

---

Załącznik 2 do Ogłoszenia o zamówieniu DZP.381.067.2020.UGS

---

**OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA****1. Przedmiot zamówienia**

Przedmiotem zamówienia są usługi szkoleniowe realizowane w ramach projektu pt.: „Zintegrowany Program Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach”. Projekt, a tym samym przedmiot zamówienia jest współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, Oś priorytetowa: III. Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju. Działanie: 3.5 Kompleksowe programy szkół wyższych, nr umowy o dofinansowanie POWR.03.05.00-00-Z117/17-00

Szkolenia skierowane są do pracowników Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach – kadry zarządzającej oraz kadry administracyjnej.

Część A. Szkolenie dla pracowników Prowadzenie spotkań w uczelni

Część B. Szkolenie dla pracowników Efektywna organizacja pracy i komunikacji w zespole pracującym stacjonarnie i zdalnie

Część C. Szkolenie dla pracowników Informacja zwrotna w procesie kierowania pracownikami

Część D. Szkolenie dla pracowników Trening menadżerski - czyli sztuka zarządzania zespołem

Część E. Szkolenie dla pracowników Trening kreatywnego myślenia i podejmowania decyzji

Część F. Szkolenie dla pracowników Efektywna komunikacja interpersonalna i zadaniowa

Przez godzinę lekcyjną Zamawiający rozumie 45 minut.

W zakres usługi szkoleniowej w ramach każdej części zamówienia wchodzi:

- a) przeprowadzenie szkolenia z zakresów poszczególnych części
- b) wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia

Szczegółowy opis:

**Część A**

Szkolenia pn. „Prowadzenie spotkań w uczelni” dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest wzmocnienie kompetencji z obszaru: relacje, nastawienie na cele strategiczne, zarządzania zespołem. W szczególności:

Projekt: „Zintegrowany Program Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach”

- poznanie zasad organizacji i prowadzenia efektywnych spotkań o różnym charakterze, przygotowanie wystąpień i zasady efektywnej komunikacji podczas spotkań;
- nabycie umiejętności dopasowania formy spotkania do jego celu;
- poznanie technik i zasad pozwalających na osiąganie zakładanych rezultatów;
- zapobieganie konfliktom oraz zapewnianie satysfakcji z uczestnictwa w spotkaniu.

Szkolenie skierowane jest do pracowników administracyjnych i kadry zarządzającej zatrudnionych we wszystkich jednostkach Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: mini-wykład, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies (w tym własne case'y uczelni), analiza dokumentów, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, odgrywanie ról, trening nowych umiejętności w formie udziału w symulacji oraz laboratorium prowadzenia spotkań.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie szkoleń dla 3 grup w formule mieszanej, zawierającej zarówno prezentację obecnego stanu wiedzy przedmiotowej i dobrych praktyk, jak i formułę warsztatową polegającą na pracy na własnych studiach przypadku oraz demonstrację spotkania w formule online w łącznym wymiarze 48 godzin realizowanych w modułach scharakteryzowanych poniżej;
- przygotowanie materiałów szkoleniowych pomagających w wykorzystaniu uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po ukończonym szkoleniu

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia winien obejmować zagadnienia:

I. DZIEŃ 1 (7h)

Moduł 1 Wprowadzenie do tematyki organizacji spotkań (1h)

- zasadność organizacji spotkań
- definicja spotkania
- różne typy spotkań, w tym spotkania wewnętrzne i zewnętrzne, spotkania: informacyjne, operacyjne, ewaluacyjne, negocjacyjne, projektowe, integracyjne etc. rola, zadania i odpowiedzialność organizatora spotkania

Moduł 2 Przygotowanie do spotkania (2h)

- organizowanie grupy uczestników spotkania
- formułowanie celów, tematu przewodniego oraz przewidywanych rezultatów spotkania
- zasady efektywnej komunikacji: tworzenie porządku obrad/planu przebiegu spotkania, obowiązujących reguł podczas spotkania
- dobór pomocy audiowizualnych

- komunikacja agendy spotkania: forma i sposób powiadomienia o spotkaniu
- przygotowanie do spotkania: organizatora oraz uczestników. Przygotowanie wystąpień i autoprezentacja organizatora spotkania/ moderatora. Dobre praktyki z obszaru logistyki.

#### Moduł 3 Moderacja spotkania i zakończenie (4h)

- przekazanie informacji organizacyjnych oraz ustalenie zasad przebiegu spotkania
- zasady efektywnej komunikacji: podział ról podczas zebrania, prowadzenie dyskusji – moderacja, zasady skutecznego realizowania poszczególnych punktów porządku obrad - zarządzanie czasem, sesja pytań i odpowiedzi
- radzenie sobie w trudnych sytuacjach komunikacyjnych m.in.: umiejętności panowania nad grupą i planem, argumentowanie i przekonywanie innych do własnego zdania; podtrzymywanie zainteresowania odbiorców, w tym techniki pobudzania aktywności i zaangażowania uczestników spotkania, budowanie atmosfery współpracy i zaangażowania uczestników
- omówienie postępu prac i zaistniałych problemów
- zakończenie spotkania: podsumowanie spotkania, wnioski, decyzje, plan działań po spotkaniu,
- tworzenie protokołów przebiegu zebrań, uwspólnianie treści i odpowiedzialności, tworzenie zestawień rezultatów zebrań wraz z listą działań do podjęcia
- wiązanie
- wprowadzanie ewentualnych korekt na przyszłość

## II. DZIEŃ 2 (3H)

#### Moduł 4 Symulacja spotkania typu posiedzenie komisji w formule online w MS Teams

- przygotowanie spotkania
- dyskusja uczestników
- przeprowadzenie głosowania
- obieg dokumentacji elektronicznej
- omówienie pozostałych funkcjonalności programu do zdalnej pracy zespołowej wykorzystanego w symulacji

## III. DZIEŃ 3 (6H)

#### Moduł 5 Kluczowe zasady prowadzenia zebrań (1h)

- wybrane zagadnienia z obszaru sztuki prezentacji (przyciąganie uwagi słuchaczy, zyskanie wiarygodności, zarządzanie emocjami, wykorzystanie głosu i języka ciała).
- materiały, techniki i narzędzia pomagające w prowadzeniu spotkań m. in. storytelling, retoryka – dobre praktyki.
- niespodziewane sytuacje, trudni uczestnicy spotkania, trudne pytania i sposoby postępowania z nimi.
- zarządzanie konfliktem

#### Moduł 6 Laboratorium prowadzenia spotkań (5h)

- trzy typy spotkań typowych dla uczelni: posiedzenie senatu uczelni (50 – 70 uczestników), posiedzenie komisji senackiej (ok. 20 uczestników), spotkanie biznesowe (do 10 uczestników, w tym goście z zewnątrz)
- warsztaty budowania celów zebrań i tworzenia porządków obrad
- scenki uczestników umożliwiające przećwiczenie wybranych sytuacji oraz proponowanych rozwiązań wraz z omówieniami grupy i trenera

## Część B

Szkolenie pn. **“Efektywna organizacja pracy i komunikacji w zespole pracującym stacjonarnie i zdalnie”** dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest wzmocnienie kompetencji z obszaru zarządzania zespołem i relacji ze szczególnym uwzględnieniem dobrych praktyk z obszaru organizacji pracy, współpracy, udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej, zachowaniu efektywności przy współpracy opartej o pracę zdalną. Szkolenie jest skierowane dla kadry kierowniczej oraz pracowników koordynujących pracę zespołów roboczych.

W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: wykład, webinarium, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, trening nowych umiejętności w formie udziału w ćwiczeniach praktycznych.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie dwudniowych szkoleń dla 3 grup w formule warsztatowej, w tym co najmniej jeden dzień w formie zdalnej (online) dla każdej z grup. Na życzenie zamawiającego przeprowadzenie całości szkolenia w formie zdalnej (online);
- zapewnienie rozwiązań technicznych dla realizacji szkolenia w formie zdalnej z udziałem trenera i uczestników (webinarium) w tym zapewnienie możliwości połączenia dla uczestników z poziomu przeglądarki internetowej (w oparciu o technologię webcast). Zastosowane rozwiązania technologiczne mają umożliwiać połączenie audio i video, prowadzenie czatu, pracę w podgrupach, udostępnianie ekranu/plików, pracę w podgrupach uczestników szkolenia z możliwością połączenia audio i video z poziomu przeglądarki internetowej.
- przygotowanie materiałów szkoleniowych przewidzianych do wspomagania wykorzystania uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po zakończeniu szkolenia.

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia winien obejmować zagadnienia:

## I. Dzień I. Efektywna współpraca w zespołach wirtualnych (8h, realizacja w formie online)

### 1. Efektywna komunikacja online

- powitanie uczestników i wprowadzenie w tematykę szkolenia
- zasady prowadzenia spotkań online

2. Zapoznanie z narzędziami do prowadzenia spotkań online
  - rodzaje spotkań online w tym prowadzenie narad, komisji, odpraw, bieżących spotkań roboczych ze współpracownikami
  - przegląd rozwiązań płatnych i bezpłatnych do spotkań online, dobór narzędzi do charakteru spotkania m.in. z wykorzystaniem funkcjonalności platformy Moodle lub Microsoft Teams
  - ćwiczenia praktyczne z technicznego przygotowania spotkania online
3. Przygotowanie spotkania i jego prowadzenie
  - dobre praktyki w planowaniu przebiegu spotkania i moderacji
  - metody i narzędzia pracy z uczestnikami m.in. aktywizowanie uczestników, facylitacja dyskusji online, radzenie sobie z trudnymi sytuacjami
  - ćwiczenia praktyczne w prowadzeniu spotkań online z informacją zwrotną od trenera i grup
4. Efektywna praca zdalna - narzędzia zarządzania zespołem online
  - kiedy warto organizować spotkania online i wybór odpowiednich narzędzi
  - efektywne korzystanie z narzędzi do wspólnej pracy online
  - dobre praktyki w wyznaczaniu celów, podziale zadań, kontroli postępów pracy i udzielania sobie informacji zwrotnej za pośrednictwem narzędzi online.

**Dzień II. Efektywna praca i komunikacja w zespole** (8h, realizacja stacjonarna, na życzenie zamawiającego możliwa realizacja online)

1. Wybrane modele udzielania informacji zwrotnej
  - narzędzia dla bieżącej informacji zwrotnej między współpracownikami
  - narzędzia dla pracowników koordynujących realizację zadań
  - narzędzia dla oceny efektów pracy
2. Efektywna komunikacja celów, zadań
  - uzgadnianie rezultatu oraz działań - kontraktowanie zespołowe
  - uzgadnianie rezultatu oraz działań z pracownikiem
  - dobre praktyki organizacji pracy zespołu
3. Monitorowanie efektywności pracy i jakości komunikacji – dobre praktyki.
  - trudne sytuacje podczas zapraszania do realizacji zadań i w trakcie monitorowania
  - narzędzia dla zespołu, pozwalające na identyfikację „wąskich gardeł” w komunikacji i organizacji pracy zespołu, wypracowanie rozwiązań.
4. Trening umiejętności

## Część C

Szkolenie pn. **“Informacja zwrotna w procesie kierowania pracownikami”** dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest wzmocnienie kompetencji z obszaru informacji zwrotnej: a. budowania kultury udzielania informacji zwrotnej w zespole w szczególności w ocenie efektów pracy i efektywności działania; b. udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej; c. przyjmowania informacji zwrotnej; d. aktywnego pozyskiwania informacji zwrotnej. Szkolenie jest skierowane dla osób pełniących funkcje kierownicze lub koordynujące pracę zespołów.

Projekt: „Zintegrowany Program Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach”

W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: wykład, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, trening nowych umiejętności w formie udziału w ćwiczeniach praktycznych.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie jednodniowego szkolenia w formie zdalnej (online) w formule pracy warsztatowej;
- zapewnienie rozwiązań technicznych dla realizacji szkolenia w formie zdalnej z udziałem trenera i uczestników (webinarium) w tym zapewnienie możliwości połączenia dla uczestników z poziomu przeglądarki internetowej (w oparciu o technologię webcast). Zastosowane rozwiązania technologiczne mają umożliwiać połączenie audio i video, prowadzenie czatu, pracę w podgrupach, udostępnianie ekranu/plików;
- przygotowanie materiałów szkoleniowych pomagających w wykorzystaniu uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po zakończeniu szkolenia.

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia powinien obejmować zagadnienia:

**Informacja zwrotna w procesie kierowania pracownikami** (8h, realizacja online)

1. Pułapki psychologiczne i błędy w ocenie innych, sytuacji m.in. okna Johari, samospełniające się proroctwo, błędy atrybucji, efekt kontrastu, błąd Pigmaliona, ukryte teorie osobowości, wpływ hierarchii i autorytetu.
2. Rola informacji zwrotnej w procesie:
  - oceny bieżącej efektów pracy indywidualnej i zespołu
  - budowanie efektywnej współpracy w zespole
3. Modele udzielania informacji zwrotnej m.in. FUKO, Pendletona, GOLD
4. Dobre praktyki w udzielaniu informacji zwrotnej
  - o co warto zadbać podczas spotkania osobistego
  - informacja zwrotna w formie online
  - narzędzia coachingu epizodycznego w zwiększaniu zaangażowania współpracowników i ich samokontroli
5. Trening umiejętności - symulacje rozmów ukierunkowanych na udzielenie informacji zwrotnej w odniesieniu do trudnych sytuacji osadzonych w obecnej sytuacji zawodowej uczestników, w tym informacja zwrotna od trenera oraz indywidualny plan działania uczestnika.

## Część D

Szkolenie pn. **“Trening menadżerski - czyli sztuka zarządzania zespołem”** dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest wzmocnienie kompetencji z obszaru nastawienia na cele strategiczne, podejmowania decyzji i odpowiedzialności, komunikacji w sytuacjach kryzysowych. Dzięki szkoleniu uczestnik pozna sposoby, narzędzia, techniki, które pozwolą na:

- ukierunkowanie działań zespołu na realizację celów strategicznych uczelni,
- odpowiedzialne podejmowanie decyzji na bazie właściwych przesłanek i w odpowiednim czasie, efektywne delegowanie zadań i odpowiedzialności,
- efektywną komunikację w sytuacjach kryzysowych.
- budowanie nastawienia na poprawną komunikację ze współpracownikami/klientami w organizacji i poza nią.

W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: wykład, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, trening nowych umiejętności w formie udziału w ćwiczeniach praktycznych, praca na studium przypadku uczestników szkolenia.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie dwudniowych szkoleń dla 3 grup w formule warsztatowej. Na życzenie zamawiającego przeprowadzenie części lub całości szkolenia w formie zdalnej (online);
- zapewnienie rozwiązań technicznych dla realizacji szkolenia w formie zdalnej z udziałem trenera i uczestników (webinarium) w tym zapewnienie możliwości połączenia dla uczestników z poziomu przeglądarki internetowej (w oparciu o technologię webcast). Zastosowane rozwiązania technologiczne mają umożliwiać połączenie audio i video, prowadzenie czatu, pracę w podgrupach, udostępnianie ekranu/plików.
- przygotowanie materiałów szkoleniowych pomagających w wykorzystaniu uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po zakończeniu szkolenia.

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia powinien obejmować zagadnienia:

### I. Dzień. Sztuka zarządzania zespołem (8h)

1. Wprowadzenie do warsztatów
  - podstawowe funkcje menedżera/lidera.
  - analiza własnych zasobów w odniesieniu do zarządzania innymi i preferowanych stylów kierowania.
  - Identyfikacja mechanizmów osłabiających samokontrolę i strategię kształtowania dobrych nawyków i wzmocniania samokontroli.
2. Budowanie wizerunku i autorytetu szefa - techniki komunikacji i perswazji
  - zasady komunikacji w zarządzaniu
  - najczęstsze błędy w komunikacji



- ćwiczenia praktyczne z radzenia sobie z pracownikiem prezentujących negatywne nastawienie
- 3. Wyznaczanie celów i ich komunikacja
  - wyznaczanie celów długo- i krótkoterminowych
  - metody ustalania priorytetów
  - ustalanie norm i standardów realizacji zadań
  - dobre praktyki komunikacji interpersonalnej w wyznaczaniu celów i zadań
- 4. Planowanie, organizowanie, delegowanie zadań oraz odpowiedzialności, nadawanie uprawnień, monitoring w zależności od stopnia rozwoju pracownika wg. modelu Blancharda

## Dzień II. Przewodzenie w sytuacji kryzysu (8h)

1. Komunikacja w sytuacjach kryzysu
  - najskuteczniejsze techniki i narzędzia komunikowania się w zespole
  - dobre praktyki w komunikacji interpersonalnej pomiędzy jednostkami organizacyjnymi
  - stres a odpowiednie zarządzanie zespołem w nowych/kryzysowych warunkach na przykładzie przejścia na system pracy zdalnej
1. Narzędzia zwiększania motywacji zespołu i nastawienia na realizację celów strategicznych/zadań priorytetowych w pracy stacjonarnej oraz w zespołach pracujących zdalnie
  - dobre praktyki w kontroli czasu pracowników i monitorowania realizacji zadań
  - doskonalenie metod pracy pracowników
2. Narzędzia menedżera służące do rozwiązywania konfliktów wewnątrz zespołu i współpracy wewnątrzfirmowej oparte o dobre praktyki komunikacji interpersonalnej.
  - wyciąganie konsekwencji z braku realizacji zadań oraz metody doskonalenia pracy pracowników
  - dobre praktyki w podziale zadań przy pracy zdalnej
  - techniki zarządzania stresem i emocjami zespołu w sytuacji kryzysu na przykładzie przejścia zespołu na pracę zdalną.
4. Trening umiejętności kierowniczych w sytuacji zarządzania zespołem pracującym zdalnie.

## Część E

Szkolenie pn. **“Trening kreatywnego myślenia i podejmowania decyzji”** dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest rozwój kompetencji z obszaru proaktywności, przejawiania inicjatywy oraz nastawienia na cele strategiczne uczelni w oparciu o poznanie technik, narzędzi wzmacniających kreatywność i szybkość podejmowania trafnych decyzji oraz zdolności do rozwiązywania problemów natury merytorycznej i psychologicznej w organizacji poprzez:

- rozwijanie umiejętności, w tym poznanie technik prowadzenia procesu rozwiązywania problemów w organizacji – od analizy sytuacji, przez generowanie pomysłów do oceny i wdrożenia rozwiązań;
- identyfikowanie czynników obniżających poziom kreatywnego myślenia;
- wyprowadzenie uczestników ze schematycznego myślenia o swojej codziennej pracy;
- zwiększenie komfortu osobistego w zakresie podejmowania decyzji poprzez poznanie metod podejmowania decyzji grupowych i indywidualnych;



## Projekt: „Zintegrowany Program Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach”

- poznanie sposobów motywowania innych do podejmowania inicjatywy w kreatywnym rozwiązywaniu problemów.

Szkolenie skierowane jest do pracowników administracyjnych i kadry zarządzającej zatrudnionych we wszystkich jednostkach Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: mini-wykład, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies, analiza dokumentów, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, odgrywanie ról, metody testowe/kwestionariuszowe, trening nowych umiejętności w formie udziału w symulacji i odgrywanie ról.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie dwudniowych szkoleń dla 3 grup w formule warsztatowej. Na życzenie zamawiającego przeprowadzenie części lub całości szkolenia w formie zdalnej (online);
- zapewnienie rozwiązań technicznych dla realizacji szkolenia w formie zdalnej z udziałem trenera i uczestników (webinarium) w tym zapewnienie możliwości połączenia dla uczestników z poziomu przeglądarki internetowej (w oparciu o technologię webcast). Zastosowane rozwiązania technologiczne mają umożliwiać połączenie audio i video, prowadzenie czatu, pracę w podgrupach, udostępnianie ekranu/plików.
- przygotowanie materiałów szkoleniowych pomagających w wykorzystaniu uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po zakończeniu szkolenia.

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia powinien obejmować zagadnienia:

Dzień 1 (8h)

1. Wprowadzenie do kreatywnej pracy
  - Pojęcia: kreatywności, twórczości, innowacyjności
  - Techniki wychodzenia poza schematy myślowe.
  - Budowanie klimatu dla kreatywności w grupie
  - Efektywność w pracy kreatywnej - narzędzia doskonalenia pracy i dyscyplinujące postęp w pracy, w tym model PDCA
2. Zbieranie, mapowanie i analiza dostępnych informacji
  - Narzędzia zbierania, mapowania i analizy informacji takie, jak: mapy wizualne, diagramy Ishikawy, 5Why, metoda metaplanu
  - Myślenie indukcyjne
2. Prowadzenie sesji generowania pomysłów
  - Cele sesji kreatywnej – przygotowanie uczestników do pracy kreatywnej.
  - Prowadzenie sesji kreatywnej z wykorzystaniem różnorodnych technik twórczego myślenia i rozwiązywania problemów, takich jak: burza mózgów (w wielu wariantach), kruszenie obiektu, superpozycje, tworzenie analogii, 6 myślowych kapeluszy
  - Metody zwiększania energii w grupie do pracy kreatywnej.

- Prowadzenie sesji oceny pomysłów m.in. lejek pomysłów – wybór koncepcji z największym potencjałem, macierz oceny pomysłów – weryfikacja potencjału najlepszych pomysłów, tabele decyzyjne itp.
- Utrzymanie motywacji do tworzenia nowatorskich rozwiązań w procesie oceny pomysłów.

## Dzień 2 (8h)

1. Podejmowanie decyzji – wprowadzenie
  - proces podejmowania decyzji w rzeczywistości zawodowej,
  - racjonalność decyzji w środowisku zawodowym,
  - rodzaje decyzji, podejmowanych na co dzień w środowisku zawodowym,
  - rola strategii, celów w podejmowaniu decyzji
2. Podejmowanie decyzji: indywidualnie czy zespołowo?
  - style podejmowania decyzji, warunki podejmowania decyzji, w tym reguła ustalania celów SMART oraz ustalanie priorytetów w oparciu o matrycę Eisenhowera w odniesieniu do podejmowania decyzji indywidualnie i zespołowo
  - sprawne podejmowanie decyzje przy braku pełnych informacji (heurystyki w procesie decyzyjnym)
  - zalety i wady grupowego podejmowania decyzji – w stronę rozwiązań efektywnościowych
  - dopasowanie kreatywnego rozwiązania do realiów funkcjonowania organizacji
3. Zarządzanie procesami grupowego podejmowania decyzji
  - Syndrom „myślenia grupowego” – czym jest i jak się przed nim ustrzec
  - Umiejętność argumentowania i obrony własnych wyborów i poglądów
  - Trening grupowego podejmowania decyzji z wykorzystaniem poznanych technik
4. Podejmowanie decyzji w procesie kreatywnym - czyli wdrożenie pomysłu i jego doskonalenie
  - Opracowanie planu działania – narzędzia wspierające w procesie wdrażania pomysłów w życie.
  - Szlifowanie pomysłów w procesie ich realizacji m.in. z wykorzystaniem modelu PDCA
  - Poszukiwanie wsparcia w procesie wdrożenia pomysłu w życie
  - Jak nie “zabić kreatywności zespołu” - zasady przekazywania decyzji indywidualnych, pokazywania warunków brzegowych, informowanie o blokadach w realizacji pomysłu a zachowanie motywacji i zaangażowania zespołu.
  - Gdy energia spada – metody i narzędzia wspomagające efektywne wdrożenie pomysłu.

## Część F

Szkolenie pn. **“Efektywna komunikacja interpersonalna i zadaniowa”** dla kadry administracyjnej i zarządzającej Uczelni. Celem szkolenia jest wzmocnienie kompetencji w obszarze relacji i współpracy poprzez rozwijanie wybranych umiejętności komunikacyjnych dla zwiększenia efektywności w komunikacji interpersonalnej i zadaniowej. Wśród umiejętności skutecznej komunikacji wzmocniane będą szczególnie – zarówno na poziomie werbalnym, jak i nie werbalnym – aktywne słuchanie oraz aktywne mówienie wykorzystywane na rzecz tworzenia pozytywnych relacji w pracy i rozwiązywania zaistniałych konfliktów. Ponadto szkolenie obejmować będzie poznawanie i ćwiczenie zasad

służbowej komunikacji zdalnej w taki sposób, by świadczyła ona o profesjonalizmie i wysokiej kulturze osobistej.

Szkolenie skierowane jest do pracowników administracyjnych i kadry zarządzającej zatrudnionych we wszystkich jednostkach Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. W jego trakcie wykorzystane zostaną co najmniej następujące metody dydaktyczne: mini-wykład, prezentacja z praktycznymi przykładami, case studies (w tym własne case’y uczelni), analiza dokumentów, dyskusja, wymiana doświadczeń między uczestnikami, odgrywanie ról, trening nowych umiejętności w formie udziału w symulacji i odgrywanie ról.

W zakres usługi szkoleniowej wchodzi:

- przeprowadzenie dwudniowych szkoleń dla 2 grup w formule warsztatowej. Na życzenie zamawiającego przeprowadzenie całości szkolenia w formie zdalnej (online);
- zapewnienie rozwiązań technicznych dla realizacji szkolenia w formie zdalnej z udziałem trenera i uczestników (webinarium) w tym zapewnienie możliwości połączenia dla uczestników z poziomu przeglądarki internetowej (w oparciu o technologię webcast). Zastosowane rozwiązania technologiczne mają umożliwiać połączenie audio i video, prowadzenie czatu, pracę w podgrupach, udostępnianie ekranu/plików.
- przygotowanie materiałów szkoleniowych pomagających w wykorzystaniu uzyskanej wiedzy, poznanych metod i technik;
- wystawienie przez Wykonawcę zaświadczenia każdemu uczestnikowi po zakończeniu szkolenia.

**Minimalny zakres tematyczny** szkolenia powinien obejmować zagadnienia:

Dzień I: Skuteczna komunikacja na rzecz współpracy (8h)

#### 1. Wstęp - Efektywność w komunikacji

- Znaczenie komunikowania się w zarządzaniu ludźmi i budowaniu relacji
- Komunikacja jedno- i dwustronna
- Style społeczne w komunikacji
- Mowa ciała - komunikacja niewerbalna w budowaniu relacji
- Likwidowanie barier komunikacyjnych

#### 2. Skuteczna komunikacja werbalna

- Definicja i techniki aktywnego słuchania (parafraza, klaryfikacja, podsumowania)
- Rodzaje pytań (otwarte vs. zamknięte, sugerujące vs. alternatywne, pytania według modelu lejka)
- Podstawowe kategorie wypowiedzi (ocena, interpretacja, badanie, rozumienie, informowanie)
- Programatory lingwistyczne w komunikacji (pozytywne i negatywne)

#### 3. Skuteczna komunikacja niewerbalna

- Elementy tworzenia własnego pozytywnego wizerunku zawodowego
- Elementy komunikacji niewerbalnej istotne dla autoprezentacji i budowania relacji interpersonalnych (ton głosu, postawa ciała i gesty, kontakt wzrokowy, uścisk dłoni, przestrzeń osobista komunikacji)
- Świadome wykorzystanie komunikacji niewerbalnej do wzmacniania przesłania / informacji / intencji
- Spójność komunikatu werbalnego i niewerbalnego

#### 4. Efektywność w komunikacji – radzenie sobie z konfliktami interpersonalnymi w procesie komunikacji

- Szybkie techniki komunikacyjne na rozwiązywanie sytuacji konfliktowej ze szczególnym uwzględnieniem budowania dobrej współpracy
- Sposoby przełamywania trudności w komunikacji w sytuacji konfliktowej w tym radzenie sobie z biernym oporem

#### Dzień II: Skuteczna komunikacja zdalna (8h w formule online)

1. Wybrane narzędzia komunikacyjne
  - Techniki kontrolowania przebiegu rozmowy
  - dopasowanie stylu komunikacji do partnera rozmowy
  - Odróżnianie faktów od interpretacji w rozmowie
  - Techniki komunikacji perswazyjnej
2. Efektywna korespondencja służbowa
  - Istota korespondencji służbowej
  - Komunikowanie się pisemne z perspektywy odbiorcy
  - Rola komunikatów pisemnych w odbiorze nas przez innych członków zespołu, współpracowników, klientów itp.
  - Pisanie listów elektronicznych (profesjonalny adres, temat, wstęp, budowanie zdań, ton, styl i kultura wypowiedzi, podpis, długość listu)
  - Narzędzia efektywnego zarządzania korespondencją m.in. wysyłanie wiadomości e-mail i odpowiadanie na nie (załączniki, adresaci maila służbowego, priorytet w mailu służbowym, uzyskiwanie potwierdzeń, odpowiedź na maila służbowego)
3. Dobre praktyki w organizacji informacji, zadań - integracja, uporządkowane wykorzystanie różnych kanałów informacyjnych
  - Korzystanie z komunikatorów typu instant w kontaktach służbowych (SMS, Twitter, WhatsApp, chat itp.)
  - Dobre praktyki w określaniu priorytetów, wątkowaniu wiadomości, organizacji informacji (folderów), współdzielenia informacji na przykładzie funkcjonalności Office 365 z wiodącą rolą aplikacji Teams.
  - Techniki radzenia sobie z nadmiarem informacji – informacja zwrotna w zakresie poprawy organizacji informacji w zespole.
4. Zasady savoir-vivre w trakcie służbowych spotkań online na platformach komunikacyjnych
  - Wybór optymalnej aplikacji
  - Zapraszanie na spotkanie
  - Prowadzenie spotkania (zarówno dbałość o jakość interakcji, jak i technicznej jego strony)
  - Dobre praktyki komunikacji zapożyczonej komputerowo - z perspektywy prowadzącego i uczestnika spotkania

## 1. Termin realizacji zamówienia

### a) Wymagany termin realizacji zamówienia:

CZĘŚĆ A: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

CZĘŚĆ B: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

CZĘŚĆ C: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

CZĘŚĆ D: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

CZĘŚĆ E: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

CZĘŚĆ F: od daty podpisania umowy do 31.12.2021

- b) realizacja winna odbywać się zgodnie z harmonogramem przygotowanym przez Zamawiającego po zawarciu umowy i przesłanym do Wykonawcy drogą mailową najpóźniej do 5 dni roboczych przed rozpoczęciem każdego warsztatu z cyklu.
- c) Wszystkie szkolenia powinny się odbywać w przedziale pomiędzy 8.00 - 16.00; od poniedziałku do soboty.
- d) Przewidywane jest przeprowadzenie części szkolenia w formule online (3h w części A, 8h w części B, całość części C). Na życzenie zamawiającego całość szkolenia w poszczególnych częściach prowadzona online.
- e) Wykonawca jest zobowiązany dostosować się do zmian harmonogramu wprowadzonych przez Zamawiającego.
- f) Każdorazowe nieprzeprowadzenie zajęć zgodnie z harmonogramem z przyczyn leżących po stronie Wykonawcy Zamawiający uznaje za niewykonanie przedmiotu umowy.

## 2. Miejsce realizacji zamówienia

- a) W przypadku realizacji w formie stacjonarnej szkolenia zamawiający udostępni salę wyposażoną w rzutnik, ekran, komputer, tablicę mieszącą się w budynkach Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach.
- b) Wykonawca zapewni niezbędne pomoce dydaktyczne, materiały i sprzęt niezbędne do przeprowadzenia szkoleń inne niż wymienione powyżej.

W przypadku gdy realizacja zajęć w wyznaczonych miejscach nie będzie możliwa, Zamawiający dopuszcza realizację szkoleń w formie zdalnej w uzgodnieniu z Zamawiającym, po uprzednim dostarczeniu przez Wykonawcę uzasadnienia przyczyny (w formie pisemnej lub e-mailem).

## 3. Liczba uczestników

Cykl szkoleń w każdej części obejmuje jedną edycję. Ostateczna liczba uczestników zależy będzie od liczby osób zainteresowanych udziałem w szkoleniu. Nie można wprowadzać na zajęcia dodatkowych osób niebędących uczestnikami Projektu.

Zamawiający zastrzega sobie możliwość rezygnacji ze szkolenia w przypadku niezebrania się grupy – Wykonawcy nie przysługuje wówczas wynagrodzenie.

CZĘŚĆ A:

**Grupa max: 10 osób**

Liczba grup: 3

Liczba dni szkoleń: 3

Liczba godzin: 16h na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

CZĘŚĆ B:

**Grupa max: 15 osób**

Liczba grup: 3

Liczba dni szkoleń: 2 na grupę

Liczba godzin: 16h na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

CZĘŚĆ C:

**Grupa max: 15 osób**

Liczba grup: 1

Liczba dni szkoleń: 1

Liczba godzin: 8h na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

CZĘŚĆ D:

**Grupa max: 10 osób**

Liczba grup: 3

Liczba dni szkoleń: 2 na grupę

Liczba godzin: 16 na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

## CZĘŚĆ E:

**Grupa max: 10 osób**

Liczba grup: 3

Liczba dni szkoleń: 2

Liczba godzin: 16 na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

## CZĘŚĆ F:

**Grupa max: 10 osób**

Liczba grup: 2

Liczba dni szkoleń: 2

Liczba godzin: 16 na grupę

Liczba edycji szkoleń: 1

**Przez godzinę lekcyjną Zamawiający rozumie 45 minut.****4. Rekrutacja, informacja oraz organizacja kursu**

Za rekrutację na szkolenia odpowiedzialny jest Zamawiający. Zamawiający zobowiązuje się dostarczyć **listę uczestników/uczestniczek szkolenia** oraz **listę rezerwową** najpóźniej **3 dni robocze** przed planowanym terminem rozpoczęcia szkolenia. W przypadku niezgłoszenia się uczestniczki/uczestnika na szkolenie do udziału w szkoleniu ma prawo pierwsza osoba z listy rezerwowej. Zamawiający dostarczy Wykonawcy **wersję elektroniczną wzoru listy obecności**, najpóźniej **na 3 dni robocze** przed planowanym rozpoczęciem pierwszego ze szkoleń, a Wykonawca zobowiązany jest do wydruku listy obecności i zebrania podpisów uczestników na wersji papierowej w każdym dniu szkolenia a w przypadku realizacji szkolenia w formie webinarium dostarczenie potwierdzenia uczestnictwa osób w postaci elektronicznej wg. wytycznych Zamawiającego.

Wykonawca będzie gromadzić listy obecności na formularzach przesłanych przez Zamawiającego. Wykonawca zobowiązany jest do przygotowania pre oraz post testu do każdego szkolenia, którego wzór zostanie przedłożony do akceptacji Zamawiającemu nie później niż **na 5 dni roboczych** przed planowanym rozpoczęciem realizacji szkoleń. **Ostateczna akceptacja** przez Zamawiającego nadesłanych wzorów musi nastąpić najpóźniej **na 2 dni robocze** przed planowanym rozpoczęciem szkolenia, którego dotyczy. Pre oraz post testy mają umożliwić zdiagnozowanie poziomu



kompetencji, których dotyczy dane szkolenie, przed i po jego zakończeniu. W przypadku realizacji szkolenia w formie online pre oraz post test wykonawca przeprowadza w formie online.

Wykonawca zobowiązany jest do niezwłocznego poinformowania Zamawiającego o niezgłoszeniu się uczestników na szkolenie, przerwaniu szkolenia lub rezygnacji z uczestnictwa oraz każdorazowej nieobecności osób skierowanych na szkolenie oraz o innych sytuacjach, które mają wpływ na ewentualne niezrealizowanie programu zajęć i umowy.

Wykonawca zobowiązany jest do umożliwienia osobom wskazanym przez Zamawiającego przeprowadzenia w każdym czasie **kontroli** realizacji zajęć w tym w szczególności ich przebiegu, treści, wykorzystywanych materiałów i frekwencji uczestników oraz do prowadzenia wizyt monitorujących.

Wykonawca zobowiązany jest do dysponowania oprogramowaniem, które umożliwia:

- prowadzenie spotkań online w czasie rzeczywistym z co najmniej 20 uczestnikami szkolenia w oparciu o technologię webcast (dostęp z poziomu przeglądarki internetowej) z zapewnieniem transmisji audio i video, udostępnianie widoku ekranu/pliku, dedykowanego kanału komunikacji pisemnej np. czat z wykorzystaniem technologii zapewniającej, w uzasadnionych przypadkach, szyfrowanie przesyłanych danych i dostęp do uczestniczenia w spotkaniu wyłącznie zaproszonych osób.
- przeprowadzanie ankiet online wśród uczestników szkolenia, w czasie rzeczywistym na potrzeby przeprowadzenia pre-/post testów, ewaluacji szkolenia prowadzonego w formie online. Zamawiający przygotowuje ankiety na używanym oprogramowaniu w oparciu o wzory przekazane przez zamawiającego.

## 5. Materiały informacyjne: przygotowanie, oprawa, druk i dystrybucja

Wykonawca jest zobowiązany do:

1. Przygotowania autorskiego programu szkolenia i przesłania go drogą mailową do Zamawiającego do 3 dni roboczych od podpisania umowy.
2. Przygotowania materiałów szkoleniowych dostępnych dla każdego uczestnika szkolenia. Materiały szkoleniowe powinny zostać udostępnione Zamawiającemu w wersji elektronicznej.
3. Przygotowania wzoru zaświadczenia dla uczestników, które na drugiej stronie zawiera szczegółowy program szkolenia z czasem poświęconym na poszczególne moduły i przedłożenia go do akceptacji Zamawiającemu w terminie do 5 dnia roboczego przed rozpoczęciem realizacji szkolenia.
4. Wręczenia uczestnikom oryginałów certyfikatów (1 oryginał dla każdego uczestnika szkolenia). W przypadku szkoleń online wystawienie certyfikatów w formie pdf dla każdego uczestnika.
5. Dostarczenia kompletu kopii certyfikatów potwierdzonych za zgodność z oryginałem do Zamawiającego w formie papierowej.
6. Przeprowadzenia na zakończenie szkolenia ankiety (przygotowanej w wersji elektronicznej przez Zamawiającego i dostarczonej Wykonawcy drogą mailową w terminie do 5 dni roboczych od daty zawarcia umowy) dotyczącej indywidualnej oceny zajęć przez każdego z uczestników. Wykonawca zobowiązany będzie do wydrukowania ankiety, przeprowadzenia jej oraz zebrania

i przekazania tych ankiet Zamawiającemu, w terminie do 5 dni roboczych od zakończenia szkolenia. Ponadto Wykonawca jest zobowiązany do przygotowania ankiety zbiorczej, której wzór zostanie dostarczony przez Zamawiającego wraz ze wzorem ankiety. W przypadku realizacji ostatniego dnia szkolenia w formie online dopuszcza się formę elektroniczną ankiet oraz przekazanie wyników w formie pliku pdf.

7. Przygotowania pre testu oraz post testu uwzględniających program oraz zakres merytoryczny szkolenia i wydrukowania ich dla wszystkich uczestników. Testy te muszą być imienne, nie anonimowe.
8. Powielenia programu zajęć, testów pre i post oraz ankiety dotyczącej indywidualnej oceny zajęć dla każdego uczestnika i dystrybuowania ich pośród wszystkich uczestników zajęć w trakcie ich trwania.
9. Na programie, zaświadczeniach, testach pre i post, ankiecie, materiałach szkoleniowych powinna znaleźć się informacja, iż zajęcia współfinansowane są ze środków Unii Europejskiej zgodnie z aktualnymi na dzień przeprowadzenia zajęć Wytycznymi oraz zasadami promocji Projektu. Informacje na temat prawidłowego oznaczenia materiałów i dokumentów dostarczy Zamawiający w terminie nie późniejszym niż 5 dni roboczych od daty zawarcia umowy.

#### 6. Dokumentacja związana z realizacją szkoleń:

Wykonawca zobowiązany będzie do przekazania Zamawiającemu dokumentów w terminie **do 5 dni roboczych** od dnia zakończenia każdego szkolenia a w szczególności:

1. Oryginału list obecności, w przypadku zastosowania formuły online wykonawca prześle nagranie głosowe odczytania listy obecności uczestników szkolenia oraz zrzut ekranu spotkania online z godziną rozpoczęcia i zakończenia szkolenia. Dodatkowo prześle zrzut ekranu ukazujący listę uczestników spotkania.
2. Jednego kompletu materiałów szkoleniowych, w celu przekazania ich do archiwum Projektu.
3. Prześle w formie elektronicznej wyniki wymaganych przez zamawiającego ankiet wykonanych przez uczestników online. Wykonawca jest zobowiązany do niezwłocznego usunięcia po zakończeniu szkolenia zapisów rozmów uczestników, nagrań i innych materiałów przekazanych online, jeżeli nie została udzielona zgoda na ich przechowywanie.
4. W przypadku realizacji ostatniego dnia szkolenia w formie stacjonarnej listę potwierdzającą odbiór materiałów szkoleniowych przez uczestników szkolenia.
5. W przypadku realizacji ostatniego dnia szkolenia w formie stacjonarnej listę potwierdzającą odbiór zaświadczenia/certyfikatu ukończenia szkolenia przez uczestników szkolenia.
6. W przypadku realizacji ostatniego dnia szkolenia w formie stacjonarnej listę potwierdzającą odbiór zaświadczenia/certyfikatu ukończenia szkolenia przez uczestników szkolenia.
7. W przypadku realizacji ostatniego dnia szkolenia w formie stacjonarnej wydruku i zawieszenia na drzwiach sali szkoleniowej informacji o realizacji szkolenia zgodnie ze wzorem przekazanym przez Zamawiającego najpóźniej **1 dzień roboczy** przed planowanym terminem rozpoczęcia szkolenia.

Niedotrzymanie ww. terminu Zamawiający uzna jako nienależyte wykonywanie przedmiotu umowy.

## **7. Rozliczenie**

Płatność zostanie wykonana w ratach miesięcznych wynikających z liczby przeprowadzonych w danym miesiącu dni szkoleń. Wynagrodzenie będzie się opierało o cenę jednostkową za godzinę.

Cena powinna obejmować wszystkie koszty wykonawcy w związku z realizacją zamówienia w tym koszty materiałów szkoleniowych, dojazdu, ewentualnych kosztów pobytu, narzędzi niezbędnych do przeprowadzenia szkoleń w formie online itp.

Wykonawca wystawi fakturę/rachunek poprzedzony podpisaniem protokołu.

## **8. Prawa autorskie**

Wykonawca przeniesie na Zamawiającego autorskie prawa majątkowe do wytworzonych w ramach realizacji niniejszego zamówienia materiałów noszących cechy utworu w rozumieniu art. 1 Ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych.