



Tvoříme Cesty k Cílům

## ASSESSMENT STORE PRACOVNÍ LISTY PRO ASSESSMENT CENTRA

### MODELOVÁ SITUACE: VEDENÍ PORADY – „IT SOLUTIONS“

Účastník je v pozici jednoho ze dvou majitelů IT firmy, která je úspěšná, interně se ale potýká s potížemi různého charakteru (vyšší fluktuace, standardizace interních procesů, způsob odměňování, demotivace a přetížení lidí, změna ve firemní strategii). Některé problémy „probublávaly“ na povrch delší dobu a jsou zákonitým důsledkem růstu firmy, jiné se nově objevují nebo se potvrzují ve výsledcích interního průzkumu spokojenosti zaměstnanců. Úkolem účastníka je vést poradou se svými přímými podřízenými liniovými manažery. Každý z nich má na starosti jednu ze tří divizí firmy, ty mezi sebou spolupracují, a se situací ve firmě i s výsledky průzkumu spokojenosti jsou obeznámeni. Každý má specifikovanou svou roli včetně postoje, který v rámci porady bude prezentovat. Od účastníka se očekávají výstupy porady v podobě návrhů opatření. Cesta, jak k cíli dospějí, záleží na volbě samotného účastníka; může tak např. prezentovat vlastní návrhy řešení nebo pojmout poradou jako řešitelský workshop a být v roli facilitátora. Účastníka lze po situaci vyzvat ke krátké prezentaci výstupů, které by v duchu modelové situace prezentoval dále druhému majiteli firmy.

TYP MODELOVÉ SITUACE



## Obsah setu:

- informace k modelové situaci
- instrukce pro modelovou situaci
- zadání pro sparing-partnery
- hodnotící arch
- zadání pro účastníky

**Tento materiál je duševním vlastnictvím** společnosti TCC s.r.o. Zakoupením tohoto materiálu propůjčuje společnost TCC s.r.o. kupujícímu právo používat jej v rámci své organizace, výslovně uvedené v objednávce. Kupující nemá právo s tímto materiálem nakládat mimo tuto organizaci či poskytovat jej a šířit dál. Kupující má právo dílo rozmnožovat, ovšem pouze a jedině pro vlastní interní potřebu. Kupující je povinen chránit a dodržovat autorská práva společnosti TCC s.r.o. a zodpovídá za dodržování tohoto práva svými zaměstnanci a dalšími subjekty, jejichž seznámení s obsahem je nezbytné pro jeho účelné užívání.

## INFORMACE K MODELOVÉ SITUACI

Název modelové situace: „IT Solutions“ (Vedení porady)

Využití pro pozice:

- **manažerské, vedoucí týmu**

Zaměření modelové situace: **vnímání souvislostí, strategické uvažování, práce s informacemi, argumentace, zvládnání námitek, pohotovost reakcí, iniciativa, přesvědčivost, vedení jednání, orientace na cíl, spolupráce s druhými, motivace druhých, práce s atmosférou, komunikační dovednosti**

**V rámci modelové situace můžete hodnotit, zda účastník:**

- získává si informace, pohotově je analyzuje a propojuje
- uvažuje komplexně, v souvislostech, zvažuje dopady do budoucna
- sděluje informace přehledně, srozumitelně a otevřeně
- pohotově zvládá námítky, používá logickou a přesvědčivou argumentaci
- jednání vede, strukturuje a uzavírá jasnými dohodami, ověřuje pochopení a souhlas
- mapuje postoje druhých, zapojuje je, pracuje s jejich motivací i atmosférou jednání
- volí vhodný styl a komunikaci přizpůsobuje partnerům

Časová náročnost modelové situace:

- **5 minut zadání modelové situace**
- **15 minut příprava účastníků**
- **20 minut simulovaná porada s týmem**
- **5 minut písemná reflexe**

Doporučený počet hodnotitelů: **3 hodnotitelé** (všichni jsou nebo mohou být v rolích sparing-partnerů).

## UKCE PRO MODELOVOU SITUACI

Účastníky, že budou v roli spolumajitele IT firmy a povedou poradou se svými přímými podřízenými, manažery. Účastníkům sdělte, že výsledkem porady mají být konkrétní návrhy opatření ve vztahu k situaci, se kterou se firma aktuálně potýká a které jsou součástí zadání. Je přítom na účastnících, jak poradou během dojdou k cíli.

Ujistěte se, že máte dostatečný prostor pro přípravu (15 minut) a pro poradou s manažery (20 minut).

Účastnící podklady:

### Situace

Účastníci budou mít poznámky během modelové situace k dispozici. Po ukončení modelové situace nebo na konci AC si veškeré materiály vyberete zpět.

Modelovou situací se sparring-partnery styl oslovení – zda si budou přátelství nebo přijmením apod.

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

## ...NÍ PRO SPARING-PARTNERA

### ...O MODELOVÉ SITUACE

...anažer v úspěšné IT firmě, která je na trhu 8 let. Založili ji dva stávající spolumajitelé, nyní má 450  
...odně vytvářela jednoduché programy a aplikace, postupně se rozrostla a navázala spolupráci  
...y, včetně firem, se kterými se spolupracuje na vývoji produktů.

...těmito potížemi:

...pracovníků; zaměstnanci jsou špičkoví, těžce nahraditelní odborníci, noví specialisté  
...o a obtížně, často na trhu nejsou, navíc jsou nároční a od Vás očekávají specifický

...cesů a odměňování; nemáte čas a prostor pro individuální práci s lidmi, ani

...í, dva měsíce platný systém odměňování akcentuje výkon a individuální

...ně zohledňuje práci na dlouhodobých a náročných projektech, podřízení

...ie za nespravedlivá, demotivující; platové podmínky se reálně ve vztahu

...majální, firmu měli za vlastní, byť byli trochu rozmazlení „zlatými

...strany vedení, která jim nyní chybí.

...osti:

...pouští se od důrazu na špičkové technologie a prioritou

...t menšího prostoru pro zvyšování své kvalifikace

...házejí pod silným tlakem termínů.

...majitelů firmy. Očekáváte, že s Vámi bude

...ng partnery).

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

PRO SPARING-PARTNER

**Úloha Vývoj produktů:** Ve firmě působíte od jejího vzniku a mnoho jste jí obětoval/a. Budování „své“ divize vyžaduje i svůj osobní čas, práce pro firmu Vás dosud naplňovala. Vždy jste se snažil/a problémy řešit, ty se však s časem prohlubují, lidé odcházejí a jsou naštvaní. Investovaná energie se Vám nevrací ani v poloviční míře. Pozdě na konstruktivní řešení a sám/sama cítíte, že jste rezignoval/a, vnímáte u sebe známky vyčerpání a chuť ani energii cokoli měnit.

**Úloha Customer care:** Do firmy jste přišel/přišla před dvěma lety. Přilákalo Vás dobré jméno firmy, dobré podmínky a kolektiv. O to víc Vás mrzí, že firma, kterou máte rád/a, se dostala do potíží. Z této „patové“ situace se nechcete vytrhnout, jste zklamaný/á, bezradný/á. Nevíte, jak z této situace rychle ven, navíc aktuální podmínky nejsou tak dobré jako v době nastoupení potřebný čas.

**Úloha Role change:** Ve firmě působíte již pět let a na stávající pozici rok. Jste zvyklý/á říkat, co si přejete, a že se to vyřeší. Již dávno jste pochopil/a, že se situace ve firmě komplikuje a je nutné změnit přístup. Přestože můžete působit konfliktně až agresivně, prezentujete postoj „pojdme to vyřešit“. Pokud nedojdete rychle k efektivním řešením, jste rozhodnut/a dát

**Úloha Teamwork:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Conflict resolution:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Communication:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Decision making:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Problem solving:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Leadership:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Teamwork:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Communication:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Decision making:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

**Úloha Problem solving:** V práci máte své kolegy, kteří jsou pro Vás důležití. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit. V práci se snažíte být efektivní a své požadavky, pokud Vás do cca 5 minut nezvyve či nevyhoví, se snažíte prosadit.

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

## NOTICÍ ARCH

SITUACE:

JMÉNO ÚČASTNÍKA:

POZICE / DATUM AC:

ROVĚ SITUACI A MÍRA NAPLNĚNÍ KOMPETENCE ÚČASTNÍKEM:

...macemi: schopnost analyzovat podstatné informace a propojovat je

...stmi: schopnost propojovat informace a nalézat optimální řešení

...ní námitek: pohotově zvládá námítky, využívá logické a přesvědčivé argumenty

...iniciativa, pohotovost, vedení jednání k dosažení cíle

...vé řešení, spolupracuje s druhými, vstřícnost, ochota ke kompromisu

...hé, pracuje s jejich motivací, postojí a emocemi a s atmosférou

...řesvědčit, komunikuje jasně, volí vhodný styl komunikace

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

?!  
...ika, co se nepodařilo

## PRO ÚČASTNÍKY

vy:

### DELOVÉ SITUACE

...itelů firmy IT Solutions, v níž zastáváte aktivní roli. Firmu jste před 8 lety se svým spolužákem ...a přes těžké začátky se vám ji společně podařilo dostat na špici. Původním zaměřením ... aplikací na míru klientům. V průběhu let se rozrostla a stala se jednou z nejziskovějších ...ých konkurenčních firem a navázala spolupráci s významnými zákazníky (banky, ... státní správa). Navíc se stala partnerem významných softwarových firem, s nimiž

...produktů, Sales&customer care, Zákaznická řešení), jejichž týmy vzájemně ...buje okolo 450. V poslední době se firma ale potýká s řadou problémů. ...ace pracovníků, která se aktuálně pohybuje kolem 20 %. Zaměstnanci ... Pokud se hledá nový specialista, trvá to vždy velmi dlouho a často ...manažeři musí pracně vychovávat. Každý z nich pak vyžaduje ...ároveň se ve firmě v závislosti na jejím růstu prohlubuje ...z tohoto důvodu mají manažeři stále méně prostoru ...odměňování. Před dvěma měsíci vešel v platnost nový ... výkon a na individuální zodpovědnost za plnění cílů. ...žují za nespravedlivé a demotivující. Zároveň víte, ...rhu pohybují spíše v pásmu průměru; pokud by ...žery toto tolik netrápilo, protože zaměstnanci ...Navíc období, kdy se firmě hodně dařilo, je ...možná v menší firmě, ale v situaci stovek

...z něhož vplynuly další podněty. ...je směrem k akcentu na prodej ... své kvalifikace a specializace. ...že stávající situace vyústit

Druhý majitel firmy ... Vy i Vaši podřízení ...né komunikaci ...še uvedeným ...ád/a byste

...ovat

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC



## PRO ÚČASTNÍKY

### PŘÍPRAVA

pisemnou přípravu:

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

## ...NÍ PRO ÚČASTNÍKY

### ...FLEXE

...jak jste vnímali svůj výkon v modelové situaci, popř. hodnocení doplňte svými komentáři.

...ost se svým výkonem v rámci jednání na škále „1“ až „5“ („1“ = vynikající,

...u?

NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC  
NEKOPÍROVAT TCC NEKOPÍROVAT  
TCC NEKOPÍROVAT TCC

# MAPA IKON MODELOVÝCH SITUACÍ



Děkujeme za využití naší modelové situace.

Více informací

o nabídce modelových situací najdete na <https://www.tcc.cz/assessment-store>. Pokud potřebujete pomoci s výběrem, neváhejte se na nás obrátit na e-mailové adrese:

[assessmentstore@tcc.cz](mailto:assessmentstore@tcc.cz).