



Chcete se stát úspěšným manažerem?

Jmenovali Vás právě do nové manažerské pozice? Jste postaveni před úkol řídit projekt či se máte ujmout řízení některého z oddělení firmy? Máte najednou velkou odpovědnost za efektivitu práce, majetek, firemní finance či výkonnost lidí, které vedete? Začínáte si jako manažer uvědomovat provázanost své činnosti s nadřízenými, s kolegy a podřízenými? Musíte se zabývat problematikou z různých oblastí řízení, přičemž nemáte ucelenou představu o obsahu a smyslu těchto činností? Zároveň si uvědomujete, že jste pod větším drobnohledem celého pracoviště a nadřízení sledují Vaše chování a dělají si podle toho úsudek? Zažíváte neochotu a pasívní přístup podřízených? Máte pocit, že nejste akceptován jako manažer a bez větších zkušeností se Vám práce manažera nepodaří správně uchopit?

Získejte jasnou představu o prioritách manažerské práce!

Doplňte si znalosti na úrovni titulu MBA, ale bez nutnosti studia v anglickém jazyce, zato v co nejkratším čase a za zlomek ceny zaplacené v některé kamenné škole.

Pojďme společně zapracovat na Vaši manažerské kariéře!

Získejte rychle, levně a efektivně nejen úřední doklad MŠMT, ale i ceněný závěrečný diplom Diploma in Management opravňující k užívání titulu DiM včetně mezinárodního certifikátu IES, který zajišťuje akceptaci vydaného diplomu na celém světě!

☉ Co udělat pro to, abyste se stali úspěšnými manažery?

Vyvarovat se chyb nemusí být tak obtížné, jak se Vám nyní zdá. Nabízíme Vám, jak rychle, levně a efektivně zvládnout přechod do vedoucí funkce a být akceptován jako manažer!

☉ Studujte management podle mezinárodních standardů!

Nabízíme Vám akreditované on-line distanční vzdělávání, kde budete studovat spuštěním lekce přímo v internetovém prohlížeči. Můžete tak studovat z jakéhokoliv místa s připojením k internetu 24 hodin denně, 7 dní v týdnu!

Directors.cz vyhovuje špičkovým evropským požadavkům on-line manažerského studia. Studium v sobě zahrnuje teoretický akademický základ a poskytuje myšlenky světově nejznámějších teoretiků i praktiků managementu a odpovídá standardům studia MBA (Master of Business Administration). V rámci studia se seznámíte se základy, na kterých staví nejúspěšnější

podniky dneška na celém světě. Studium v jeho souhrnu obsáhnete všechny znalosti a dovednosti potřebné pro Vaši práci, ať už jako úspěšného vedoucího, ředitele či majitele firmy.

Kvalita studia: Kvalita studia a nabízených služeb v dokonale sešnaném týmu dokládá zisk poměrně náročných certifikací od mezinárodních akreditačních firem a státních institucí.

IES: Directors.cz je mezinárodně certifikován International Education Society, London. Je hodnocen v nejlepší skupině on-line vzdělávacích institucí podobného typu. Získali jsme hodnocení jako instituce etablovaná na vzdělávacím trhu vedená vysoceškolskými profesory a špičkovými odborníky z praxe.

MŠMT: Jsme držitelé akreditace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR v oblasti on-line vzdělávání. Vzdělávací program Directors.cz odpovídá obsahově i formálně zákonným požadavkům manažerského typu studia.

AAHEA: Jsme členem americké asociace

Diploma in Management

Získejte závěrečný diplom Diploma in Management opravňující k užívání titulu DiM psaného za jménem! Vystudováním všech pěti studijních modulů získáte ucelené manažerské vzdělání, které Vás připraví pro manažerské funkce na vyšší úrovni řízení. Dostanete dokonalý přehled o managementu a poznáte léty prověřené manažerské přístupy k řešení obvyklých manažerských problémů. Studium Diploma in Management zvýšíte nejen bezpečnost Vašeho manažerského rozhodování, ale ušetříte si čas i duševní energii pro dosažení Vašich kariérních cílů!

Modul 1. Podnikání vaší firmy

Tento modul slouží jako úvod do celé problematiky managementu a klade si za cíl Vás seznámit se všemi druhy manažerských problémů. S tímto modulem budete připraveni prakticky na všechno, co Vás v budoucnu může ve Vaší firmě potkat.





Studujte bezkonkurenční studium managementu on-line

pro vysokoškolské vzdělávání a akreditaci – American Association for Higher Education & Accreditation, Inc. se sídlem ve Washingtonu, DC, která působí více než 140 let a jejími členy jsou přední vzdělávací instituce a univerzity.

TÜV SÜD: Na základě jednotného mezinárodního a poměrně náročného odborného ověření kvality služeb nám byl udělen světově uznávanou certifikační firmou TÜV SÜD certifikát kvality v oblasti on-line vzdělávání – Certifikovaná on-line služba vytvořená podle normy ISO 9001:2008.

☉ Studujte management beze stresu!

Zahájení studia je možné kdykoliv, datum ukončení studia je také zcela na Vás. Při studiu máte tu výhodu, že není vyžadována mimo závěrečné zkoušky před komisí Vaše osobní přítomnost. Vycházíme Vám vstříc, protože víme, že jste časově velmi vytížení a pro některé z Vás denní studium vůbec nepřipadá v úvahu. Studijní program je proto z větší části založen na samostudiu. Studium si můžete načasovat a studovat v pohodlí kanceláře či domova zcela beze stresu. Stejně tak nemusíte jednotlivé lekce absolvovat najednou. Průchod lekcí můžete kdykoliv přerušit a třeba za týden se vrátit a pokračovat z toho samého místa. Jen Vy rozhodujete, co, kdy, kde a hlavně jakým tempem se budete o managementu učit.

☉ Studujte management řešením případových studií!

Studium probíhá pomocí bezkonkurenční a studenty velmi oblíbené

studijní aplikace Ředitelský trenážer, kterou se Vám snažíme přiblížit chod běžné firmy formou příběhu. Odpadá zde stereotypní řetězec učivo – test – učivo – test, který je běžný v jiných e-learningových aplikacích, který se ale ukazuje jako neefektivní.

Procesu učení Vám zde pomáhá částečná míra ztotožnění s hlavními postavami a s tím spojený zájem na dobrém výsledku. Jedná se sice o značně zjednodušený model firmy, kde si ale ověříte, co se stane, když se správně či nesprávně rozhodnete. Tato neobvyklá forma studia vede k tomu, že jste vtaženi přímo do děje.

To Vám dává možnost nejen pracovat s novými informacemi, ale i tvůrčím způsobem přistupovat k teoretickému výkladu.

Celý studijní systém má velmi intuitivní prostředí a jednoduché ovládání. Samotné on-line prostředí je koncipováno velmi střídme a neodvádí pozornost od učebního obsahu. Pokud disponujete alespoň běžným kancelářským PC s přístupem k internetu, nemusíte si se softwarovými nebo hardwarovými nároky dělat starosti. Žádná část programu se neinstaluje, vše běží on-line, přesto je Directors.cz i při pomalejším připojení velmi rychlý a spolehlivý.

Veškeré studijní materiály budete mít v českém jazyce. Nemusíte si ani dokupovat žádné učebnice. Pro lepší orientaci ve studiu dostanete průvodce obsahu studiem, který Vám poslouží nejen jako úvod do studia a souhrnné představení všech studijních lekcí, ale objevíte zde základní

Nic není tak praktické, jako dobrá teorie!

Získejte teoretické vědomosti, jejichž dobrá znalost zvýší jak bezpečnost Vašeho manažerského rozhodování, tak Vám ušetří čas i duševní energii pro dosažení Vašich kariérních cílů.

Directors.cz vyhovuje špičkovým evropským požadavkům on-line manažerského studia.

Kvalitu studia a nabízených služeb v dokonale sehraném týmu dokládá zisk poměrně náročných certifikací od mezinárodních akreditačních firem a státních institucí – IES, MŠMT, AAHEA, TÜV SÜD.

Jen Vy rozhodujete, co, kdy, kde a hlavně jakým tempem se budete o managementu učit.

Zahájení studia je možné kdykoliv, datum ukončení studia je také zcela na Vás!

Pomůžeme Vám hravě zvládnout Vaší novou profesní roli!

Pomocí bezkonkurenční a studenty velmi oblíbené studijní aplikace Ředitelský trenážer Vás připravíme na zvládání každodenních náročných situací, které s sebou nese role vedoucího pracovníka!

📁 Modul 2. Strategická podpora

Firmy velkoryse rozhodují o změně výrobních programů či místech prodeje, snižování cen nebo o provedení reklamních akcí, aniž by si vše ujasnily předem. Tím riskují, že dovedou svoji firmu ke stagnaci a záhubě. Mnoho takových firem končí svou činnost už po několika málo letech provozu a mezi hlavní příčiny tohoto jevu patří nedostatečná strategická podpora. Pokud se jako manažeři dopředu nepřipravíte na to, co Vás čeká, budete pravděpodobně také nemile překvapeni. Vaše omyly totiž mohou být drahé, někdy dokonce i fatální, a proto každé Vaše rozhodnutí musí vycházet z jasně naplánované budoucnosti. Musíte si ve vedení firmy uvědomit, čeho chcete dosáhnout a dát firmě správné směřování, abyste se později nemuseli vracet, nebo měnit a přehodnocovat svoje cíle každý půlrok. A právě tento modul Vás naučí určit nejen jasné cíle, ale i jízdní řád na cestě k těmto cílům.

📁 Modul 3. Systémová podpora

Strategickou podporu potřebuje firma k tomu, aby mohla dlouhodobě naplňovat své plánované cíle. Tyto cíle se ale musí naplňovat pomocí vnitřního uspořádání firmy. Důležité je, zda si toto uspořádání a strategie vzájemně vyhovují a jak na sebe navzájem působí. Většinou totiž takto vznikají závažné firemní problémy. K dosažení stanovených cílů v rámci firemního plánu je nutné zabezpečit co nejvhodnější firemní uspořádání tak, aby vytyčený úkol každý pověřený pracovník opravdu vykonával. V rámci firem se ale toto obvykle podceňuje s tím, že pracovníci vědí sami nejlépe, co a s kým mají dělat. Nelze ale vůbec pochybovat, že s pomocí tohoto modulu získáte jako manažeři jistotu, že všechny úkoly potřebné pro dosažení cílů budou nejen splněny, ale že v případě problémů dokážete vše včas identifikovat, popsat a následně vhodně zasáhnout.





Jen Vy rozhodujete, co, kdy, kde a hlavně jakým tempem se budete o managementu učit.

rámce případových studií, názvy a autory probíraných teorií. Po vytištění tohoto průvodce a všech 65 studijních lekcí Vám vznikne praktické Kompendium managementu, které budete moci využívat nejen při přípravě na závěrečnou zkoušku, ale následně i ve své další kariéře.

☉ **Studujte jen to, co nyní nejvíce potřebujete pro Vaši kariéru!**

Velkou výhodou je stavebnicový způsob studia, kdy si můžete vybrat studium podle své potřeby. Studium se sice skládá z 65 lekcí, které jsou logicky rozděleny do 20 kurzů a 5 modulů, ale jednotlivé předměty si můžete vybrat libovolně.

Je tak možné vystudovat jen některé lekce a měnit jejich pořadí podle svých pracovních potřeb, nebo dostudovat postupně všechny moduly a získat dokonalý přehled o řízení firmy.

☉ **Studujte za bezkonkurenční cenu!**

My v Directors věříme, že se můžete vzdělávat v oblasti managementu bez toho, aniž byste se finančně zruinovali. Podle základní filozofie projektu Directors by studium managementu nemělo být určeno jen úzké skupině top manažerů, ale mělo by být finančně co nejdostupnější. Naše ceny za vzdělání v oblasti managementu proto odpovídají cca 10 % z ceny jiných konkurenčních vzdělávacích institucí.

☉ **Studujte a získajte mezinárodní manažerský titul DiM!**

Výsledky studia lekcí se automaticky zapíší do vydaného certifikátu podle

bodové stupnice A-F, která je kompatibilní s Evropským kreditovým systémem ECTS (European Credit Transfer System). Po úspěšném absolvování všech 65 studijních lekcí a složení závěrečné zkoušky před komisí získáte závěrečný diplom Diploma in Management opravňující k užívání manažerského titulu DiM psaného za jménem. Současně Vám bude předán mezinárodní certifikát IES, který zajistí akceptaci vydaného závěrečného diplomu na celém světě. Dále získáte úřední doklad Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR.

Vydané Osvědčení o rekvalifikaci má celostátní a časově neomezenou platnost a nahrazuje odborné vzdělání pro pracovní činnost „Manager“.

☉ **S námi můžete studovat kdykoli, tak proč ne hned?**

Na Directors.cz se studuje bez jakýchkoliv přijímacích zkoušek, také nevyžadujeme žádné předchozí vzdělání, jen doporučujeme alespoň roční praxi ve firmě. Účastníkem studia tak může být každý bez rozdílu vzdělání a věku, pokud je schopen na odpovídající úrovni samostatně studovat, ovládat základy informačních technologií a má vlastní zodpovědnost za vzdělávací postup a cíl, kterého chce dosáhnout.

Ve velmi krátkém čase Vám uděláme v hlavě pořádek!

Studijní zátěž je koncipována na 130 hodin, ale protože studium je plně distanční, bude pouze na Vás, jakým způsobem si tento čas rozdělíte. Budete-li studovat pravidelně dvě či tři lekce za týden, bude celková délka Vašeho studia 3–6 měsíců.

Diploma in Management (DiM)

Studium zahrnuje teoretický akademický základ a poskytuje myšlenky světově nejznámějších teoretiků i praktiků managementu. Ve svém souhrnu obsáhne všechny znalosti a dovednosti potřebné pro práci úspěšného manažera. Studium je vhodné pro členy nižšího a středního managementu.

Studujte za desetinovou cenu jiných konkurenčních vzdělávacích institucí!

My v Directors věříme, že se můžete vzdělávat v oblasti managementu bez toho, aniž byste se finančně zruinovali.

Ukázková lekce zdarma!

Nic neriskujte a vyzkoušejte si na www.directors.cz první lekci zdarma. Po objednání obdržíte přístupová práva a můžete ihned začít studovat.

Modul 4. Personální podpora

Firmy se musejí zabývat otázkami dlouhodobé perspektivy a takto vedené firmy mají proto své cíle písemně zpracované ve svém podnikatelském záměru. A z povahy těchto cílů vyplývá jak povaha práce a pracovních úkolů, tak počty jejich pracovníků. Vy jako manažer budete muset umět dát dohromady a řídit takový kolektiv, který bude schopen zadané cíle plnit. Řídit lidi je ale složitější než cokoliv jiného, proto je nutné abyste ke své odbornosti ještě zvládli alespoň základy personální podpory. A díky tomuto modulu získáte jasnou představu o tom, kolik, s jakými schopnostmi a kvalifikací firma potřebuje či bude potřebovat pracovníků, kde tyto pracovníky vzít, jak je optimálně odměňovat, rozvíjet a motivovat.

Modul 5. Zavedení změn

Nakonec musí firmy ještě vykonávat takové kontrolní aktivity, s jejichž pomocí zjistí, zda se dosahované výsledky všech pracovníků neodchylují od předem plánovaných cílů. Problém ale je, že se všechny firmy vyvíjejí. Ať už z nutnosti, nebo jen proto, že se chce firma zlepšovat, firmě se změny nevyhnou. Změna je způsobem života a může být aktivována mnoha činiteli, jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí firmy. Změna je něco, s čím se musíte jako manažer smířit a je s ní třeba nejen počítat, ale také se cílevědomě připravovat na její zavedení. Smyslem tohoto modulu je získat znalosti, jak se změny plánují, zavádějí a zda se změna vyvíjí žádoucím směrem tak, aby veškeré plánované cíle byly dosaženy.



Directors, s.r.o.

Hybernská Business Centrum
Hybernská 24, Praha 1
Telefon: 22 125 283
E-mail: office@directors.cz
Web: www.directors.cz

Obchodní zastoupení Morava
Bc. Lenka Šebelová
Telefon: 723 709 963
E-mail: I_sebelova@directors.cz



Jen já jsem se rozhodoval

co, kdy, kde a hlavně jakým tempem se budu o managementu učit.

Mám technické vzdělání a pro manažerskou/vedoucí pozici jsem potřeboval získat hlubší manažerské vzdělání. Absolvoval jsem dosud několik manažerských školení. Po doporučení známého jsem se ale nakonec rozhodl pro komplexnější studium na Directors.cz, kde standardy učiva odpovídají studiu na úrovni MBA. S tou výhodou, že vše probíhá on-line a v nesrovnatelně kratším čase. Mám již nějaké zkušenosti s e-learningem, ale tento způsob výuky je pro mě nový a podle mě poměrně dobře propracovaný. Doposud jsem e-learning považoval za doplňkovou formu studia. V podání Directors se e-learning dostává na úroveň klasického způsobu studia a navíc mi nabízí flexibilitu, bez které bych asi nebyl schopen studovat.

Vyhovuje mi možnost sám si organizovat čas a délku studia. Také se mi líbí systém, kdy každá lekce představuje kompaktní případovou studii. Jsem motivován dokončit lekci a současně mám pocit, že jsem získal lepší orientaci v probíraném problému. Nechci ochuzovat rodinu o čas, a proto když už se mi podaří večer najít čas na studium, chci ho využít efektivně. Interaktivní způsob a poutavě podaný výklad mě přirozeně udržují v pozornosti a po každé lekci mám pocit, že jsem se dozvěděl to podstatné.

Studium mi pomáhá porozumět některým krokům vrcholového managementu, které teď můžu přirozeně podpořit - na druhé straně dříve rozeznám chyby,

a uvědomit si lépe svou pozici. V probíraném příběhu jsem našel hodně paralel se situací v naší firmě. Zásadní jsou pro mě informace personálního charakteru. Ve vztahu k podřízeným je to moje dlouhodobá snaha o motivaci zaměstnanců při současném efektivním využití jejich potenciálu. Když jsem si vyzkoušel studium na Directors.cz, věděl jsem, že to bude dobrá investice do budoucnosti.

Ing. Miroslav Kukuc, DiM
RAN Development Manager, Vodafone

Directors, s.r.o.
Hybernská Business Centrum
Hybernská 24, Praha 1
Telefon: 222 125 283
Fax: 222 125 306
E-mail: office@directors.cz

Jak začít studovat

Zahájení studia je možné kdykoliv. Na Directors.cz se studuje bez jakýchkoliv přijímacích zkoušek, také není vyžadováno žádné předchozí vzdělání. Po zakoupení lekcí obdržíte přístupová práva k on-line studiu a můžete ihned začít studovat. Datum ukončení studia je také zcela na Vás.

Studium beze stresu

Studium má tu výhodu, že nevyžaduje mimo závěrečné zkoušky před komisí osobní přítomnost. Naopak, vycházíme vstříc časově vytíženým studentům, pro které denní studium vůbec nepřipadá v úvahu. Studijní program je proto z větší části založen na samostudiu. Studium si můžete načasovat a studovat v pohodlí kanceláře či domova zcela beze stresu, kdy se Vám to nejvíce hodí. Stejně tak nemusíte jednotlivé lekce absolvovat najednou. Průchod lekcí můžete kdykoliv přerušit a třeba za týden se vrátit a pokračovat z toho samého místa.

Způsob studia

Studium probíhá pomocí bezkonkurenční a studenty velmi oblíbené studijní aplikace Ředitelský trenažér, která se snaží přiblížit chod běžné firmy formou příběhu. Odpadá zde stereotypní řetězec učivo – test – učivo – test, který je běžný v jiných e-learningových aplikacích, který se ale ukazuje jako neefektivní. Procesu učení zde pomáhá částečná míra ztotožnění s hlavními postavami a s tím spojený zájem na dobrém výsledku. Jedná se sice o značně zjednodušený model firmy, kde si ale ověříte, co se stane, když se správně či nesprávně rozhodnete. Tato neobvyklá forma studia vede k tomu, že jste vtaženi přímo do děje. To dává možnost nejen pracovat s novými informacemi, ale i tvůrčím způsobem přistupovat k teoretickému výkladu.

Studijní zátěž

Studijní zátěž je koncipována na 130 hodin, ale protože studium je plně distanční, je pouze na Vás, jakým způsobem si tento čas rozdělíte. Studium jedné lekce Vám zabere kolem

dvou studijních hodin. První hodina je určena na on-line studium formou Ředitelského trenažeru (samotné on-line studium lekcí) a druhá hodina je určena na studijní přípravu (poznámky, opakování látky, příprava na výstupní testy). Budete-li studovat pravidelně dvě či tři lekce za týden, bude celková délka Vašeho studia 3–6 měsíců.

Zakončení studia

Studium je zakončeno závěrečnou zkouškou před komisí. Po úspěšném absolvování všech 65 studijních lekcí a závěrečné zkoušky získáte úřední doklad Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR včetně závěrečného diplomu Diploma in Management opravňujícího k užívání manažerského titulu DiM psaného za jménem. Současně Vám bude předán mezinárodní certifikát IES, který zajistí akceptaci vydaného závěrečného diplomu na celém světě.





Diploma in Management

Právě se vám dostává do ruky první část příručky, která bude vaším průvodcem obsahem studia managementu na vortálu Directors. Další části příručky vám budou automaticky zaslány vždy se začátkem studia následujících studijních modulů. Příručka vám poslouží jako souhrnné představení studijních lekcí, naleznete zde základní rámce případových studií, názvy a autory probíraných teorií. Celá příručka obsahující všech pět částí by vám měla mimo základního představení obsahu lekcí také posloužit při přípravě na závěrečnou zkoušku a obhajobu manažerského titulu DiM.

Nic není tak praktické, jako dobrá teorie!

Každý z vás, kdo se rozhodl, že chce získat manažerský titul DiM, se musí nejprve důkladně a velmi podrobně seznámit se všemi zde prezentovanými teoriemi. Budete-li ve svém studiu trpěliví a budete-li postupovat opravdu krůček po krůčku, rozevře se před vámi neskutečně zajímavý a poutavý obraz managementu. Možná namítnete, že podstata managementu leží v praktických zkušenostech. I bez uceleného manažerského vzdělání pravděpodobně v současné době zastáváte nějakou manažerskou pozici a i přes tento handicap dokážete vykonávat svou práci. Zde prezentované studium je naproti tomu postaveno na pevném teoretickém základu. Proto je na místě otázka, která se vám určité dere na mysl: „Když jsem schopen vykonávat manažerskou práci bez teoretických podkladů, proč bych se měl probírat hromadou teorií?“ Odpověď je ale velmi jednoduchá. Je rozdíl mezi schopností objevit poznatky o managementu z pohledu jedince a z pohledu zkušeností zobecněných během staletí. Jak

jsme již uvedli, manažer se naučí o managementu nejlépe tak, když si vše vyzkouší v praxi sám na sobě. Bohužel bez teoretických znalostí toto učení funguje na základě pokusů a omylů, kdy až po sérii špatných rozhodnutí přichází aplikace úspěšného řešení. S přibývajícím časem by tímto způsobem mohlo dojít ve vaší manažerské kariéře k poměrně velkým škodám.

Chcete-li se připravit pro manažerské funkce na vyšší úrovni řízení, neměli byste vymýšlet nové přístupy k řešení obvyklých manažerských problémů, ale poznat léty prověřené manažerské přístupy. Nezapomeňte, že každá teorie byla nejprve sérií praktických situací, které se až po létech ověřování staly teorií. Je proto nutné brát zde prezentované teorie jako důležitý prostředek k ponaučení a přenosu poznatků do vaší manažerské kariéry.

Je více než jasné, že se jedná o studium náročné, ale bezesporu zajímavé a přínosné. Proto vám držíme palce jak při samotném zvládnutí studia lekcí, tak při následné aplikaci ve vaší kariéře.

Modul 1. Podnikání vaší firmy

I vaše firma může mít velké problémy. Abyste se ale všem nástrahám úspěšně vyhnuli a zvládli rozvoj vaší firmy, studujte s námi!

1.1. Proč studovat management

Myslete si, že jste schopni efektivně řídit svěřené oddělení či celou firmu? Pokud si odpovědi nejste zcela jisti, rozhodně byste měli vyzkoušet tuto lekci. V ní se seznámíte s ředitelem Frankem, který zjišťuje, že s růstem firmy již jeho vedení není tak prospěšné jako dřív. Jeho firma je sice úspěšná, ale nyní se nachází ve fázi, kdy je třeba každé rozhodnutí zvažovat a nečinit rozhodnutí pou-

ze na základě dobrého mínění, případně zkušeností z minula.

Studujte s námi tuto lekci, kde si spolu s Frankem projdete několik rozhodnutí, která v budoucnu zvýší šance jeho firmy na úspěch. Tento moderní a vysoce efektivní způsob učení by vám měl v budoucnu pomoci se vyvarovat jakýchkoliv chyb. V případové studii povedete Frankovy kroky a zjistíte, zda se studium managementu skutečně vyplatí, nebo zda se stále stačí spoléhat na předchozí zkušenosti.

Seznámíte se zde s několika důležitými činnostmi, které Henry Fayol nazval Functions of management (Funkce managementu). Zjistíte, že pokud chcete být úspěšní, měli byste znát pojmy jako planning, organizing a další.

Tato lekce navíc slouží jako úvod do ucelené problematiky a snaží se vám přiblížit, s jakými typy problémů se můžete jako vedoucí pracovník setkat. To celé zabalené v originální podobě, při které si ani nebudete uvědomovat, že se učíte.

1.2. Strategická podpora

I v této lekci se setkáte s ředitelem Frankem, kterého jste již měli možnost potkat dříve. Jeho současný problém se jmenuje plánování. Na vás pak je, abyste spolu s ním absolvovali vše, aby byl tento problém co nejlépe vyřešen. Tato lekce se vám inovativním způsobem snaží přiblížit, v jakých časových horizontech by měl přemýšlet dobrý vedoucí pracovník. Měl by se soustředit na konkrétní zakázky a řešit pouze aktuální problémy ve chvíli kdy nastanou? Nebo by se měl zabývat hlavně firemními plány do budoucna? Nedají se tato dvě hlediska nějak skloubit? Na veškeré tyto otázky najde-

Klientské centrum

Máte otázku, připomínku ke studiu či námět na zlepšení? Zde máte možnost kontaktovat naše speciality:

Directors, s.r.o.

Hyberská Business Centrum
Hyberská 24, Praha 1
Telefon: 222 125 283
Fax: 222 125 306
E-mail: office@directors.cz

-  Modul 1.
Podnikání vaší firmy
-  1.1. Proč studovat management
-  1.2. Strategická podpora
-  1.3. Systémová podpora
-  1.4. Personální podpora
-  1.5. Zavedení změn
-  Modul 2.
Strategická podpora
-  2.1.A. Víze firmy
-  2.1.B. Poslání firmy
-  2.1.C. Strategie firmy
- 2.2.A. Portfolio produktů
- 2.2.B. Životní cyklus produktů
- 2.2.C. Vrstvy produktů

-  2.3.A. Cenová politika
-  2.3.B. Tvorba ceny
-  2.3.C. Přizpůsobení ceny
-  2.4.A. Druhy distributorů
-  2.4.B. Hloubka distribuční cesty
-  2.4.C. Šířka distribuční cesty
-  2.5.A. Komunikační proces
-  2.5.B. Komunikační prostředky
-  2.5.C. Komunikační sdělení
-  Modul 3.
Systémová podpora
- 3.1.A. Struktura firmy
- 3.1.B. Seskupování práce
- 3.1.C. Dimenze struktury
- 3.2.A. Kultura firmy

-  3.2.B. Dodržování smluv
-  3.2.C. Řešení konfliktů
-  3.3.A. Styl vedení
-  3.3.B. Interpersonální komunikace
-  3.3.C. Využití moci
-  3.4.A. Úspornost operací
-  3.4.B. Účinnost operací
-  3.4.C. Účelnost operací
-  3.5.A. Finanční účetnictví
-  3.5.B. Provozní účetnictví
- 3.5.C. Manažerské účetnictví
- Modul 4.
Personální podpora
- 4.1.A. Vztahy ve skupině
- 4.1.B. Vývojové fáze skupiny

-  4.1.C. Složení skupiny
-  4.2.A. Analýza pracovních míst
-  4.2.B. Personální plán
-  4.2.C. Manažerský audit
-  4.3.A. Vyhledávání a získávání
-  4.3.B. Výběr a přijímání
-  4.3.C. Uvolňování
-  4.4.A. Hodnocení
-  4.4.B. Odměňování
-  4.4.C. Motivace
- 4.5.A. Vzdělávání a výcvik
- 4.5.B. Řízení znalostí
- 4.5.C. Péče a vztahy
- Modul 5.
Zavedení změn
- 5.1.A. Závažnost problému

-  5.1.B. Složitost problému
-  5.1.C. Rozhodovací analýza
-  5.2.A. Znalost externích dat
-  5.2.B. Znalost interních dat
-  5.2.C. Situační analýza
-  5.3.A. Identifikace stran
-  5.3.B. Odpor vůči změně
-  5.3.C. Překonání odporu
-  5.4.A. Cíle změny
-  5.4.B. Cesta změny
- 5.4.C. Zavedení změny
- 5.5.A. Kontrola změny
- 5.5.B. Hodnocení změny
- 5.5.C. Ukončení změny





te odpovědi v této lekci, kde se nenásilným a přesto účinným způsobem dozvíte vše co potřebujete.

Seznámíte se s modelem 1+4P, který na základě myšlenek jiných autorů představil Jerome McCarthy. Zjistíte, co je dobré vědět o pojmech jako podnikatelský záměr, distribuce, komunikace a další.

V jasné strukturovaném příběhu povedete Frankovy kroky tak, abyste si na konci mohli spolu s ním říct, že jste o něco chytřejší a problémy v oblasti plánování vás nemohou zaskočit. Pokud byste se ale chtěli dozvědět o této problematice víc, je pro vás určen celý modul 2. Strategická podpora, ve kterém se dopodrobna probírají konkrétnější situace.

© 1.3. Systémová podpora

Frankově firmě se na trhu poměrně dařilo. Jako její ředitel mohl být spokojený až do doby, než zjistil, že mezi zaměstnanci roste počet různých nedorozumění. Čím dál častěji se stávalo, že důležitý úkol nesplnil nikdo a nebo někteří zaměstnanci zbytečně vykonávali stejnou práci a je jasné, že svůj podíl na tom má i nově zvolená strategie firmy. Proto se radí s vedoucími klíčových oddělení firmy, co by bylo nejjednodušší. Je jasné, že se něco musí změnit. Ale co?

Bude jednodušší změnit vnitřní uspořádání firmy? Nebo by se měla pozměnit strategie, aby lépe vyhovovala současnému stavu firmy? Co když ale stačí se pouze lépe soustředit na stávající plány a nějakou složitou změnu by měli všichni pustit z hlavy?

V této lekci se dozvíte, jak je či není vnitřní uspořádání firmy důležité. Těžištěm lekce je práce Ludwiga von Bertalanffy s názvem General Systems Theory (Obecná teorie

systémů). Srozumitelně se dozvíte co znamenají pojmy vnitřní členění, atmosféra a další. V této základní lekci absolvujete s Frankem celou řadu rozhodnutí, která ovlivní chod jeho firmy a pokud vás řešení těchto problémů zaujme, pak podrobnějším záležitostí je věnován celý modul 3. Systémová podpora.

© 1.4. Personální podpora

Frankova firma je úspěšná a zažívá poměrně rychlý růst. To samo o sobě je jistě dobré, bohužel spolu s růstem přichází i komplikace. Mezi těmi hlavními bychom mohli jmenovat potíže personálního charakteru, kterými se budete společně s Frankem zabývat v této lekci. S ním byste si měli odpovědět na několik důležitých otázek, které mohou zásadním způsobem pozměnit chod firmy. A na vás je, abyste chod Frankovy firmy pozměnili pouze k lepšímu. Myslíte si, že malá, avšak rychle rostoucí firma potřebuje nějakou personální koncepci? Pokud ano, má být záležitostí odborníka na personalistiku? Vyplatí se to vůbec? Nebo by to měli zvládnout vedoucí pracovníci, kteří firmu dobře znají?

V této lekci vám bude jednoduchou a zábavnou formou vysvětleno, jak byste si měli počínat, pokud se chcete vyhnout různým personálním problémům. Dozvíte se něco o aplikované psychologii, která je známa jako Work psychology (Psychologie práce) a jejímž zakladatelem byl Hugo Münsterberg. Chtěli byste vědět jak správně pracovat se skupinou pracovníků či o jejich rozvoji, zabezpečování, atd? V tom případě je tato lekce určena právě vám. A pokud by vás tato problematika zaujala, nebo ji považujete za důležitou, je jí věnován celý modul 4. Personální podpora.

© 1.5. Zavedení změn

Každá firma se vyvíjí. Vývoj prodělává i Frankův podnik, který již není malou skupinkou nadšených lidí jako na začátku, nýbrž organismus žijící si vlastním životem. A spolu s úspěchy se dostávají problémy, které jsou někdy méně a někdy více závažné. Problém, se kterým se Frank potýká nyní patří do kategorie závažnějších a je na vás, abyste mu ukázali cestu. Prakticky všichni ve vedení firmy se shodli, že je třeba provést nějakou změnu, bohužel názory na provedení změny se dosti rozcházejí. Má být problém vyřešen co nejjednodušeji a za co nejkratší dobu? Nebo si naopak každá změna vyžaduje důkladné plánování a předepsaný postup?

Ve chvíli, kdy se rozhodnete absolvovat tuto lekci, zjistíte mimo jiné to, že KISS nemusí znamenat jenom polibek, ale že před sebou máte jednu z nejužitečnějších pouček. Dozvíte se, kdo byl Kurt Lewin a k čemu jsou dobré Lewin's freeze phases (Lewinovy fáze mrznutí). Pokud jste si mysleli, že slova jako rozmrazení, tání nebo zamrazení mohou souviset jen s ledem, tato lekce vás vyvede z omylu.

Zaujala vás problematika zavádění změn ve firmách? V tom případě je pro vás určen celý modul 5. Zavedení změn, kde se setkáte s konkrétnějšími problémy a jejich vhodným řešením.

Klientské centrum

Máte otázku, připomínku ke studiu či námět na zlepšení? Zde máte možnost kontaktovat naše specialisty:

Directors, s.r.o.

Hyberská Business Centrum
Hyberská 24, Praha 1
Telefon: 222 125 283
Fax: 222 125 306
E-mail: office@directors.cz

Modul 1. Podnikání vaší firmy

- © 1.1. Proč studovat management
- © 1.2. Strategická podpora
- © 1.3. Systémová podpora
- © 1.4. Personální podpora
- © 1.5. Zavedení změn

Modul 2. Strategická podpora

- © 2.1.A. Víze firmy
- © 2.1.B. Poslání firmy
- © 2.1.C. Strategie firmy
- © 2.2.A. Portfolio produktů
- © 2.2.B. Životní cyklus produktů
- © 2.2.C. Vrstvy produktů

- © 2.3.A. Cenová politika
- © 2.3.B. Tvorba ceny
- © 2.3.C. Příspěvek ceny
- © 2.4.A. Druhy distributorů
- © 2.4.B. Hloubka distribuční cesty
- © 2.4.C. Šířka distribuční cesty
- © 2.5.A. Komunikační proces
- © 2.5.B. Komunikační prostředky
- © 2.5.C. Komunikační sdělení

Modul 3.

- © Systémová podpora
- © 3.1.A. Struktura firmy
- © 3.1.B. Seskupování práce
- © 3.1.C. Dimenze struktury
- © 3.2.A. Kultura firmy

- © 3.2.B. Dodržování smluv
- © 3.2.C. Řešení konfliktů
- © 3.3.A. Styl vedení
- © 3.3.B. Interpersonální komunikace
- © 3.3.C. Využití moci
- © 3.4.A. Úspornost operací
- © 3.4.B. Účinnost operací
- © 3.4.C. Účelnost operací
- © 3.5.A. Finanční účetnictví
- © 3.5.B. Provozní účetnictví
- © 3.5.C. Manažerské účetnictví

Modul 4.

- © Personální podpora
- © 4.1.A. Vztahy ve skupině
- © 4.1.B. Vývojové fáze skupiny

- © 4.1.C. Složení skupiny
- © 4.2.A. Analýza pracovních míst
- © 4.2.B. Personální plán
- © 4.2.C. Manažerský audit
- © 4.3.A. Vyhledávání a získávání
- © 4.3.B. Výběr a přijímání
- © 4.3.C. Uvolňování
- © 4.4.A. Hodnocení
- © 4.4.B. Odměňování
- © 4.4.C. Motivace
- © 4.5.A. Vzdělávání a výcvik
- © 4.5.B. Řízení znalostí
- © 4.5.C. Péče a vztahy

Modul 5.

- © Zavedení změn
- © 5.1.A. Závažnost problému

- © 5.1.B. Složitost problému
- © 5.1.C. Rozhodovací analýza
- © 5.2.A. Znalost externích dat
- © 5.2.B. Znalost interních dat
- © 5.2.C. Situační analýza
- © 5.3.A. Identifikace stran
- © 5.3.B. Odpor vůči změně
- © 5.3.C. Překonání odporu
- © 5.4.A. Cíle změny
- © 5.4.B. Cesta změny
- © 5.4.C. Zavedení změny
- © 5.5.A. Kontrola změny
- © 5.5.B. Hodnocení změny
- © 5.5.C. Ukončení změny





Jen Vy rozhodujete co, kdy, kde a hlavně jakým tempem se budete o managementu učit.

Directors je on-line distanční vzdělávání, kde studium probíhá spuštěním lekce přímo v internetovém prohlížeči. Lze tak studovat z jakéhokoli místa s připojením k internetu 24 hodin denně, 7 dní v týdnu!

Otevřenost studia

Na Directors se studuje bez jakýchkoliv přijímacích zkoušek, také není vyžadováno žádné předchozí vzdělání, jen se doporučuje alespoň roční praxe v managementu. Účastníkem studia může být každý bez rozdílu vzdělání a věku, pokud je schopen na odpovídající úrovni samostatně studovat, ovládá základy informačních technologií a má vlastní zodpovědnost za vzdělávací postup a cíl, kterého chce dosáhnout.

Standardy studia

Studium v sobě zahrnuje teoretický akademický základ a poskytuje myšlenky světově nejznámějších teoretiků i praktiků managementu a odpovídá standardům studia Master of Business Administration. V rámci studia se seznámíte se základy, na kterých staví nejúspěšnější podniky dneška na celém světě. Studium ve svém souhrnu obsáhne všechny znalosti a dovednosti potřebné pro práci úspěšného vedoucího, ředitele či majitele firmy.

Mezinárodní i státní akreditace

Directors vyhovuje špičkovým evropským požadavkům on-line manažerského studia. Kvalitu studia a nabízených služeb v dokonale sešnaném týmu dokládá zisk poměrně náročných certifikací od mezinárodních akreditačních firem a státních institucí.



Directors je mezinárodně certifikován **International Education Society, London**. Je hodnocen v nejlepší skupině on-line vzdělávacích institucí podobného typu. Získali jsme hodnocení jako instituce etablovaná na vzdělávacím trhu vedená vysokoškolskými profesory a špičkovými odborníky z praxe.



Na základě jednotného mezinárodního a poměrně náročného odborného ověření kvality služeb nám byl udělen světově uznávanou certifikační firmou TÜV SÜD certifikát kvality v oblasti on-line vzdělávání – **Certifikovaná on-line služba vytvořená podle normy ISO 9001:2008**.



Jsme první a zatím jediní držitelé akreditace **Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR** v oblasti on-line vzdělávání. Vzdělávací program Directors odpovídá obsahově i formálně zákonným požadavkům manažerského typu studia.



Jsme členem americké asociace pro vysokoškolské vzdělávání a akreditaci – **American Association for Higher Education & Accreditation, Inc.** se sídlem ve Washingtonu, DC, která působí více než 140 let a jejími členy jsou přední vzdělávací instituce a univerzity.



Modul 1. Podnikání vaší firmy

Tento modul slouží jako úvod do celé problematiky managementu a klade si za cíl vás seznámit se všemi druhy manažerských problémů. S tímto modulem budete připraveni prakticky na všechno, co vás v budoucnu může ve vaší firmě potkat.



Modul 2. Strategická podpora

Firmy velkoryse rozhodují o změně výrobních programů či místech prodeje, snižování cen nebo o provedení reklamních akcí, aniž by si vše ujasnily předem. Tím riskují, že dovedou svoji firmu ke stagnaci a záhubě. Mnoho takových firem končí svou činnost už po několika málo letech provozu a mezi hlavní příčiny tohoto jevu patří nedostatečná strategická podpora. Pokud se jako manažeři dopředu nepřipravíte na to, co vás čeká,

budete pravděpodobně také nemile překvapeni. Vaše omyly totiž mohou být drahé, někdy dokonce i fatální, a proto každé vaše rozhodnutí musí vycházet z jasně naplánované budoucnosti. Musíte si ve vedení firmy uvědomit, čeho chcete dosáhnout a dát firmě správné směřování, abyste se později nemuseli vracet, nebo měnit a přehodnocovat svoje cíle každý půlrok. A právě tento modul vás naučí určit nejen jasné cíle, ale i jízdní řád na cestě k těmto cílům.



Modul 3. Systémová podpora

Strategickou podporu potřebuje firma k tomu, aby mohla dlouhodobě naplňovat své plánované cíle. Tyto cíle se ale musí naplňovat pomocí vnitřního uspořádání firmy. Důležité je, zda si toto uspořádání a strategie vzájemně vyhovují a jak na sebe navzájem působí. Většinou totiž takto vznikají závažné firemní problémy. K dosažení stanovených cílů v rámci firemního plánu je nutné zabezpečit co nejvhodnější firemní uspořádání

tak, aby vytyčený úkol každý pověřený pracovník opravdu vykonal. V rámci firem se ale toto obvykle podceňuje s tím, že pracovníci vědí sami nejlépe, co a s kým mají dělat. Nelze ale vůbec pochybovat, že s pomocí tohoto modulu získáte jako manažer jistotu, že všechny úkoly potřebné pro dosažení cílů budou nejen splněny, ale že v případě problémů dokážete vše včas identifikovat, popsat a následně vhodně zasáhnout.

mezinárodní
akreditace





Studium managementu on-line

directors

Originální, zábavné a efektivní studium

Studium na Directors je velmi oblíbené hlavně díky studijní aplikaci **Ředitelský trenažér**, která se snaží přiblížit chod běžné firmy formou případových studií, kdy řídíte kroky ředitele fiktivní firmy. Máte tak možnost vidět následky svých rozhodnutí a zpětně je hodnotit. Při studiu odpadá stereotypní řetězec učivo – test – učivo – test, který je běžný v jiných e-learningových aplikacích, který se ale ukazuje jako neefektivní. Procesu učení zde pomáhá částečná míra ztotožnění s hlavními postavami a s tím spojený zájem na dobrém výsledku. Jedná se sice o značně zjednodušený model firmy, kde si ale ověříte, co se stane, když se správně či nesprávně rozhodnete. Tato neobvyklá forma studia vede k tomu, že jste vtaženi přímo do děje. To dává možnost nejen pracovat s novými informacemi, ale i tvůrčím způsobem přistupovat k teoretickému výkladu. Ředitelský trenažér je tak učební simulací podnikatelského prostředí, který rozvíjí vaše strategické a analytické dovednosti a je vhodným mezistupněm mezi zvládnutím teorie a skutečným řízením firmy.

Studium pro časově vytížené manažery

Velkou výhodou je **stavebnicový způsob studia**, kdy je možné si vybrat studium podle své potřeby. Studium se sice skládá z 65 lekcí, které jsou logicky rozděleny do 20 kurzů a 5 modulů, ale jednotlivé předměty si můžete vybrat libovolně. Je tak možné vystudovat jen některé lekce a měnit jejich pořadí podle svých pracovních potřeb, nebo dostudovat postupně všechny moduly a získat dokonalý přehled o řízení firmy. Studijní zátěž vedoucí k získání závěrečného diplomu je stanovena na **130 hodin**, ale protože studium je plně distanční, je pouze na vás, jakým způsobem si tento čas rozdělíte.

Finančně dostupné studium

My v Directors věříme, že se můžete vzdělávat v oblasti managementu bez toho, aniž byste se finančně zruinovali. Podle základní filozofie projektu Directors by studium managementu nemělo být určeno jen úzké skupině top manažerů, ale mělo by být finančně co nejdostupnější. Naše ceny za vzdělání v oblasti managementu proto odpovídají cca **10 % z ceny** jiných konkurenčních vzdělávacích institucí.

Mezinárodní manažerský diplom

Výsledky studia se automaticky zapisují do vydaných certifikátů podle bodové stupnice A-F, která je kompatibilní s Evropským kreditovým systémem ECTS (**European Credit Transfer System**). Po úspěšném absolvování všech 65 studijních lekcí a složení závěrečné zkoušky před komisí získáte úřední doklad Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR včetně závěrečného diplomu (**Diploma in Management**) opravňujícího k užívání manažerského titulu DiM psaného za jménem. Současně vám bude předán **mezinárodní certifikát IES**, který zajistí akceptaci vydaného závěrečného diplomu na celém světě.



Modul 4. Personální podpora

Firmy se musejí zabývat otázkami dlouhodobé perspektivy a takto vedené firmy mají proto své cíle písemně zpracované ve svém podnikatelském záměru. A z povahy těchto cílů vyplývá jak povaha práce a pracovních úkolů,

tak počty jejich pracovníků. Vy jako manažer budete muset umět dát dohromady a řídit takový kolektiv, který bude schopen zadané cíle plnit. Řídit lidi je ale složitější než cokoliv jiného, proto je nutné abyste ke své odbornosti ještě zvládli alespoň základy personální podpory. A díky tomuto modulu získáte jasnou představu o tom, kolik, s jakými schopnostmi a kvalifikací firma potřebuje či bude potřebovat pracovníků, kde tyto pracovníky vzít, jak je optimálně odměňovat, rozvíjet a motivovat.



Modul 5. Zavedení změn

Nakonec musí firmy ještě vykonávat takové kontrolní aktivity, s jejichž pomocí zjistí, zda se dosahované výsledky všech pracovníků neodchylují od předem plánovaných cílů. Problém ale je, že se všechny firmy vyvíjejí. Ať už z nutnosti, nebo jen proto, že se chce firma zlepšovat, firmě se změny nevyhnou. Změna je způsobem života a může být aktivována mnoha činiteli, jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí firmy. Změna je něco,

s čím se musíte jako manažer smířit a je s ní třeba nejen počítat, ale také se cílevědomě připravovat na její zavádění. Smyslem tohoto modulu je získat znalosti, jak se změny plánují, zavádějí a zda se změna vyvíjí žádoucím směrem tak, aby veškeré plánované cíle byly dosaženy.

pro vytížené
manažery

directors

Directors, s.r.o.
Hybernská Business Centrum
Hybernská 1009/24
110 00 Praha 1
Telefon: +420 222 125 283
Fax: +420 222 125 306
E-mail: obchodni.oddeleni@directors.cz
www.directors.cz



Chcete-li se stát ředitelem, musíte se nejdříve jako ředitel chovat!

Vážení čtenáři,
je nám potěšením, že Vám můžeme představit další číslo Newsletteru Directors. Doba, která uplynula od posledního vydání, byla pro nás všechny plná událostí. Podzimní číslo se ale bude, jak mnozí asi tušíte, převážně věnovat posledním závěrečným zkouškám.

Interview with Directors

Nejen o podzimním kole závěrečných zkoušek jsme se bavili s garantem diplomovaného on-line studijního programu Diploma in Management panem Petrem Deákem.

☉ Kdo nejvíce studuje on-line studijní program Diploma in Management?

Do České Republiky se teprve on-line manažerské studium na diplomované úrovni dostává a studijní program Diploma in Management je tak ještě menšinovou záležitostí. Přednosti on-line studia managementu na diplomované úrovni znají a více ocení zahraniční firmy, zvláště anglosaské, tam je tento typ vzdělání běžný a žádaný. Studium je totiž zaměřeno na zvýšení efektivity a je vhodné pro všechny, kteří si chtějí doplnit nebo aktualizovat své manažerské znalosti a dovednosti, i ty, kteří se chystají do manažerské pozice přejít. Tento typ studia předpokládá předchozí praxi, protože jeho cílem je propojení teoretických znalostí s všeobecnými a praktickými vědomostmi týkajícími se řízení firmy. Podle mnoha zaměstnavatelů tak mají absolventi dobrou přípravu a často

předčí i absolventy teoretičtějších bakalářských oborů. Je proto jasné, že o studium usilují manažeři zahraničních firem především z profesních důvodů. Studenti jsou převážně začínající manažeři s praxí, kteří hledají víc, než jim dala jejich škola, a víc než jim dává jejich dosavadní praxe. Absolvování studia Diploma in Management tak lze přirovnat k bráně do vyššího managementu. Chcete-li se stát ředitelem firmy, musíte se jako ředitel firmy chovat! Studium vede nejen k získání důležitých znalostí v oboru managementu, ale ke zvýšení manažerského sebevědomí a tím ke zlepšení vyhlídek na profesní růst.

☉ Hlásí se vám studenti do studijního programu v průběhu roku rovnoměrně?

Kupodivu nikoliv. Přestože distanční on-line studium umožňuje přihlásit se a začít studovat kdykoliv, tak studenti snad podvědomě stále vnímají organizaci roku stejně jako klasický školní rok. V létě bývá menší zájem, částečně kvůli dovoleným, a právě toto období využíváme k přípravě podzimních závěrečných zkoušek.

☉ Jak se můžou studenti přihlásit k závěrečným zkouškám?

Po vystudování poslední 65. lekce je student automaticky vyzván k závěrečné zkoušce v nejbližším termínu. Ale hlásí se nám i studenti, kteří již byli připraveni na minulé závěrečné zkoušky, které nakonec neabsolvovali. Některé studenty musíme oslovovat sami a připomínat jim, že po ukončení

PhDr. Ing. Petr Deák, Ph.D., MBA je významným českým odborníkem v oblasti vzdělávání managementu, který spoluvytvářel odborný obsah lekcí, posuzoval a připomínkoval veškerý obsah případových studií.

Absolvoval Filozofickou fakultu Univerzity Karlovy (obor andragogika a personální řízení), Fakultu řízení a Fakultu podniko-hospodářskou Vysoké školy ekonomické v Praze (obor podniková ekonomika a management ve specializaci management).

Manažerská studia absolvoval na De Paul University Chicago a Manchester Metropolitan University.

Od roku 1996 do roku 2003 působil v distanční výuce MBA na The Open University Business School, největší světové distanční univerzitě a světové jedničce v distančním vzdělávání manažerů a podnikatelů, jako vedoucí kurzového týmu a člen Akademického senátu a Vědecké rady.

Od roku 1999 je členem evaluační komise České asociace MBA škol (CAMBAS), která hodnotí kvalitu a akredituje manažerské školy.

Dlouhodobě se zajímá a publikuje v problematice budování image manažerských škol (například knihy *Kvalita a image manažerských škol*, *Lidský kapitál a vzdělávací marketing v andragogickém pohledu*).

Autorizace a Autentizace

Jako každý rok, jsou v Directors podzimní měsíce ve znamení přípravy, pořádání a vyhodnocování závěrečných zkoušek. Na to, jak se řeší v Directors nejslabší místo on-line studia - ověřování totožnosti studentů, jsme se zeptali Jana Bartůška, který zodpovídá za technickou část vzdělávacího programu.

Přestože v případě ověřování totožnosti nahlížíme na naše studenty v dobrém, bezpečnostní opatření při on-line studiu jsou pro nás nezbytností. Nebereme tato omezení jako znak nedůvěry, ale jako krok

k zajištění stejných podmínek pro všechny studenty. Tomu, kdo studuje s dobrými úmysly, to jistě nevádí. Problém věrohodnosti se v těchto případech soustřeďuje na ověření totožnosti studentů a jejich aktivit během on-line studia. Kombinace metod autorizace a autentizace zaručuje plnou kontrolu nad všemi studenty a vylučuje jakýkoli pokus o podvod. Základem bezpečnosti studijního systému je kvalitní ověření identity studenta. Povinností každého studenta při administrativním zápisu je prokázání jeho totožnosti. Student musí uvádět při komunikaci pravdivé a úplné údaje, jako je





Diploma in Management (DiM)

je branou do vyššího managementu.

posledního modulu by neměli dlouho otálet a ke složení závěrečné zkoušky se přihlásit. Křivka procesu učení je neúprosná a s časem se zvyšuje pravděpodobnost zapomínání, to je přirozené. Každý má svůj preferovaný učební styl a ohraničený čas, ale i přípravu na závěrečnou zkoušku je třeba si vhodně a hlavně včas naplánovat.

☉ **Úspěšní absolventi závěrečných zkoušek získávají diplom, který opravňuje k užívání titulu DiM. Můžete nám říci, do jaké kategorie spadá udělovaný titul?**

Titul DiM psaný za jménem je neakademický manažerský titul, který je udělován ve Velké Británii a zemích bývalého Commonwealthu. Je udělován v Diploma Programmes a znamená zkratku „Diploma in Management“. Titul DiM je na úrovni u nás vydávaného titulu DiS (Diplomovaný specialista), není však nostrifikován, proto nemá povahu akademického titulu, ale titulu profesního, stejně jako ostatní manažerské tituly BBA, MBA, DBA. Žádný z těchto titulů nelze užívat v oficiálních dokumentech jako je občanský průkaz.

☉ **Jak důležitým je zisk profesního titulu DiM na trhu práce?**

Přesto, že žijeme v zemi obdivovatelů akademických titulů, skutečným měřítkem kvalit manažera již dnes není zisk vysokoškolského titulu sám o sobě. Příkladem je, když absolventi humanitních směrů mění obor. Takové absolventy pedagogiky, kteří již učit nechťejí a snaží se získat manažerské pozice, rozhodně na trhu práce přeskočí

diplomovaní manažeři. To je stupeň vzdělání, který je nejvhodnější pro většinu nižších a středních manažerských pozic. Ziskem titulu DiM pracovník deklaruje nejen své vědomosti z oblasti managementu, ale je vidět jeho přístup k manažerské pozici, že na sobě pracuje a má snahu se rozvíjet.

Frequently Asked Questions

☉ **Na základě uhrazení požadované částky za objednaný vzdělávací program Diploma in Management obdrží student automaticky e-mailem fakturu (daňový doklad), která je podle platných zákonů plně uznatelná pro potřeby účetnictví. Je ale on-line studijní program Diploma in Management daňově uznatelným výdajem?**

On-line studijní program Diploma in Management je běžně považován za daňově uznatelný náklad. Obecně platí, že daňově uznatelným nákladem jsou výdaje na vzdělávání a rekvalifikaci pracovníků, zabezpečovanou jinými subjekty než zaměstnavatelem. Rozumějí se tím náklady na udržování a prohlubování odborné kvalifikace zaměstnanců, jež souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo s pracovním zařazením zaměstnanců. Důležité je, že se může jednat i o plánovaný předmět činnosti zaměstnavatele a může souviset s plánovaným pracovním zařazením zaměstnance. Z hlediska zaměstnavatelů jsou výdaje vynaložené na studium vzdělávacího programu Diploma in Management daňově uznatelné, pokud jsou současně splněny následující podmínky:

- jedná se o studium v rámci odborného rozvoje zaměstnanců,
- studium je hrazeno zaměstnavatelem, je tedy zaměstnanci poskytováno jako nepeněžní plnění,
- studium vykazuje přímou souvislost s předmětem činnosti zaměstnavatele (může se jednat i o plánovaný předmět činnosti zaměstnavatele a může souviset s plánovaným pracovním zařazením zaměstnance).

Z hlediska zaměstnanců (studentů) jsou tato nepeněžní plnění osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. Osvobození se však nevztahuje na příjmy ze studia plynoucí, jako je mzda, odměna nebo náhrada za ušlý příjem.

☉ **I při správném zodpovězení všech otázek v závěrečném testu není jednoduché dosáhnout na nejlepší známku A, která se uděluje podle bodové stupnice European Credit Transfer System (Excellent, 90-100%). Jakým způsobem jsou nastavené podmínky pro udělování známek?**

Celkové hodnocení testů je teoreticky 100%, ale v praxi je tato hodnota i při správném zodpovězení všech otázek nedosažitelná kvůli započítávání času. Čas odpovědi je totiž zohledněn v každé jednotlivé otázce a má hodnotu až 25% bonusu! Pokud řeší student otázku kolem 30 vteřin (odpovídá těsně před vypršením času na odpověď), tak i při správné odpovědi nemá z tohoto 25% bonusu nic a tím klesá celkové hodnocení podle bodové stupnice ECTS. Víme, že máme přísně

jméno a příjmení, rodné číslo, funkční e-mailová adresa a vše potvrdit vložení digitální fotografie platného Občanského průkazu. Veškeré studium je navíc již dříve hesly. Ke studiu se každý student přihlašuje dvěma hesly, která jsou striktně osobní a nemohou být používána jinou osobou než držitelem účtu. Výukové materiály a závěrečné testy v jednotlivých studijních lekcích jsou dostupné pouze takto autorizovaným studentům. Administrační systém eviduje u známých jednotlivých studentů délku, obvyklý čas studia a místa přihlášení ke studiu včetně používané IP adresy počítačů. Administrační systém

takto hlídá pokusy o zneužití hesel a možné záměny identity studenta a tyto pokusy hlásí. Před zahájením závěrečné zkoušky student navíc prokazuje před komisí svoji totožnost předložením dokladu totožnosti, který je porovnán s vloženou digitální fotografií titulní strany platného Občanského průkazu. Fotografie obličeje, která je součástí uloženého Občanského průkazu, je dále využita pro vizuální identifikaci studenta. Součástí Protokolu o závěrečné zkoušce je také na místě pořízená fotografie studenta spolu s ofoceným dokladem totožnosti, kterým se před zkouškou prokázal.





Ředitelský trenážér

je na úrovni klasického způsobu studia.

nastavené podmínky testů, ale on-line způsob studia musí mít takto přísně nastavený způsob vyhodnocování vědomostí, aby výsledky studia šlo co nejméně zkreslit.

Nechte se inspirovat příběhy některých našich absolventů.

Přinášíme Vám krátké rozhovory s panem Ing. Miroslavem Kukucem, DiM, pracujícím na pozici RAN Development Managera ve společnosti Vodafone CZ a Janem Martínkem, DiM, majitelem firmy Art Tech.

☉ Jaké byly pro Vás hlavní výhody on-line studia Directors?

Rozdělil bych je na obecné a specifické pro Directors. Absolvoval jsem dosud několik manažerských školení, možnost studovat on-line mi vždy přišla velice pohodlná a praktická. Můj běžný pracovní den vypadá tak, že ráno zhruba od 9 do 18 hodin naplno pracuji – schůzky interní, externí, práce na projektech. Poslední dobou jsem rád, že si udělám pauzu na oběd. Večer po příchodu domů se chci věnovat rodině. Na studium Directors jsem si proto vyhradil čas 2x týdně v pozdějších večerních hodinách, zhruba 1,5–2 hodiny. Tato výhoda flexibility místa a času byla ale pro všechna on-line vzdělávání shodná.

☉ A co bylo u on-line studia Directors výjimečné?

Předně musím říci, že mám značné zkušenosti se studiem formou e-learningu, který jsem doposud považoval

jen za doplňkovou formu studia. Jak jsem zjistil, v takovém studijním systému je poměrně snadné publikovat prakticky neomezené množství učebních materiálů, proto výuka vždy probíhala jak formou textových materiálů, tak prostřednictvím videosekvencí či audio nahrávek. Pestrost forem studia se mi ze začátku zdála jako velmi pozitivní věc. Dnes už vím, že v jednoduchosti je síla! Protože jsem velmi vytížený, byl jsem vždy schopen „naplno“ zvládnout prostudovat jen určité množství materiálu. Hodně času jsem proto musel věnovat třídění informací, což ve mně spíše vyvolávalo nezládnutelný chaos. Proto musím vyzdvihnout způsob studia pomocí Ředitelského trenážéru. Tento způsob výuky, kdy jsem byl pro užití učebních materiálů veden v jednotlivých studijních krocích, je pro mě nový, ale podle mě poměrně dobře propracovaný. Studium je komfortní hlavně v práci s důležitými informacemi. I přes zdánlivou jednoduchost Ředitelského trenážéru, způsob studia zde není jen pouhé čtení, ale vše je uzpůsobeno tak, aby se učivu snadno porozumělo a uměl jsem veškeré teoretické poznatky použít v praxi. Tento styl si hned oblíbíte, vše je založeno na názornosti a prožitku. V probíraných příbězích jsem totiž našel hodně paralel se situací v naší firmě. Studium mi pomohlo porozumět některým krokům vrcholového managementu, které teď můžu přirozeně podpořit. Na druhé straně dříve rozeznám chyby a uvědomuji si lépe svou manažerskou pozici.

☉ Bylo pro Vás s Vašimi studijními zkušenostmi on-line studium Directors jednoduché?

Musím říci, že se mi sice snadno studovalo, protože mě průběh studijních lekcí bavil, přesto to nebylo jednoduché studium. Základní studium lekcí jsem zvládl za půl roku, ale studijní materiál, který obsahuje všech 65 studijních lekcí, na mne kladl vysoké nároky, navíc je opravdu obsáhlý. Proto je pro mne Directors dobře zpracované on-line manažerské studium, kombinující vysokoškolskou teoretickou výuku a manažerský výcvik ve virtuálním firemním prostředí. Vše navíc vychází vstříc velmi vytíženým manažerům, kteří chtějí získat v poměrně krátkém čase podstatné manažerské informace ihned použitelné v praxi.

Učení mučení.

Kolikrát jsme toto slyšeli a na vlastní kůži zažili? Chceme-li, aby bylo učení managementu zajímavým zážitkem spojeným s efektivním získáváním manažerských znalostí, mělo by být hrou. To ale neznamená, že by se měli hrát nějaké hry, ale učení samo o sobě by se mělo stát zábavou.

To je důvod, proč v posledních letech významně roste obliba on-line vzdělávání, protože současné technologie umožňují vytvořit nenásilné a přitom velmi efektivní prostředí pro učení managementu. Kvalita takového on-line vzdělávání přesto může být velmi nízká, když je například

Autoevaluace

Každé ukončené kolo závěrečných zkoušek nás vede k tomu, že spolu se studenty hodnotíme kvalitu našeho studia. Vždy uzavíráme pravidelný proces Autoevaluace, kdy se snažíme odhalovat oblasti s dobrými a špatnými výsledky a sjednávat nápravu.

Autoevaluace se připravuje formou vyhodnocení dotazníků spokojenosti studentů na konci každé lekce a pomocí profesionálního optimalizačního nástroje.

Na závěr každé lekce je studentům předložen dotazník hodnocení kvality

obsahu lekcí a spokojenosti se studiem. Studenti jsou požádáni o hodnocení kvality obsahu lekcí a způsob výuky, případně odbornosti lektora. K hodnocení lektora jsou studenti vyzváni pouze v případě, kdy studentům ve studiu managementu pomáhá tutor, se kterým je možné komunikovat během studia prostřednictvím linky Klientského centra. Studenti mají možnost v rámci dotazníku vyplnit jak slovní, tak číselné hodnocení, které se v administrativním systému automaticky ukládá a pravidelně vyhodnocuje. Tuto zpětnou vazbu kvality studia a služeb sledujeme pomocí automatického ukládání





Studium lekcí formou příběhu

Vás vtáhne do děje.

použito nudných materiálů s monotónním učebním textem, převzatým z běžné učebnice managementu. Probíhá-li samotné vzdělávání plně distanční formou, je neefektivnější, mají-li jednotlivé studijní lekce podobu interaktivních případových studií. V úvodu takto koncipovaného studijního textu by měla probíhat zajímavá aktivita a v následujících částech by se studující měli snažit za absolvovanou aktivitou ohlédnout. Podstatou je vytvoření reálného prostředí, v jehož rámci studující manažeři získávají potřebné zkušenosti. Ti jsou pak následně zapojeni do řešení úkolu, kde dochází k vlastnímu prožívání problému. Od studujících se tak vyžaduje více vlastní iniciativy, když musejí hledat správná řešení sami v kontextu konkrétního problému. Tato jednoduše vypadající metoda je klíčovou složkou efektivního on-line samostudia, protože studující manažeři mají možnost vyzkoušet si firemní postupy v reálném životě. Podmínkou je ale vhodně nastavená obtížnost problému. To znamená, že by neměl být příliš jednoduchý a pracovníky nudit. Ale naopak vysoká obtížnost je zase může odradit či přímo zastrašit od jakékoli snahy se o řešení alespoň pokusit. Takový druh distančního samostudia umožňuje Ředitelský тренажёр – on-line studijní systém, kde jsou studijní materiály speciálně sestavené pro tento způsob učiva a kladou velký důraz na praxi. Učení je zde hravé, dynamické a nedirektivní.

„Jako studentovi se mi líbilo, že jsem při průchodu Ředitelským тренажёром vždy vystupoval v ředitelské roli spolu s hlavním hrdinou – ředitelem

Frankem a rozhodoval jeho jménem. Fiktivní firma, kterou jsem takto řídil, projevovala velké množství neduhů a ty se nejmarkantněji projevovaly v právě probírané studijní látce. Ředitelský тренажёр v určitých chvílích také žádal moje rozhodnutí, kdy bez odpovědi, ať správné či špatné, nešlo pokračovat! Tato neobvyklá forma vedla k tomu, že jsem byl naplno vtažen do děje,“ říká majitele firmy Art tech a úspěšný student Jan Martínek, DiM.

Zatímco úvod studia od studentů vyžaduje spíše projevení intuice či vrozených manažerských dispozic, protože studium teorie bylo teprve před nimi, v další části se dozví poučky, jejichž uplatnění v praxi sledovali. Vše je zde podáno tak, aby se studujícím částí studia spojily, a dokázali dané informace aplikovat ve firemní praxi. Proto se až po studiu teorie dozví, zda na jednotlivé otázky kladené v úvodu Ředitelského тренажёра odpovídali správně, a proč dát právě takovému řešení přednost. Zde si tak porovnají svůj původní názor se správným řešením a zapamatují si argumenty, kterými se podporuje správné řešení. Pokud studující manažeři cítí, že si na zobecněné poznatky přišli sami, lépe se s nimi ztotožní. Získané vědomosti se poté snadněji aplikují v případě, že se manažeři ocitnou v průběhu své kariéry v podobné situaci.

V poslední kontrolní fázi studia se nejen zlepšuje udržení znalostí v paměti, ale také kontrolujete, zda se studující něco nenaučili špatně. Proto jsou ještě všechny osvojené

informace otestovány a ohodnoceny. Díky tomuto způsobu vzdělání získávají manažeři větší sebedůvěru v praxi a tím urychlení rozvoje nejen své ale i firemní kariéry.

Ředitelský horoskop aneb Co nám přinese rok 2013?

Ačkoliv máme těsně po podzimních závěrečných zkouškách, tak se nám neúprosně začíná připomínat rok 2013. A to tím spíše, když několik dní před jeho počátkem je tolik sledované datum 21. 12. 2012, které je podle mayského kalendáře datem konce světa. V současnosti tak stojíme na prahu roku, který podle těchto předpovědí nemá nastat. Někoho z nás může toto datum strážit, někoho z nás zajímat, mnozí se mu jen smějí. Skutečností ale je, že Slunce při svém východu 21.12.2012 po 26 000 letech opět vyjde v konjunkci průsečnice Mléčné dráhy a roviny ekliptiky, což je na obloze charakterizováno velkým křížem z hvězd a planet. Věříme, že většina z Vás udělá v tento den krok pravou nohou a následující zajímavé okamžiky astrologických konstelací příznivě využije! Co je téměř jisté, my v Directors budeme vzdělávat nonstop i po tomto datu. Takže neváhejte a ještě usilovněji studujte s námi, uvidíme se u závěrečných zkoušek na jaře roku 2013, které proběhnou na rozhraní měsíců března a dubna!

do administračního systému Directors a následného grafického a slovního vyhodnocení každé lekce a modulu. Tato zpětná vazba má dopad na zkvalitnění výukového procesu, obsahu studijních lekcí, přístupu tutora a používání administrativy. Připomínky a náměty studentů jsou sice jedním z nejdůležitějších zdrojů celkového řízení kvality, ale ne jediným. Pomocí profesionálního optimalizačního nástroje Directors Analytics máme dokonalý přehled o chování našich studentů při studiu lekcí. Jakmile student navštíví vortál Directors.cz, náš server tuto návštěvu zaznamená a pro statistické účely zaprotokoluje

datum a čas návštěvy, navštívené stránky, stažené dokumenty, typ prohlížeče, atd. Tato zpětná vazba má dopad na pravidelnou optimalizaci studijního vortálu Directors.cz.

Directors, s.r.o.

Hybernská Business Centrum
Hybernská 24, Praha 1
Telefon: 222 125 283
Fax: 222 125 306
E-mail: office@directors.cz

