018. Začínali jsme jedním kurzem, programem, pro jednu skupinu manažerů. V roce 2022 takových skupin máme 9. Důvodem je jasný. Tyto programy pro manažery jsou velmi oblíbené, je o ně velký zájem. MotivP není jen realizátorem našich myšlenek a plánů. Naopak. Aktivně se podílí na návrhu a sestavení obsahu kurzů, které navíc stále inovuje. Viz třeba témata k době pocovidové, práce s nejistotou atd. V posledních dvou letech připravujeme tyto 6tídení programy vždy pro dvě odlišné skupiny. Pokročilí manažeři a začínající manažeři. Obvyklá a oblíbená témata jsou například: zdroje rozvoje zaměstnanců, zpětná vazba, rozhodování v obtížných situacích, řešení dilemat, osobnost a role, osobní mistrovství – sebepoznání, budování vztahů a další. Velmi důležitou součástí úspěchu dlouhodobých programů jsou také doplňující nástroje, mezi něž patří například systém „Filip“ pro komunikaci s účastníky, motivační videopozvánky, promyšlený pre-work pro poznání potřeb účastníků a online kurz k navození tématu, systém sběru zpětné vazby...

Nakonec nemohu nezmínit lektorský tým. Pod vedením velmi zkušeného lektora pana dr. Františka Hroníka vyniká svou pestrostí přístupů a osobností. Pro naše univerzitní prostředí je důležitých faktorem i autorství řady odborných knih a publikací. Jejímž výsledkem je lektorská činnost na základě hlubokého teoretického poznání, přenesená do praktické až pragmatické denní reality.

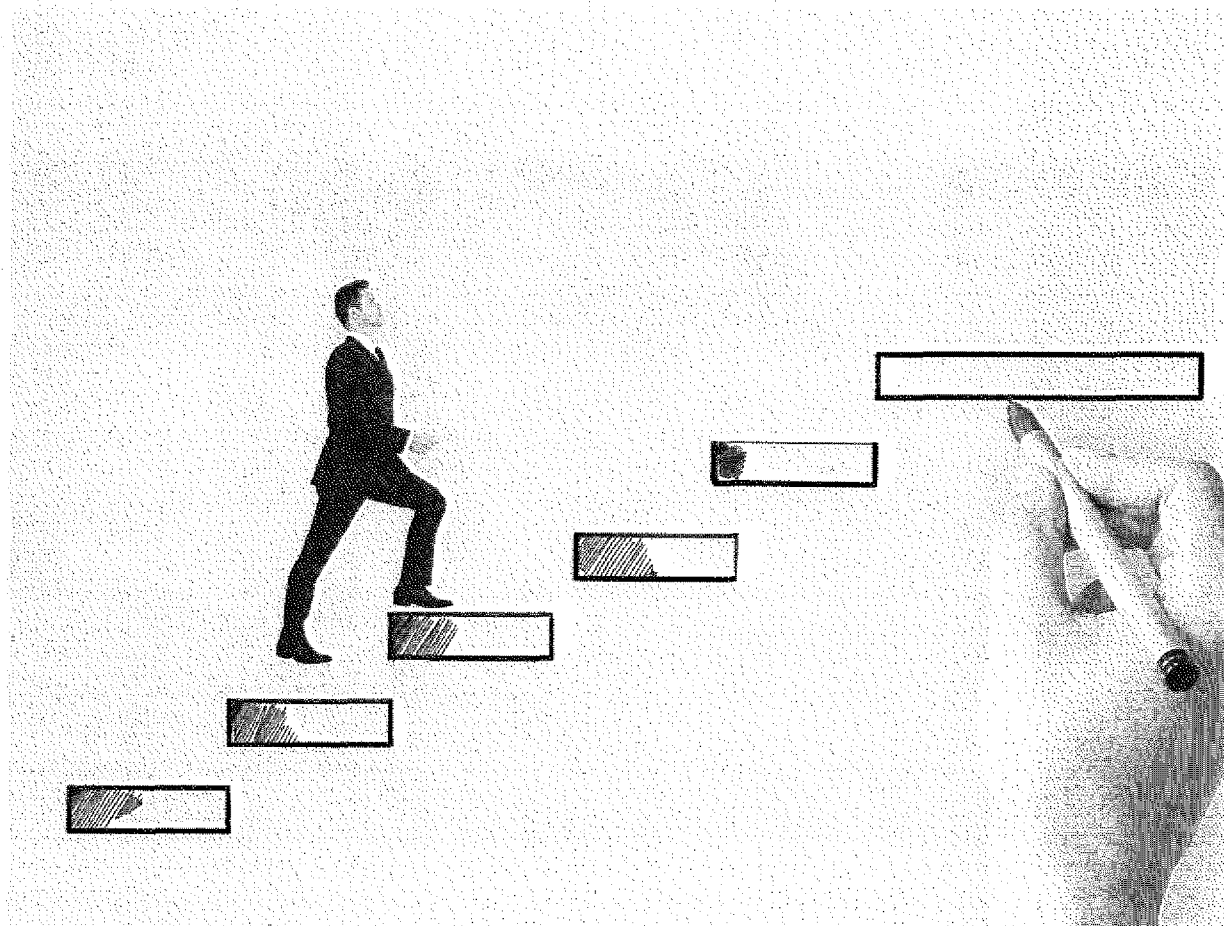
Za mě tedy velká spokojenost. MotivP se stal spoluvůrcem rozvoje manažerů na MU. Jeho programy prošlo již několik desítek a stovek univerzitních manažerů. Myslím, že se nám společně daří dosáhnout cíle, tedy zlepšit povědomí o možnostech, nástrojích a metodách práce s lidmi, podpořit manažery v jejich používání, získání zkušeností a návodů přenositelných do denní praxe.

6.10 2022



Masarykova univerzita, Centrum rozvoje kompetencí

Rozvojové plány



Rozvojový plán

Liniový manažer



Liniový manažer

Kompetenční model

Schopnost vést a motivovat

- Je schopen vést tým i být jeho součástí, poskytovat pomoc a podporu, poradenství
- Umí motivovat ostatní, nadchnout je pro věc a pro nové zadání, pracuje s jejich silnými a rozvojovými stránkami.
- Nastavuje cíle, organizuje činnosti, předvídá rizika
- Je schopen úkoly delegovat a zároveň přijímat odpovědnost za splnění úkolu.
- Dokáže poskytnout i přijmout zpětnou vazbu

Rozhodování, samostatnost a orientace na výsledek

- Umí se prosadit s ohledem na ostatní, v týmu přichází s řešením.
- Má drive a je orientován na dosažení výsledku, dokáže se rozhodnout a toto rozhodnutí komunikovat.
- Na cestě za rozhodnutím dokáže pracovat s informacemi, ty analyzovat a přicházet s konstruktivním plánem a prioritami.
- Snaží se dosáhnout bezchybných výkonů za použití daných zdrojů.
- Pracuje v rámci stanoveného plánu, časového limitu

Efektivní komunikace

- Komunikuje otevřeně, jasně, srozumitelně a přímo a zároveň s ohledem k ostatním
- Dokáže aktivně naslouchat a dále pracovat s názory členů týmu, reflektuje jejich potřeby.
- V rámci prezentace je jeho verbální i neverbální projev adekvátní, dokáže myšlenku předat a strukturovat.
- Dokáže přizpůsobit svou komunikaci druhému a být trpělivý ve vysvětlování.

Spolupráce

- Aktivně se podílí na týmové práci a podporuje ji
- Respektuje odlišnosti a je otevřený/á názorům druhých
- Spolupracuje, nevyvolává konflikty, ale snaží se věci řešit
- Dokáže partnera pochválit, povzbudit, používá pozitivní jazyk

CO - Rozvojový záměr

- Delegování úkolů a průběžná kontrola jejich plnění
- Nastavování cílů v rámci týmu
- Konstruktivní zpětná vazba – kritická i pozitivní
- Prezentační dovednosti

Liniový manažer

JAK - Jakou formou

Na pracovišti (on-the-job)

- Průběžná a pravidelná konzultace konkrétních situací s nadřízeným a jeho zpětná vazba (1x měsíčně půl hodina)
- Stínování svého nadřízeného – např. při předávání zpětné vazby
- Vytvořit plán delegování – CO (témata, úkoly), KOMU (kolegové), KDY
- Vytvořit návrh krátko/středně/dlouhodobých cílů pro svůj tým

Mimo pracoviště (off-the-job)

- Trénink manažerských dovedností
- Trénink prezentačních dovedností

Samostudium (self-learning)

- Virtuální kurz k vedení a motivaci lidí
- TEDtalks jako inspirace pro rozvoj prezentačních dovedností

Výsledek

pro manažera a jeho/její práci

Efektivní organizace práce v týmu manažera. Manažer se věnuje svým odborným oblastem a pro tým funguje jako poradce, hodnotitel a komunikátor. Posílení manažerských kompetencí a získání prostoru pro odbornou práci.

pro tým a/nebo firmu

Členové týmu získají příležitost a podporu pro odborný růst s cílem posílit jejich samostatnost.

Liniový manažer

Kdy

První krok

Sestavení plánu delegování a nastavení pravidelných schůzek s nadřízeným.

Časový plán na dosažení výsledku

1 rok

Konečný termín

12/2023

S KÝM - Spolupráce ostatních na rozvoji

Nadřízený

Konzultace konkrétních situací, které nastanou za provozu i konzultace situací, které by mohly hypoteticky nastat.

HR

Konzultace s HR specialistou v oblasti personální agendy a rozvoje měkkých dovedností.

Ostatní

Větší zapojení kolegů z týmu do plnění týmových cílů.

Vyhodnocování a ověřování

- Pravidelná diskuze s nadřízeným - průběžné vyhodnocení posunu v kompetencích a aktualizace/konkretizace úkolů na následující období (1x měsíčně půl hodina) po dobu plnění rozvojového plánu
- Roční hodnoticí pohovor
- Development centrum nebo 360 zpětná vazba po dokončení rozvojového plánu

Rozvojový plán

Referent infolinky



Referent infolinky

Kompetenční model

Orientace na klienta

- Aktivně zjišťuje potřeby klienta
- Hledá společně s klientem nejvhodnější řešení
- Buduje partnerský vztah s klientem založený na důvěře a respektu
- Usiluje o průběžné zlepšování služeb skrze zpětnou vazbu od klienta

Orientace na výsledek

- Snaží se dosáhnout bezchybných výkonů za použití daných zdrojů.
- Pracuje v rámci stanoveného plánu, časového limitu

Efektivní komunikace

- Komunikuje otevřeně, jasně, srozumitelně a přímo a zároveň s ohledem k ostatním
- Dokáže aktivně naslouchat a dále pracovat s názory členů týmu, reflektuje jejich potřeby.
- Dokáže přizpůsobit svou komunikaci druhému a být trpělivý ve vysvětlování.

Spolupráce

- Aktivně se podílí na týmové práci a podporuje ji
- Respektuje odlišnosti a je otevřený/á názorům druhých
- Spolupracuje, nevyvolává konflikty, ale snaží se věci řešit
- Dokáže partnera pochválit, povzbudit, používá pozitivní jazyk

CO - Rozvojový záměr

- Komunikační dovednosti – asertivní komunikace
- Komunikační dovednosti – zefektivnění písemné komunikace
- Práce pod tlakem – zvládání náročných situací

Referent infolinky

JAK - Jakou formou

Na pracovišti (on-the-job)

- Průběžná a pravidelná konzultace konkrétních situací s nadřízeným a jeho zpětná vazba (1x kvartálně půl hodina)
- Průběžná analýza vybraných tel. hovorů a mailů
- Stínování a zpětná vazba od seniorních referentů infolinky - mentoring
- Vytvořit pracovní "deník" – záznam náročných situací, sebehodnocení

Mimo pracoviště (off-the-job)

- Trénink písemné komunikace s klientem
- Trénink efektivní komunikace

Samostudium (self-learning)

- Virtuální kurz Stress Management a písemná komunikace
- Odborná literatura pro téma konzultativní prodej
- Odborná literatura pro předávání zpětné vazby

Výsledek

pro referenta a jeho/její práci

Snížení chybovosti. Podpora pracovní motivace a profesního rozvoje. Posílení úspěšnosti při práci s klienty.

pro tým a/nebo firmu

Zefektivnění práce s klienty a podpora stability zaměstnanců, proaktivního přístupu k péči o klienty.

Referent infolinky

Kdy

První krok

Nastavení pravidelných schůzek s nadřízeným, založení pracovního deníku a analýza vybraných hovorů a mailů.

Časový plán na dosažení výsledku

1 rok

Konečný termín

12/2023

S KÝM - Spolupráce ostatních na rozvoji

Nadřízený

Konzultace konkrétních situací, které nastanou za provozu i konzultace situací, které by mohly hypoteticky nastat

HR

Konzultace s HR specialistou v tématu tréninků

Ostatní

Aktivní spolupráce s kolegy z Infolinky, poptávání zpětné vazby, učení pozorováním.

Vyhodnocování a ověřování

- Pravidelná diskuze s nadřízeným - průběžné vyhodnocení posunu v kompetencích a aktualizace/konkretizace úkolů na následující období (1x měsíčně až kvartálně půl hodina) po dobu plnění rozvojového plánu
- Roční hodnotící pohovor
- Sebezhodnocení po dovršení rozvojového plánu
- Behaviorální pohovor s koučem pro objektivní zhodnocení kompetencí

Rozvojový plán

Referent clientského centra



Referent clientského centra

Kompetenční model

Orientace na klienta

- Aktivně zjišťuje potřeby klienta
- Hledá společně s klientem nejvhodnější řešení
- Buduje partnerský vztah s klientem založený na důvěře a respektu
- Usiluje o průběžné zlepšování služeb skrze zpětnou vazbu od klienta

Orientace na výsledek

- Snaží se dosáhnout bezchybných výkonů za použití daných zdrojů.
- Pracuje v rámci stanoveného plánu, časového limitu

Efektivní komunikace

- Komunikuje otevřeně, jasně, srozumitelně a přímo a zároveň s ohledem k ostatním
- Dokáže aktivně naslouchat a dále pracovat s názory členů týmu, reflektuje jejich potřeby.
- Dokáže přizpůsobit svou komunikaci druhému a být trpělivý ve vysvětlování.

Spolupráce

- Aktivně se podílí na týmové práci a podporuje ji
- Respektuje odlišnosti a je otevřený/á názorům druhých
- Spolupracuje, nevyvolává konflikty, ale snaží se věci řešit
- Dokáže partnera pochválit, povzbudit, používá pozitivní jazyk

CO - Rozvojový záměr

- Komunikační dovednosti – naslouchání a zjišťování potřeb
- Práce pod tlakem – zvládání náročných situací
- Dovednosti při konzultativním prodeji

Referent clientského centra

JAK - Jakou formou

Na pracovišti (on-the-job)

- Průběžná a pravidelná konzultace konkrétních situací s nadřízeným a jeho zpětná vazba (1x měsíčně až kvartálně)
- Stínování svého nadřízeného – např. při zvládání náročných situací s klienty
- Stínování a zpětná vazba od seniorních referentů i jiných KC - mentoring
- Vytvořit pracovní "deník" – záznam náročných situací, sebehodnocení

Mimo pracoviště (off-the-job)

- Trénink efektivní komunikace
- Trénink dovedností při konzultativním prodeji

Samostudium (self-learning)

- Virtuální kurz Stress Management
- Odborná literatura pro téma konzultativní prodej
- Odborná literatura pro předávání zpětné vazby

Výsledek

pro referenta a jeho/její práci

Podpora pracovní motivace a profesního rozvoje. Posílení úspěšnosti při práci s klienty.

pro tým a/nebo firmu

Zefektivnění práce s klienty a podpora stability zaměstnanců, proaktivního přístupu k péči o klienty.

Referent clientského centra

Kdy

První krok

Nastavení pravidelných schůzek s nadřízeným, aktivní poptávání zpětné vazby od seniorních referentů KC a založení pracovního deníku.

Časový plán na dosažení výsledku

1 rok

Konečný termín

12/2023

S KÝM - Spolupráce ostatních na rozvoji

Nadřízený

Konzultace konkrétních situací, které nastanou za provozu i konzultace situací, které by mohly hypoteticky nastat

HR

Konzultace s HR specialistou v tématu tréninků

Ostatní

Aktivní spolupráce s kolegy z KC, poptávání zpětné vazby, učení pozorováním

Vyhodnocování a ověřování

- Pravidelná diskuze s nadřízeným - průběžné vyhodnocení posunu v kompetencích a aktualizace/konkretizace úkolů na následující období (1x měsíčně až kvartálně půl hodina) po dobu plnění rozvojového plánu
- Roční hodnoticí pohovor
- Sebezhodnocení po dovršení rozvojového plánu
- Behaviorální pohovor s koučem pro objektivní zhodnocení kompetencí

Rozvojový plán

Referent backoffice



Referent backoffice

Kompetenční model

Orientace na klienta

- Hledá společně s klientem nejvhodnější řešení
- Buduje partnerský vztah s klientem založený na důvěře a respektu
- Usiluje o průběžné zlepšování služeb skrze zpětnou vazbu od klienta

Orientace na výsledek

- Pečlivě a systematicky plní stanovené úkoly za použití daných zdrojů.
- Pracuje v rámci stanoveného plánu a časového limitu
- Je proaktivní při hledání řešení a překonávání obtíží či překážek

Efektivní komunikace

- Komunikuje otevřeně, jasně, srozumitelně a přímo a zároveň s ohledem k ostatním
- Dokáže aktivně naslouchat a dále pracovat s názory členů týmu, reflektuje jejich potřeby.
- Dokáže přizpůsobit svou komunikaci druhému a být trpělivý ve vysvětlování.

Spolupráce

- Aktivně se podílí na týmové práci a podporuje ji
- Respektuje odlišnosti a je otevřený/a názorům druhých
- Spolupracuje, nevyvolává konflikty, ale snaží se věci řešit
- Dokáže partnera pochválit, povzbudit, používá pozitivní jazyk

CO - Rozvojový záměr

- Komunikační dovednosti – asertivní komunikace
- Práce pod tlakem – zvládání náročných situací

Referent backoffice

JAK - Jakou formou

Na pracovišti (on-the-job)

- Průběžná a pravidelná konzultace konkrétních situací s nadřízeným a jeho zpětná vazba (1x kvartálně půl hodina)
- Průběžná analýza pracovních výsledků včetně vybraných tel. hovorů a mailů
- Stínování a zpětná vazba od seniorních referentů backoffice - mentoring
- Vytvořit pracovní "deník" – záznam náročných situací, sebehodnocení

Mimo pracoviště (off-the-job)

- Trénink asertivní komunikace

Samostudium (self-learning)

- Virtuální kurz Stress Management a asertivní komunikace
- Odborná literatura pro téma konzultativní prodej
- Odborná literatura pro předávání zpětné vazby

Výsledek

pro referenta a jeho/její práci

Podpora pracovní motivace a profesního rozvoje. Posílení úspěšnosti při práci v backoffice i s klienty.

pro tým a/nebo firmu

Zefektivnění práce s klienty a podpora stability zaměstnanců, proaktivního přístupu k práci v backoffice i péči o klienty.

Referent backoffice

Kdy

První krok

Nastavení pravidelných schůzek s nadřízeným, založení pracovního deníku.

Časový plán na dosažení výsledku

1 rok

Konečný termín

12/2023

S KÝM - Spolupráce ostatních na rozvoji

Nadřízený

Konzultace konkrétních situací, které nastanou za provozu i konzultace situací, které by mohly hypoteticky nastat

HR

Konzultace s HR specialistou v tématu tréninků

Ostatní

Aktivní spolupráce s kolegy z Infolinky, poptávání zpětné vazby, učení pozorováním

Vyhodnocování a ověřování

- Pravidelná diskuze s nadřízeným - průběžné vyhodnocení posunu v kompetencích a aktualizace/konkretizace úkolů na následující období (kvartálně půl hodina) po dobu plnění rozvojového plánu
- Roční hodnoticí pohovor
- Sebezhodnocení po dovršení rozvojového plánu
- Behaviorální pohovor s koučem pro objektivní zhodnocení kompetencí

