

Program Manažer

A - Začínající manažer

Anotace programu

Program je postaven na rozvoji manažerských kompetencí a proto vycházíme z kompetenčního modelu, který nám říká: Abych byl stavu zvládat manažerské úkoly, potřebuji nejen umět si poradit s problémem, znát ty nejrůznější postupy v proměnlivé době, ale také potřebuji umět zvládat sám sebe. Proto vedle kompetencí řešení problému, potřebuji mít kompetence sebeřízení, pomocí nich zvládám sám sebe. Ovšem jako manažer v univerzitním prostředí nejsem jen s problémem a se sebou, ale jsem tu s druhými lidmi a pro ně. Potřebuji je umět zapojit, získat pro práci na problému. Pro to jsou nezbytné kompetence vedení lidí.

Kompetenční trojúhelník pro začínající manažery



V programech pro začínající a pokročilé manažery vycházíme z ověřených poznatků (evidence based) a nových zjištění, které nemají povahu „výkřiku“ a ke kterým jsou dostupné studie, které potvrzují návaznosti a výsledky. Příkladem takových nových přístupů je například servant leadership, který velmi dobře reaguje na současnou dobu nejistot a emocí.

V rámci osvědčených a tradičních obsahů, jako je například asertivita, vnášíme návrat k jejím principům, což u asertivity je především emocionální svoboda a odpovědnost, nikoli „převálcování“ druhých.

Taktéž uvádíme do správných poměrů například zpětnou a dopřednou vazbu, na kterou se zapomíná a dochází ke zkomoleninám typu „rozvojová zpětná vazba“. Zároveň kriticky hodnotíme kdysi populární koncepty (například tzv. sendvič), které v současných podmínkách a u mladších generací nefungují a jsou popřením některých komunikačních principů.

Navrhované programy jsou logicky konzistentní a jejich obsah reflektuje současnou úroveň poznání.

Pozvánka k programu A - Začínající manažer

Zde si můžete pustit úvodní video k programu XXXXXXXXXX.

<https://XXXXXXXXXX>

1.modul: Sebeřízení

Tematické okruhy:

- Manažerská role a dilemata
- Sebereflexe a sebeúčinnost (self-efficacy)
- Seberozvoj a osobní strategický rámec
- Asertivita jako emocionální svoboda a odpovědnost

Program: Manažerská role

Anotace

Manažerská role je spojená s očekáváním, odpovědností a vytvořením závazku (commitment). V roli se pravidelně dostáváme do různých dilemat. Proto v programu se zaměříme na práci s dilematickými situacemi, porozumění a zmocnění. Program směřuje k vyjasnění toho, co je dialogická kultura a proč ji potřebujeme (i v univerzitním prostředí).

Cíle a přínosy

- Porozumět manažerské roli
- Identifikovat a zvládat manažerská dilemata
- Osvojit si operační pravidla managementu
- Umět vnést strukturu do zapeklité situace
- Změnit přístup k roli – být flexibilní i principiální zároveň
- Osvojit si prvky dialogické kultury

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 – 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 – 09:45	O princezně, kterou sežral drak	Modelová situace
09:45 – 10:15	Pojetí role, commitmentu a odpovědnosti za odpovědnost druhých	Diskuse na základě výstupů z modelové situace
10:15 – 10:45	Naše praxe	Transfer – soupis reálných situací
10:45 – 11:00	Coffee break	
11:00 – 11:45	Dilemata (Marek, Amálka, Ivan, Barbora)	Cvičení ve skupinách se sdílením a pojmenováním operačních pravidel vedení lidí
11:45 – 12:45	Dilemata a principy jejich zvládnání	Brainstorming vlastních situací a typy dilemat s řešením.
12:45 – 13:15	Oběd	
13:15 – 14:00	Zablokovaný výkon	Modelová situace o postoji směrem k nadřízenému. Reflexe průběhu.
14:00 – 15:10	Situace náročné na udržení se v roli	Diskuse, záznam situací a hledání řešení ve 2 skupinách
15:10 – 15:25	Coffee break	
15:25 – 16:00	Situační etika: Jak být principiální a flexibilní zároveň a přitom neztratit důvěryhodnost.	Práce s konkrétními situacemi, které účastníci zažili. Jak pracovat s pochybnostmi.
16:00 – 16:30	Vytváření dialogické kultury	Skupinová práce
16:30 – 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Asertivita ze všech stran

Anotace

Asertivita je velmi často vnímána jednostranně. Proto k ní přistoupíme důkladně. Budeme ji vnímat jako emocionální svobodu a odpovědnost. Taktéž se budeme zabývat uplatněním asertivity podle vztahu (jednorázový, opakující se a kontinuitní). V některých situacích mohou být náročný a jednoznačný, v jiných situacích potřebují umět elegantní ne, aniž ohrožuje sebe nebo vztah. V závěru programu je příležitost k sebereflexi a seberozvoji. Účastníci dostanou nabídku schématu, podle kterého mohou koncipovat svůj osobní rozvoj.

Cíle a přínosy

- Porozumět principu asertivity
- Osvojit si techniky asertivity
- Umět rozlišovat situace a volit vhodný typ asertivity
- Identifikovat individuální situace vhodné pro asertivitu
- Změnit a rozšířit komunikační repertoár

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 – 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 – 09:45	Asertivita RAF a a základní typy a druhy asertivity (expresivní, protektivní a persistentní)	Výklad s ukázkami jako podklad pro cvičení. Vytvoření zadání.
09:45 – 10:30	Vyjadřování pocitů bez výtýčky či hledání viníka.	Cvičení ve dvojicích/trojicích na expresivní asertivitu
10:30 – 10:45	Kdy je co použitelné v naší praxi	Reflexe a transfer
10:45 – 11:00	Coffee break	
11:00 – 11:30	Růže a bodlák	Cvičení k expresivní asertivitě
11:30 – 12:30	Různé podoby „ne“ až po laskavé „ne“ (asertivní obligace)	Cvičení ve dvojicích/trojicích na persistentní asertivitu
12:30 – 12:45	Shrnutí dopoledního dne	Reflexe klíčových bodů
12:45 – 13:15	Oběd	
13:15 – 14:45	Protektivní asertivita v naší praxi (přijetí kritiky, vyslovení požadavku)	Cvičení ve dvojicích/trojicích na protektivní asertivitu a kruhové cvičení na desenzitizaci vůči kritice
14:45 – 15:10	Rekapitulace asertivity jakožto	
15:10 – 15:25	Coffee break	
15:25 – 16:30	Osobní strategický rámec	Nabídka schémat seberozvoje (strom, ježčí koncepce, vitruvian man), volba rámce a příprava. Prezentace vlastního rámce.
16:30 – 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

2.modul: Řešení problému

Tematické okruhy:

- Zpětná a dopředná vazba
- Práce s cíli
- Metody a techniky řešení problému
- Zvládání náročných, konfliktních situací a tvořivá konfrontace

Program: Zpětná a dopředná vazba

Anotace

O zpětné vazbě se často nadneseně říká, že je snídaní šampiónů. My nezůstaneme u zkratky, ale podíváme na její možné různé podoby, funkce a jak ji sdělit tak, aby byla přijatá. Termín zpětná vazba se do sociálního prostředí vrátil z kybernetiky. Bez ní není možný rozvoj. Zároveň jsou tradovány nefunkční modely (např. sendvič). Proto si uvedeme modely současné. Pro časté užívání zpětné vazby se zapomíná na dopřednou vazbu, ve které se nedíváme zpět, ale dopředu. Velmi těsně souvisí s cíli. Zde bývá často „přesmartováno“, proto si představíme model BUS, který je komplexnější. Taktéž se zaměříme na rozlišení cílů na strategické, taktické a operativní.

Cíle a přínosy

- Rozlišovat zpětnou a dopřednou vazbu
- Osvojit si podání kritické zpětné vazby a zabezpečení jejího přijetí
- Zvládat a zpracovat nepřijetí zpětné vazby
- Rozlišovat ocenění vlastností a chování (C.Dweck)
- Osvojit si práci s cíli podle situace
- Uplatnit strukturované zadání

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 09:45	Gramatika zpětné vazby	Výklad s ukázkami
09:45 - 10:30	Zpětná vazba v různých situacích (například kombinace výtky a ocenění, aniž používáme „sendvič“)	Cvičení
10:30 - 10:45	Co se nám dařilo, co potřebujeme v naší praxi na univerzitě.	Reflexe
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 11:30	Komplikovaná zpětná vazba	Formulace
11:30 - 12:45	Práce s nepřijímáním zpětné vazby	Cvičení
12:45 - 13:15	Oběda	
13:15 - 14:00	Co dělat s Honzou	Modelová situace
14:00 - 14:20	Dopředná vazba, formulace cílů BUS a jejich rozlišení na strategické, taktické a operativní	Rámování modelové situace, přenášení do praxe
14:20 - 15:00	Jak prezentovat cíle a úkoly v univerzitním prostředí.	Cvičení na formulaci cílů v celé skupině (před skupinou)
15:00 - 15:15	Coffee break	
15:15 - 16:00	Zadání podle 5 prstů	Nastínění techniky, její logiky a cvičení ve dvojicích/trojicích
16:00 - 16:30	Přesvědčování a získávání	Ukázky rozdílu a dopadu
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Zvládání náročných situací

Anotace

V době, kdy již několikátý rok žijeme v prostředí, kde vše nefunguje jako dříve a které akcelerovalo změny, tak mnoho lidí reaguje popudlivě, jiné se stahují do sebe. Převažuje vyjadřování proti. Proto se v programu soustředíme na přerámování situace, její definici a jak nebýt v reakci a jak situaci vytvářet. Předpokladem je rozlišení situací a lidí. Taktéž si potřebujeme udělat si typologii situací, protože neexistuje univerzální situace. Zaměříme se na budování shody na cílech (kognitivní konflikt oproti zájmovému). Do situací nám vstupují též manipulace. Konkrétně se zaměříme, jak tyto manipulace zvládat s elegantní stručností.

Cíle a přínosy

- Rozlišovat obtížné situace a náročné lidi
- Identifikovat hry (nulové a nenulové)
- Rozšířit si repertoár zvládání konfliktních situací
- Používat otevírání a napřimování komunikace
- Úspěšné zvládání manipulativních technik

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 10:00	Nároční lidé a obtížné situace	Brainstorming situací a lidí. Soupis a hledání vzorových odpovědí. Postupné objevování principů
10:00 - 10:45	Náročné situace v akademickém prostředí	Na základě brainstormingu, kde jsme si kategorizovali náročné situace uplatňujeme formulované principy ve cvičení.
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 12:00	Nároční lidé	Cvičení, ve kterém si přehráváme základní situace vzešlé z brainstormingu (odpor, pasivita).
12:00 - 12:45	Konflikt zájmový a kognitivní	Shrnutí a rámování dopoledního dění
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 13:45	Řady	Prostorové cvičení, reflexe situace a vyvození závěrů
13:45 - 14:30	Trusty company/Království ohně a vody	Modelová situace na hledání shody při respektu k rozdílnosti. Reflexe průběhu.
14:30 - 15:00	Budování shody mezi akademickými pracovníky	Interaktivní výklad metod budování shody. Rozpoznávání situací s nulovým a nenulovým součtem.
15:00 - 15:15	Coffee break	
15:15 - 15:30	Manipulace a obrana proti nim – napřimování komunikace	Představení typů manipulací, jejich identifikace a strategie jejich zvládání
15:30 - 16:30	Manipulace kolem nás	Cvičení ve dvojicích/trojicích
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

3.modul: Interpersonální kompetence

Tematické okruhy:

- Styly vedení
- Typologie chování dle T. Learyho
- Spolupráce a budování vztahů
- Metody týmová práce

Program: Styly vedení a individuální přístup

Anotace

Za poslední roky se proměňuje management vlivem změn ve vnějším prostředí, ale i generacemi nastupujícími. Budeme si rozlišovat, co zůstává, co se mění, na co kdo slyší (preference). Proto si budeme vnášet strukturu individuálního přístupu. Jednak to bude typologie, která ale není cílem, jen nápovědou, jednak to bude využití osobních preferencí (obavy a přání), které jsou klíčem k individuální motivaci.

Cíle a přínosy

- Osvojit si principy vedení lidí v akademickém prostředí
- Používat styly vedení podle situace (situační vedení)
- Skloubit uplatnění principů vedení a individuální přístup
- Uplatnit individuální přístup
- Využívat generační rozdíly pro hlubokou práci

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 – 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 – 09:45	3 principy pro vedení lidí (definice situace, zatížení odpovědností, partnerský přístup)	Výklad s filmovou ukázkou a převedení do manažerské praxe.
09:45 – 10:45	3 principy v praxi	Cvičení ve dvojicích/trojicích
10:45 – 11:00	Coffee break	
11:00 – 11:30	Tvrdý na problém, měkký na lidi, tlak a tah	Výklad s filmovou ukázkou a převedení do manažerské praxe
11:30 – 12:45	Styly vedení v praxi univerzity	Reflexe, jak to mám já a procvičování na podkladě modelových příkladů nebo konkrétních situacích.
12:45 – 13:15	Oběd	
13:15 – 14:00	Typologie dle T.Leary	Výklad s ukázkami
14:00 – 15:10	Sociabilní, analytický, dobyvatelský a výkonný typ, na co kdo slyší. Práce s kombinacemi.	Cvičení s jednotlivými typy před velkou skupinou. Rozpracování ve dvojicích/trojicích
15:10 – 15:25	Coffee break	
15:25 – 15:40	Principy individuálního přístupu (obavy a přání) a jejich aplikace na univerzitě	Krátký výklad s ukázkami a navázání na typologii T.Learyho
15:40 – 16:30	Práce s různými generacemi a preferencemi	Diskuse, vzorové příklady a cvičení
16:30 – 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Spolupráce

Anotace

Základní jednotkou řízení práce se stává a bude stávat týmová práce. Proto potřebujeme přijmout koncept flexibilních týmových rolí oproti tradovaným statickým pojetím (Belbin apod.). Flexibilita týmových rolí je dána rozmanitostí práce a uplatněním silných stránek. Zároveň je potřebné budovat soudržnost týmu. V programu kloubíme systémové a situační pojetí. Vycházíme ze současných trendů v motivaci, které zdůrazňují roli jedince v týmu.

Cíle a přínosy

- Porozumět týmovým rolím
- Rozvíjet flexibilitu rolí podle situace a týmu
- Osvojit si metody a postupy motivace
- Zvládat různé názory v týmu a změnit jeho nastavení
- Posilovat autonomii týmu

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 – 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 – 10:00	Týmové role v akademickém prostředí	Prostorové cvičení na flexibilitu rolí
10:00 -10:45	Reorganizace	Modelová situace a reflexe jejího průběhu. Aha efekt závěru.
10:45 – 11:00	Coffee break	
11:00 – 11:30	Motivační přístup a hluboká práce na univerzitě	Přiblížení, jak využít systém motivace v denní praxi, jak otevírat vnitřní zdroje. Skloubení systému a
11:30 – 12:45	Každý na něco slyší, každý si o něco říká	Cvičení ve dvojicích/trojicích
12:45 – 13:15	Oběd	
13:15 – 14:00	Sopka	Modelová situace
14:00 – 14:30	Koncept 3eSa	Rámující výklad k modelové situaci
14:30 – 15:10	Naučte své lidi pochybovat	Práce s lidmi, kteří nezapadají a předcházení nedorozumění. Skupinová práce po krátkém úvodu.
15:10 – 15:25	Coffee break	
15:25 – 16:15	Jak pracovat s týmem, který je daný a jak získat na stranu týmu individualisty	Diskuse, hraní rolí, ve kterých si modelujeme konkrétní situace
16:15 – 16:30	Metody týmové práce v kontextu akademického prostředí	Shrnutí
16:30 – 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Hodnocení efektivity a praktického přínosu

Hodnocení probíhá na více úrovních:

- Na závěr školícího dne probíhá face to face zpětná vazba od lektora k účastníkům a od účastníků lektorovi
- Vyplnění on-line strukturovaného dotazníku spokojenosti s pětibodovou hodnotící škálou od účastníků školení
- Strukturovaná zpětná vazba po každém školení od lektora na účastníky, pracovní atmosféru, motivovanost s doporučeními k další práci účastníků na sobě
- Komplexní zpětná vazba za každý školící celek, přehledně zpracovaná po jednotlivých skupinách a tematech zahrnující podstatné body pro další práci
- Komplexní zpětná vazba za celé projektové období, výborné jsou anonymizované postřehy z preworků, které ukazují na atmosféru v pracovním prostředí a klíčové problémy k řešení

Veškeré druhy hodnocení se doplňují. Výhodou je snadná dosažitelnost díky automatickému nástroji Filip a nezatěžování HR administrativou.

Program Manažer

B - Zkušený manažer

Anotace programu

Program je postaven na rozvoji manažerských kompetencí a proto vycházíme z kompetenčního modelu, který nám říká: Abych byl stavu zvládat manažerské úkoly, potřebuji nejen umět si poradit s problémem, znát ty nejrůznější postupy v proměnlivé době, ale také potřebuji umět zvládat sám sebe. Proto vedle kompetencí řešení problému, potřebuji mít kompetence sebeřízení, pomocí níž zvládám sám sebe. Ovšem jako manažer v univerzitním prostředí nejsem jen s problémem a se sebou, ale jsem tu s druhými lidmi a pro ně. Potřebuji je umět zapojit, získat pro práci na problému. Pro to jsou nezbytné kompetence vedení lidí.

Kompetenční trojúhelník pro zkušené manažery



V programech pro začínající a pokročilé manažery vycházíme z ověřených poznatků (evidence based) a nových zjištění, které nemají povahu „výkřiku“ a ke kterým jsou dostupné studie, které potvrzují návaznosti a výsledky. Příkladem takových nových přístupů je například servant leadership, který velmi dobře reaguje na současnou dobu nejistot a emocí.

V rámci osvědčených a tradičních obsahů, jako je například asertivita, vnášíme návrat k jejím principům, což u asertivity je především emocionální svoboda a odpovědnost, nikoli „převálcování“ druhých.

Taktéž uvádíme do správných poměrů například zpětnou a dopřednou vazbu, na kterou se zapomíná a dochází ke zkomoleninám typu „rozvojová zpětná vazba“. Zároveň kriticky hodnotíme kdysi populární koncepty (například tzv.sendvič), které v současných podmínkách a u mladších generací nefungují a jsou popřením některých komunikačních principů.

Navrhované programy jsou logicky konzistentní a jejich obsah reflektuje současnou úroveň poznání.

Pozvánka k programu B - Zkušený manažer

Zde si můžete pustit úvodní video k programu XXXXXXXXXX.

<https://XXXXXXXXXX>

1.modul: Sebeřízení

Tematické okruhy:

- Manažerská role a dilemata
- Práce s chybou
- Stress management a work-life balance
- Týmový strategický rámec

Program: Manažerská role

Anotace

V programu se zaměřujeme na ozřejmění manažerské role a na překonání dilemat role a osobnosti. Pro tato dilemata máme schéma jejich překonání a zvládnutí. Naučíme se vyvažovat zájmy a hodnoty. To vše proto, abychom mohli být důvěryhodní. Co všechno dělá důvěryhodnost a co je neformální autoritou? Jak je rozvíjet? Odpovědi na otázku najdeme v programu, ve kterém budeme probírat konkrétní situace. Vše směřujeme ke komplexnímu pojmenování očekávání od leadera v akademickém prostředí a nastavení plánu osobního rozvoje.

Cíle a přínosy

- Porozumět manažerské roli
- Zvládat dilematické situace jakéhokoliv druhu
- Rozvíjet neformální autoritu
- Vytvářet atmosféru dosažitelného
- Realizovat plán rozvoje osobního leadershipu

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 10:00	Manažerská role v akademickém prostředí	Výklad s ukázkami, diskuse a cvičení hlavní role manažera, odlišení od osobních preferencí
10:00 - 10:30	Dilemata Slávka, Aleš, Dalibor, Věra	Cvičení na individuální přístup (dvojice/trojice) a návaznost na typologii dle T.Learyho
10:30 - 10:45	Vyvažování zájmů a hodnot na univerzitě	Rámcové cvičení aneb jak nebyť dogmatický
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 12:00	Důvěryhodný leader	Skupinová práce – účastníci formulují své představy, co vytváří důvěryhodnost
12:00 - 12:45	Naše situace, které byly náročné na zvládnutí role	Skupinová práce s hledáním odpovědí
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 14:15	Zlatokopové	Modelová situace na zájmy a hodnoty, jejich vyvažování
14:15 - 15:00	Důvěra, systémy nízké a vysoké důvěry a zájmu. Osa leadershipu: vize – hodnoty.	Skupinová práce: Převedení modelové situace do praxe
15:00 - 15:15	Coffee break	
15:15 - 15:30	7 vět leadershipu a trojrole manažera	Představení s příklady
15:30 - 16:30	Projekt osobního rozvoje při akademické práci	Transfer 7 vět do osobního rozvoje – individuální práce a krátká prezentace
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Zvládání těžkostí

Anotace

I když si vše dobře naplánujeme, objeví se vždy něco, s čím jsme nepočítali. Proto se zaměříme na zvládání zátěže u sebe a druhých. Prvním krokem je aktivní přijetí, pojmenování problému. Pak následuje jeho strukturace a hledání alternativních řešení.

Cíle a přínosy

- Pracovat s postoji svými a druhých lidí v univerzitním prostředí
- Osvojit si copingové strategie
- Vytvořit si systém práce s chybami
- Zvládat stress a posilovat nezdolnost
- Uplatnit prevenci syndromu vyhoření

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 – 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 – 09:45	Volba postoje a metoda tří hříšť	4 základní postoje a sebereflexe
09:45 - 10:30	Co dělat, když...	Hra a soutěž
10:30 – 10:45	Copingové strategie	Rámující výklad ke hře
10:45 – 11:00	Coffee break	
11:00 – 11:30	Práce s chybou. Chyby krásné a hloupé. Nulová tolerance a otevřenost k chybám.	Uvedení typologie chyb a možností práce s nimi
11:30 – 12:45	Nastavení systému práce s chybou, popř. neúspěchem	Skupinová práce, jak se vypořádat s chybami. Prezentace skupinové práce.
12:45 – 13:15	Oběd	
13:15 – 14:15	Práce pod tlakem	Modelová situace
14:15 – 15:10	Stress management a nezdolnost	Skupinová práce – vytvoření postupů zvládání stresu
15:10 – 15:25	Coffee break	
15:25 – 15:45	Prevence syndromu vyhoření	Výklad s ukázkami
15:45 – 16:30	5 oblastí životního stylu a work-life-balance, rozlišení výkonu a prožitku	Formulace individuálního plánu
16:30 – 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

2.modul Řešení problému

Tematické okruhy:

- Řízení a vedení procesu změny
- Vize-mise-cíle-hodnoty
- Analytické a intuitivní rozhodování, rozhodování za nejistoty
- Designové myšlení

Program: Řízení a vedení procesu změny

Anotace

Jak se mění vnější prostředí, tak potřebujeme nebýt v pouhé reakci, ale situace vytvářet. Za poslední roky se změnil i přístup k managementu změny. Dnes vytváříme prostředí kontinuálních změn, méně často se upltaňuje frontální change management. V programu vycházíme z konceptu Johna Kottera (8 kroků vedení procesu změny), který jsme adaptovali na současné podmínky.

Cíle a přínosy

- Porozumět dynamice změny
- Osvojit si metod a technik změny
- Umět pracovat s nestandardním průběhem změny
- Zvládat změnu u druhých s respektem ke křivce změny
- Vytvořit projekt změny
- Uplatnit změnu ve svém týmu

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 10:00	O domě, který malovaly sny	Zážitkový experiment o změně s komentářem a konceptem 4V
10:00 - 10:30	4V - možnosti	Spoluvorba metod v rámci 4V
10:30 - 10:45	Matice změn	Prostorové cvičení
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 11:30	Obrácené Z a metody změny	Představení metodiky pro zvládnutí designu konkrétní změny
11:30 - 12:45	Design konkrétní změny v kontextu univerzitního prostředí	Práce ve 2 - 3 skupinách. Prezentace a diskuse výstupů
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 14:30	Zapomenutý sen	Modelová situace, ve které lze uplatnit naučené metody a techniky
14:30 - 15:10	Návrat k designu konkrétní změny v kontextu univerzitního prostředí	
15:10 - 15:25	Coffee break	
15:25 - 16:30	Křivka změny a její využití v rámci změn MUNI. Práce s odporem. Matice neshod, technika 4 sloupců.	Výklad křivky dle Kübler Rosové, transfer do prostředí MUNI. Rozpracování konkrétních příkladů. Cvičení
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Rozhodování za nejistoty

Anotace

V současnosti je obtížné mít pod kontrolou vše, co se děje, vstupuje do našeho rozhodování. V situaci předpověditelnosti a plné kontroly nad situací jsou nejvýhodnější analytické modely rozhodování. V nejistých situacích potřebujeme umět využívat intuitivní metody rozhodování. V programu se zaměříme na to, jak nám do rozhodování vstupují emoce a jak s nimi účelně pracovat. Taktéž v situaci nejistot se dostává do popředí týmové rozhodování.

Cíle a přínosy

- Rozlišit situace vhodné pro analytické či intuitivní rozhodování
- Porozumět principům a zásadám rozhodování
- Umět vnášet strukturu do nejistoty
- Používat metody a techniky intuitivního rozhodování
- Uplatnit sdílení jako jednu z metod zvládnutí nejistot

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 10:00	Vize - mise - cíle - hodnoty, logické propojení a důvod	Rámec pro práci s nejistotami, metafora stromu
10:00 - 10:15	Modely rozhodování a principy	Výklad s ukázkami
10:15 - 10:45	Klimatizace v kanceláři	Modelová situace na rozhodování a vyjednávání
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 11:30	Designové myšlení a co u nás můžeme designovat.	Uvedení do tématu přes konkrétní známé příběhy (SJobs). Východisko DIP.
11:30 - 12:45	K1	Modelová situace na týmové a intuitivní rozhodování
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 14:00	Štěchovický poklad (hledání řešení)	Modelová situace
14:00 - 14:20	Metody sdílení	Výklad s příklady
14:20 - 15:10	Jak v mém týmu posílit sdílení	Transfer metod sdílení
15:10 - 15:25	Coffee break	
15:25 - 16:30	Mapa empatie a cestovní mapa	Vnesení dvou technik designového myšlení a jejich zkouška (práce ve 2 skupinách)
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

3.modul Interpersonální kompetence

Tematické okruhy:

- Styly vedení a servant leadership
- Model RESPECT
- Emoční inteligence
- Koučink, mentoring

Program: Styly vedení a servant leadership

Anotace

V současnosti se očekává, že manažer/leader bude umět být situační, protože působí v proměnlivých podmínkách. Taktéž se mění jeho role. Posouvá se do role spolupracujícího, už neuplatňuje tolik „moc nad“, ale „moc k“. Proto se soustředíme na prvky empowermentu a agilního řízení. Proto si představíme model RESPECT od Paula Marciana a budeme jej přenášet na reálné situace. Je zřejmé, že doba je emoční, tak se budeme věnovat emocím jako zdroji energie.

Cíle a přínosy

- Identifikovat situace pro ten který styl vedení
- Naučit se kombinovat tlak a tah
- Rozšířit repertoár stylu vedení
- Porozumět proč servant leadership
- Pracovat s emocemi s různými lidmi v různých situacích
- Používat ověřený model RESPECT

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 10:00	Styly vedení v akademickém prostředí	Prezentace stylu vedení a diskuse proč servant leadership
10:00 - 10:30	Jsmo různými lidmi v různých situacích	Cvičení ve trojicích (hraní rolí)
10:30 - 10:45	Reflexe	Účastníci srovnávají hrané situace s reálnými
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 11:30	Model RESPECT a jeho využití na univerzitě	Představení modelu s ukázkami jeho použití
11:30 - 12:45	Reálné situace a RESPECT	Transfer modelu do reálných situací spojené s přehrávání rolí
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 14:00	Vzorové situace na práci s emocemi (protikladné emoce, odstup)	Vytvoření soupisu emočních situací, principy jejich zvládnání. Skupinová práce.
14:00 - 15:10	Konkrétní situace 1	Cvičení na vybrané emoční situace
15:10 - 15:25	Coffee break	
15:25 - 15:45	Co jsou emoční kompetence, co je teorie konstruovaných emocí, proč jsou významy stejně důležité jako fakta	Zarámování předchozího dění
15:45 - 16:30	Konkrétní situace 2	Cvičení na vybrané emoční situace
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Program: Koučink a mentoring

Anotace

V dnešní době se od manažera očekává, že bude zvládat koučující přístup a bude poskytovat mentorskou podporu méně zkušeným. Proto se zaměříme na procvičování koučujícího rozhovoru, jeho odlišnost od klasického zadání, příkazu. Koučující rozhovor vytváří prostor pro samostatné zpracování při udržení zdravé kontroly. Koučující přístup není měkkým, umožňuje různé konfrontace, které nejsou zaměřené „proti“. Představíme si a procvičíme metodiku tvořivé konfrontace. Budeme se zabývat, jak zůstat u koučinkového způsobu s lidmi, se kterými se práce nedaří. Zatímco koučink se zaměřujeme na vytváření zkušenosti, mentoring je o předávání zkušeností.

Cíle a přínosy

- Porozumět rozdílu mezi koučováním, delegováním a mentoringem
- Umět zvolit odpovídající způsob podle situace
- Osvojit si techniku přerámování
- Naučit se a dělat koučující rozhovory v přirozených situacích
- Předávání zkušeností a tacitních znalostí osvědčenou formou
- Naučit se pracovat s příběhem

Harmonogram

Čas	Obsah	Metody a techniky
09:00 - 09:15	Zahájení, představení lektora, programu a preworků	
09:15 - 09:45	Rozdíl mezi koučinkem a mentoringem, jejich uplatnění na univerzitě. Rozdíl oproti manažerskému rozhovoru.	Krátký výklad s příklady a ukázkami. Diskuse, hledání možností.
09:45 - 10:00	Umění otázky a rozvoj lidí on-the-job	Prezentace se vzorovými příklady
10:00 - 10:45	Kladení otázek v challengování	Cvičení ve dvojicích/trojicích
10:45 - 11:00	Coffee break	
11:00 - 11:30	Tvořivá konfrontace a dobrá provokace	Výklad s ukázkou v celé skupině. Představení technik tvořivé konfrontace.
11:30 - 12:45	Tvořivá konfrontace, provokace a technika komentářů v praxi.	Cvičení
12:45 - 13:15	Oběd	
13:15 - 14:30	Koučování, když se nedaří. Objevování bariér a techniky přerámování	Hraní rolí - ve velké skupině, pak ve dvojicích/trojicích.
14:30 - 15:10	Management by story, After action review, One-step-ahead sharing	Představení technik knowledge managementu
15:10 - 15:25	Coffee break	
15:25 - 15:45	Kde je u nás na univerzitě místo pro mentoring (předávání zkušenosti)	Diskuse a hledání konkrétních možností v rámci pracoviště.
15:45 - 16:30	Mentoring a knowledge management u nás.	Mentoring a KM v denní praxi. Práce ve 2 skupinách, cvičné rozhovory.
16:30 - 17:00	Zakončení	Rekapitulace klíčových bodů programu účastníky.

Hodnocení efektivity a praktického přínosu

Hodnocení probíhá na více úrovních:

- Na závěr školícího dne probíhá face to face zpětná vazba od lektora k účastníkům a od účastníků lektorovi
- Vyplnění on-line strukturovaného dotazníku spokojenosti s pětibodovou hodnotící škálou od účastníků školení
- Strukturovaná zpětná vazba po každém školení od lektora na účastníky, pracovní atmosféru, motivovanost s doporučeními k další práci účastníků na sobě
- Komplexní zpětná vazba za každý školící celek, přehledně zpracovaná po jednotlivých skupinách a tematech zahrnující podstatné body pro další práci
- Komplexní zpětná vazba za celé projektové období, výborné jsou anonymizované postřehy z preworků, které ukazují na atmosféru v pracovním prostředí a klíčové problémy k řešení

Veškeré druhy hodnocení se doplňují. Výhodou je snadná dosažitelnost díky automatickému nástroji Filip a nezatěžování HR administrativou.

Přidaná hodnota

MotivP jako firma

Motiv P působí na českém a slovenském trhu od roku 1996 a patří k top firmám na trhu vzdělávacích firem. Dokáže předvídat budoucí trendy. Proto jako první přicházel s novými tématy, přístupy a digitalizací.

Jeho klienty jsou přední české a slovenské společnosti (např. ČEZ, ŠKODA AUTO, PPF, dm drogerie), ale také orgány státní a veřejné správy (Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo vnitra, Magistrát hlavního města Praha, krajské úřady a pod.)
Má své know-how, které vyrůstá z publikací, které v průběhu předchozích let vydával (Jak se nespálit, Manažerská integrita, Manažerské příběhy, Čtyři směry business myšlení). Vychází z přístupu založeném na důkazech (evidence based) a do praxe vnáší teorie, které bourají zažitě představy (například teorie konstruovaných emocí, která zpochybnila teorii trojího mozku, nebo představy o mozkových hemisférách). Jinak řečeno, know-how je v souladu s vědeckými poznatky.

Motiv P od roku 2018 spolupracuje s Masarykovou univerzitou na rozvojových programech pro akademické a neakademické manažery. Zná prostředí univerzity.

Motiv P je držitelem certifikátu ISO/IEC 27001, který potvrzuje bezpečný management informací.



Certifikát ISO/IEC 27001:2013

Od prosince 2020 jsme držiteli **Certifikátu ISO 27001**, který nás kromě jiného zavazuje k bezpečné práci s daty a informacemi.

Máme nastavené systémy tak, aby respektovaly požadavky vyplývající z ochrany osobních údajů, ochranu tedy garantujeme.

Bezpečnost dat našich klientů je prioritou.

Lektoři

Nominovaní lektoři mají za sebou publikační činnost (knihy) v oblasti managementu nebo psychologie. Taktéž mají zkušenosti s působením na vysokých školách.

Nominovaní lektoři působí v programech státní a veřejné správy a ve školství. Působí v programech akreditovaných MŠMT. Taktéž mají dlouholeté zkušenosti s programy a tréninky v businessové sféře pro manažery všech úrovní. To jim umožňuje vnímat rozdíly jednak v očekávání cílových skupin, jednak v prostředí a systému.

Nominovaní lektoři se ve vzdělávání pohybují více než 10 let.

Ukázkové školení agentury MotivP

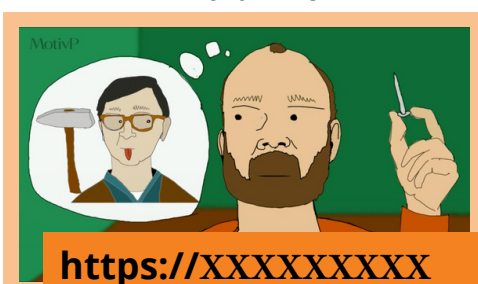
Zde si můžete pustit ukázkou z našeho školení (cca 75 min) [XXXXXXXXXX](#).

[https://XXXXXXXXXX](#)

Čím se řídit



Kladivo



Ukáзка manažerských
příběhů s komentářem
[XXXXXXXXXX](#)

Obsah

Inovativní obsah je typickým pro Motiv po celou dobu jeho existence. V poslední době jsou to programy, které jsou věnovány servant leadershipu, designovému myšlení, předtím smíření procesního řízení a agility, empowermentu, koncepty nezdolnosti, emoční kompetence apod.

Nejnovější a potvrzené poznatky integrujeme do programu pomocí výkladových schémat, které představují zapamatovatelnou zkratku a mají povahu principu, ze kterého si lze vytvářet návody podle situace.



Online řešení programu

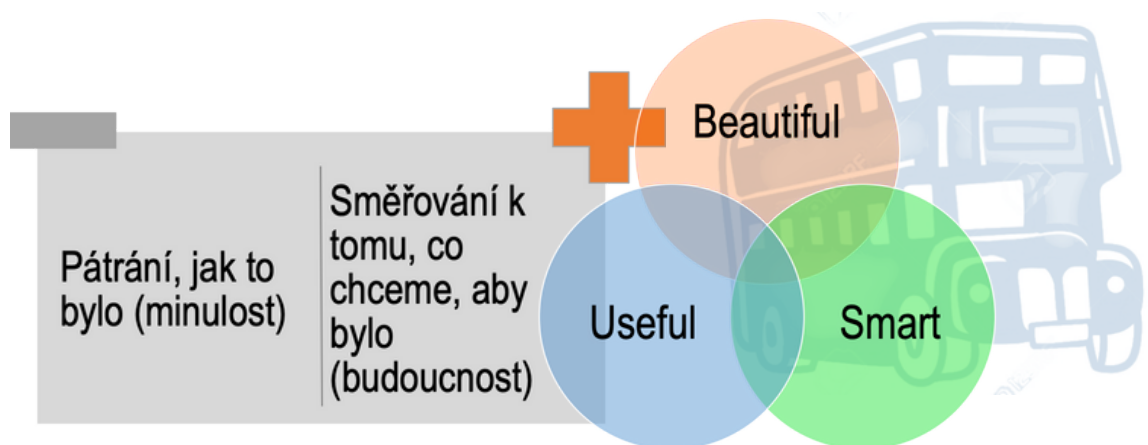
Online školení se řídí podobným, tedy spolehlivým, postupem jako prezenční školení. S dostatečným předstihem zasíláme e-mailem na účastníky pozvánku nebo prework (dotazník na zjišťování přání a požadavků účastníků), v rámci kterého dostanou účastníci také odkaz k připojení. Standardně používáme systém 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.

Výkladová schémata a jejich ukázky

Tvrdý na problém, měkký na lidi



Orientace na budoucnost a BUS cíle



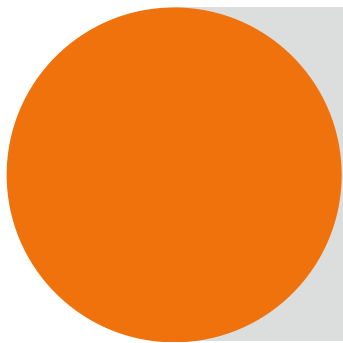
Přesvědčování a získávání

Formulace cílů

Při designování programu vycházíme z modelu ZNALOSTI-DOVEDNOSTI-PRAKTICKÉ APLIKACE. Tento model nám říká, že nejdříve potřebuji mít znalosti, na jejichž základě si vytvářím dovednosti, které následně používám v praxi. Ke každému bodu si vytváříme podcíle.

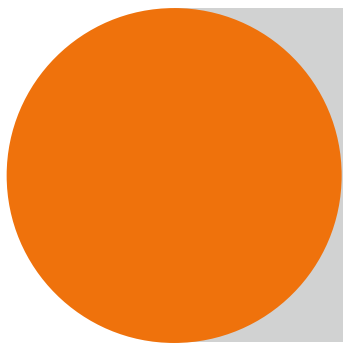


Didaktické schéma tréninku



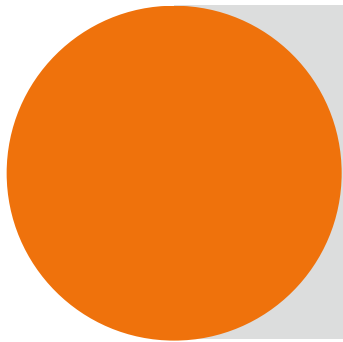
Předrámování

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



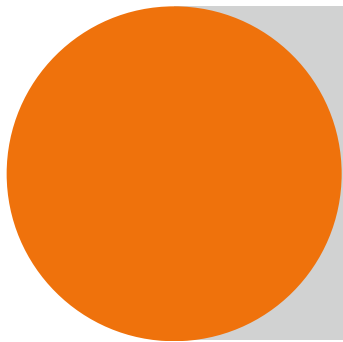
Modelová situace či případová studie

- zážitek
- aha efekt



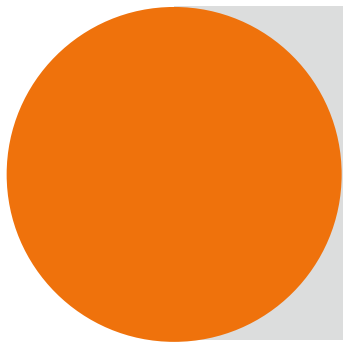
Rámování

- 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



Didaktika

Didaktické schéma a model ZNALOSTI-DOVEDNOSTI-PRAKTICKÉ APLIKACE vytváří podmínky pro to, aby v programu byly naplněny příslušné poměry:



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**

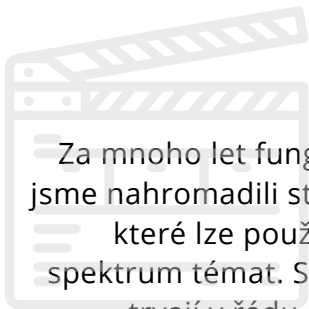
Hraní rolí

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.



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 rozprávkování debaty mezi účastníky a lektorem.

Práce ve skupinách

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

Modelové situace

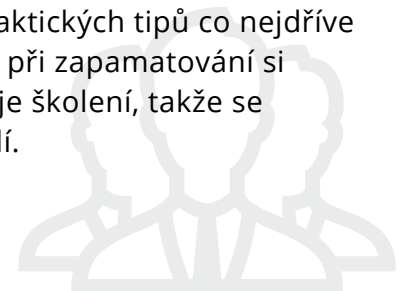
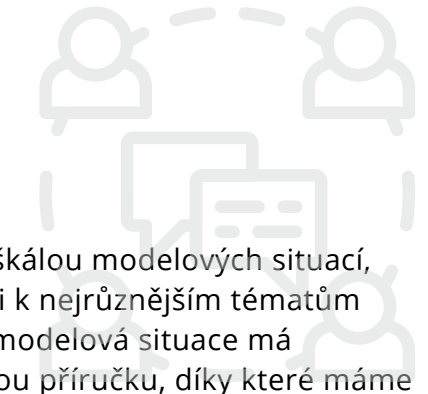
Disponujeme širokou škálou modelových situací, které máme k dispozici k nejrůznějším tématům našich školení. Každá modelová situace má připravenou metodickou příručku, díky které máme jistotu, že jejím absolvováním získají účastníci kurzu přesně to, co je účelem. Modelové situace jsou významným, i když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

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.



Co se děje v mezidobí?

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 online. Hodnotí přínos kurzu, lektora a též formulují možnosti zlepšení. **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. **Obsah je vytvářen dané skupině na míru a nabízí tak možnosti dalšího rozvoje.**



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.

Sebereflektující deník

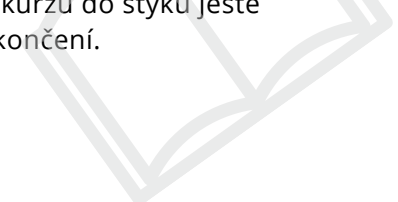
Účastníci v rámci doplňkových materiálů dostávají k dispozici také takzvaný sebereflektující deník. Ten slouží k tomu, aby si do něj zapisovali cíle svého dalšího rozvoje v sledovali svůj vývoj.

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.



Asistent FILIP

Efektivní propojení vysoké kapacity technologie a s čistým lidským přístupem. Náš informační a administrativní systém zahrnuje obě složky.



Neustále hledáme cesty, jak vyjít našim klientům vstříc a vyhovět jejich rozdílným potřebám a preferencím. Nechtěli jsme ale jít cestou typické zákaznické podpory, a tak jsme vytvořili Filipa. Hlídá za Vás administrativu i komunikaci s účastníky.

XXXXXXXXXX
pro HR News

Kdo je FILIP?

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



šetří čas, energii i finance • zabezpečuje administrativu • zvládá velké množství účastníků • sleduje hladké přihlašování • vyřizuje dotazy účastníků

Univerzální asistent Filip zajišťuje plynulou a flexibilní komunikaci, který reaguje na potřeby helpdesku, účastníků, lektorů i zadavatelů. Řeší za Vás všechnu komunikaci s účastníky: od přihlašování, přes upomínky a zasílání přípravy až po závěrečné vyhodnocení programu. Zadavatel tedy nemusí s účastníky nic řešit.

O všechno se postaráme.

Zapomněla jsem se přihlásit.. můžu dodatečně?

Dobrý den, prosím od kolika hodin začíná školení?

Mohla bych odejít dřív?

Nemůžu se přihlásit do systému.

Co mám vyplnit předem?

Potřebujeme jinou fakturu.

Kolik je účastníků?

O čem bude školení?

FILIP Vás jistí.