



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY

ŠKOLENÍ ENERGETICKÝCH PORADCŮ A MANAŽERŮ

TENTO PROJEKT JE FINANCOVÁN EVROPSKOU UNIÍ V RÁMCI NÁRODNÍHO
PLÁNU OBNOVY.

PODPORA VZDĚLÁVÁNÍ A ZVYŠOVÁNÍ ODBORNÝCH KOMPETENCÍ ENERGETICKÝCH PORADCŮ A MANAŽERŮ
POSKYTUJÍCÍCH PORADENSKÉ SLUŽBY V OBLASTI ENERGETIKY, KLIMATU A RENOVACÍ BUDOV.



Ministerstvo životního prostředí



STÁTNÍ FOND
ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ
ČESKÉ REPUBLIKY



ŠKOLENÍ ENERGETICKÝCH PORADČŮ A MANAŽERŮ



Podpora vzdělávání a zvyšování odborných kompetencí energetických poradců a manažerů poskytujících poradenské služby v oblasti energetiky, klimatu a renovací budov.

Tento projekt je financován Evropskou unií v rámci Národního plánu obnovy.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY

Ministerstvo životního prostředí



STÁTNÍ FOND
ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ
ČESKÉ REPUBLIKY



Lektor: Mgr. Šárka Kuthanová

Školitel: Česká fotovoltaická asociace, Ústav Fotovoltaiky a Elektromobility, z.ú.

JUDR. PHDR. PETR MAULE, MBA
MGR. & MGR. MILAN SEVĚRA

KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI PRO POTŘEBY SROZUMITELNÉHO, PŘESVĚDČIVÉHO A DŮVĚRYHODNÉHO



Tento projekt je financován Evropskou unií v rámci Národního plánu obnovy.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY

KURZ – ENERGETICKÝ PORADCE – SOFT SKILLS

MGR. ŠÁRKA KUTHANOVÁ

SARKAKUTHANOVA@GMAIL.COM

Ministerstvo životního prostředí



STÁTNÍ FOND
ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

OČEKÁVÁNÍ / OBAVY

- PŘEDSTAVENÍ – OBSAH
- CO OD KURZU OČEKÁVÁM?
- ČEHO SE V KURZU OBÁVÁM?
- MOJE PŘÁNÍ – CO SI CHCI PRO SEBE V KURZU ZÍSKAT (3 X: 1 _____, 2 _____, 3 _____)

OČEKÁVÁNÍ	OBAVY
DOKONALOST	ČAS III
POTRHOVNOST	TEST I II
POSM DOVEDNOST	
ZKUŠENOST	
MLUVIT SE ZAKAZNÍK	PROSTORY
SEDEROZVU	BLA BLA
HODNOTY NA TRHU	DOTACE (FUKI)
SEDEPOTVRZENÍ	DOKONALOST
PŘEHLED - ENERGETIKA	
SVĚTLOVNÍ	
PRODEJ	
PRAKTICKÉ NÁVODY	
OPAKOVÁNÍ	
OZE, FVE	INDIVIDUÁLNÍ
SDÍLENÍ	OTPĚKY

OČEKÁVÁNÍ A OBAVY

- OBAVY A OČEKÁVÁNÍ MÁ I KZÁKAZNÍK / KLIENT
- JAK UVAŽUJI O JEHO OČEKÁVÁNÍCH – JAK SI JE ZJIŠŤUJI
- JAK UVAŽUJI O JEHO OBAVÁCH – JAK SI JE ZJIŠŤUJI
- JAKÉ TECHNIKY VYUŽÍVÁM – PŘÍBĚHY, MYŠLENKOVÉ MAPY, AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ ...?

EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE V ROLI PORADCE

- OBCHODNÍ DOVEDNOSTI
- SROZUMITELNÁ ODBORNÁ KOMUNIKACE
- AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ A VEDENÍ ROZHOVORU
- PRÁCE S MOTIVACÍ A OBAVAMI
- BUDOVÁNÍ DŮVĚRY
- VNÍMÁNÍ ŽIVOTNÍ SITUACE KLIENTA
- A DALŠÍ – CO JE PRO MNE DŮLEŽITÉ?

OBCHODNÍ DOVEDNOSTI

TECHNOLOGIE SAMA NIC NEPRODÁ, ROZHODUJÍ LIDÉ, DŮVĚRA A SCHOPNOST VYTĚŽIT PŘIDANOU HODNOTU

Oblast	Popis	Příklad z praxe
 Komunikace a vyjednávání	Umění naslouchat, klást otázky, hledat win-win řešení	Jednání s dodavatelem technologií, s obcí, s investorem
 Prezentace a storytelling	Umět projekt „prodat“ – jasně, stručně, srozumitelně	Představení energetické komunity na veřejném zasedání
 Argumentace hodnotou	Zaměření na přínosy (ekonomické, ekologické, společenské)	„Nejde o cenu, ale o návratnost a energetickou soběstačnost“
 Analytické a finanční myšlení	Umět číst data, rozumět číslům a rozpočtům	Návrh investičního modelu pro komunitní PV systém
 Budování vztahů a důvěry	Dlouhodobá spolupráce, transparentnost, spolehlivost	Koordinace partnerů při přípravě a realizaci projektů

SROZUMITELNÁ ODBORNÁ KOMUNIKACE

Oblast

 **Znalost publika**

 **Překlad odborných pojmů**

 **Struktura sdělení**

 **Aktivní naslouchání a zpětná vazba**

 **Podpora vizuálními materiály**

Popis

Přizpůsobte jazyk a úroveň detailu podle cílové skupiny

Používejte přirovnání, vizuální pomůcky, jednoduché příklady

Úvod – hlavní myšlenka – shrnutí – výzva k akci

Ověřte, že vám druhá strana rozumí

Používejte grafy, schémata, myšlenkové mapy

Příklad z praxe

Jinak vysvětlujeme starostovi, jinak technikovi nebo studentům

„Fotovoltaika funguje jako – čím víc, tím větší”

Každý e-mail, prezentace či zpráva by měla mít jasnou kostru

„Rozumíme si, že se jedná o pilotní instalaci v rámci komunity?“

Energetický tok znázorněný místo textu jednoduchým diagramem

Energetický park

H₂-Pipeline

Wärme

O₂-Pipeline

CVIČENÍ – VYSVĚTLI LAIKOVI

20 MIN + REFLEXE

- VYBERTE SI TECHNICKÉ TÉMA S VAZBOU NA FINANCE
- VYSVĚTLETE TÉMA
 - TECHNIKOVÍ
 - BĚŽNÉ RODINĚ
 - SKEPTICKÉMU SENIOROVI
 - NEBO JINÉ CÍLOVÉ SKUPINĚ DLE VLASTNÍHO VÝBĚRU A VAŠEHO ZAMĚŘENÍ
- SEPIŠTE SI SLOVNÍK POUŽITÝCH POJMŮ A JEJICH VYSVĚTLENÍ PRO DANOU CÍLOVOU SKUPINU
- REFLEXE: CO BYLO NEJ... DŮLEŽITĚJŠÍ, SLOŽITĚJŠÍ, KOMPLIKOVANĚJŠÍ. CO ZABRALO NEJVÍCE ČASU, SNAHY
- CO SI PRO SEBE ODNÁŠÍM?
- ---- VYUŽÍVÁNÍ METAFOR, ZMĚKČOVAČŮ A OTEVŘENÝCH OTÁZEK – AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ

SLOŽITOST PROJEKTU SE POZNÁ PODLE TOHO, JAK JEDNODUŠE HO DOKÁŽETE VYSVĚTLIT

- MOJE CÍLOVÁ SKUPINA:
- MOJE STRATEGIE KOMUNIKACE S CÍLOVOU SKUPINOU
- PŘEKLAD ODBORNÝCH POJMŮ – VYTVOŘTE SI VE SKUPINĚ SLOVNÍČEK PRO JEDNOTLIVÉ CÍLOVÉ SKUPINY
- VYTVÁŘÍME TÍM PROSTOR PRO DISKUSI A AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ – DOPTÁVEJTE SE 😊 - OTEVŘENÉ OTÁZKY

CVIČENÍ – SPOLEČNÝ SLOVNÍK POJMŮ 20 MIN + REFLEXE



Začněte ve skupině
vytvářet slovník pojmů pro
energetického poradce

Pojem – cílová skupina –
vysvětlení – metafora - ??? - ??? -
???

Pracujte na struktuře a
jazykovém stylu – podle
koho/čeho upravuji jazykový
styl?



Vymyslete vysvětlení pomocí metafor, přirovnání
pro jednotlivé cílové skupiny



Slovník a metafory postupně rozšiřujte – jak pro
sebe, tak pro kolegy v kurzu

AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ A VEDENÍ ROZHOVORU

Oblast	Popis	Příklad z praxe
 Aktivní naslouchání	Plná pozornost partnerovi, přerámování, shrnutí	„Rozumím správně, že vás nejvíc trápí návratnost investice?“
 Otevřené otázky	Povzbuzují k přemýšlení, ne jen k odpovědi ano/ne	„Co by pro vás bylo ideální řešení?“
 Parafrázování a shrnutí	Potvrzuje porozumění a buduje důvěru	„Takže se shodujeme, že příští krok je analýza spotřeby.“
 Empatie a neverbální signály	Oční kontakt, přikyvování, klidný tón hlasu	„Vidím, že vás to téma zajímá – pojďme ho rozvinout.“
 Vedení rozhovoru	Kombinace naslouchání a strukturovaného vedení k cíli	Udržet téma, hlídat čas, směřovat k dohodě

CVIČENÍ – VÁHAJÍCÍ KLIENT

25 MIN + REFLEXE (NA JEDNO KOLO)

- HRA NA ROLE – KLIENT – PORADCE – POZOROVATEL (NÁSLEDNĚ VÝMĚNA)
- KLIENT – VÁHAJÍCÍ, ALE ZAUJATÝ
- PORADCE – OTEVŘENÉ OTÁZKY, PARAFRÁZE, VNÍMÁNÍ KLIENTA A JEHO VÝRAZU – VERBÁLNÍ, NEVERBÁLNÍ
- POZOROVATEL – HLÍDÁ – OTEVŘENÉ OTÁZKY, PARAFRÁZE, RAPORT A DALŠÍ (EMOCE, ŘEČ TĚLA, FÁZE ROZHODOVACÍHO PROCESU, ...)
- NÁCVIK AKTIVNÍHO NASLOUCHÁNÍ A VNÍMÁNÍ PROJEKTU KLIENTA
- ZPĚTNÁ VAZBA: JAKÁ DOVEDNOST JE PRO PORADCE, MENTORA, KOUČE KLÍČOVÁ – NA JAKÉ DOVEDNOSTI SE SÁM PRO SEBE CHCI ZAMĚŘIT?

PRÁCE S MOTIVACÍ A OBAVAMI

Oblast



Rozpoznání motivace

Popis

Co člověka žene dopředu –
finance, uznání, smysl, jistota

Příklad z praxe

Starosta: „Chci, aby naše obec byla
energeticky soběstačná.“



Identifikace obav

Strach z neznámého, rizika, selhání,
náročnosti

„Lidé se bojí, že fotovoltaika bude
složitá a drahá.“



Vyvážení motivů a obav

Podporuj pozitivní, snižuj překážky

Ukázka funkčního projektu z okolí,
konkrétní čísla a garance



**Vedení rozhovoru s
pochopením**

Naslouchej, nepopírej obavy,
reaguj fakty a empatií

„Rozumím, že máte obavy z
investice. Podívejme se na model
návrstnosti.“



Motivace týmu a partnerů

Sdílená vize, pochvala, jasná
komunikace cílů

Ocenění malých úspěchů, společné
vyhodnocení pokroku

MOTIVACE JE JAKO ENERGIE – KDYŽ JI SPRÁVĚ SMĚŘUJEME, POHÁNÍ CELÝ PROJEKT



Co tedy motivuje mne?



Jak mohu být tím, kdo
motivuje?

MOTIVACE – VNITŘNÍ X VNĚJŠÍ

👉 VZNIKÁ POMALEJI

👉 JE STABILNÍ

👉 VEDE K ROZHODNUTÍ BEZ LÍTOSTI

A TEĎ PÁR PŘÍKLADŮ:

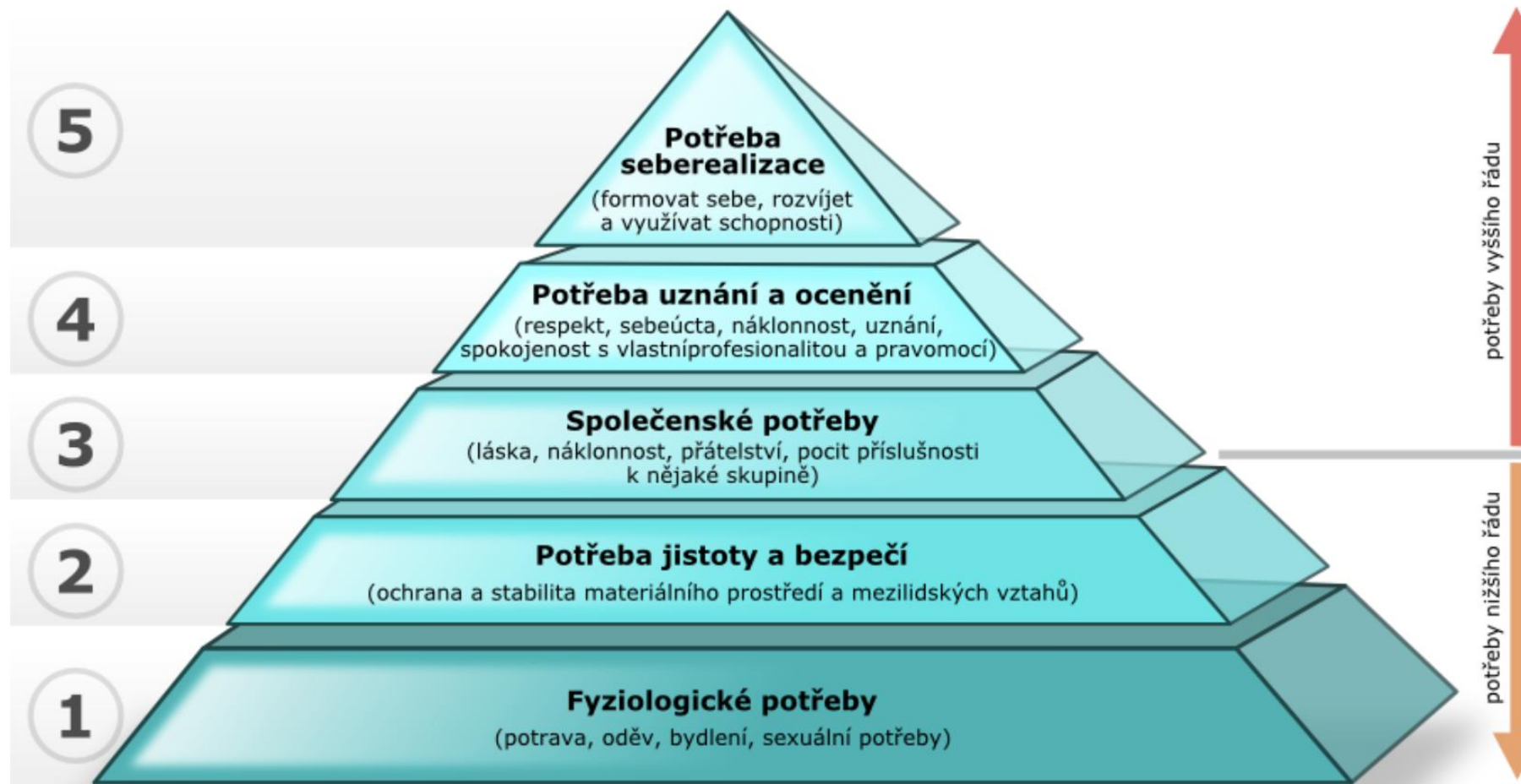
👉 FUNGUJE RYCHLE

👉 MŮŽE KRÁTKODOBÝ EFEKT

👉 PŘI ZMĚNĚ PODMÍNEK SLÁBNE

A TEĎ PÁR PŘÍKLADŮ:

PYRAMIDA POTŘEB – DLE MASLOWA



CVIČENÍ – POTŘEBY NA JEDNOTLIVÝCH ÚROVNÍCH

20 MIN + DISKUSE

- PRO JEDNOTLIVÉ ÚROVNĚ VYTVOŘTE JEJICH POPIS:
 - 1. FYZIOLOGICKÉ POTŘEBY
 - 2. POTŘEBA BEZPEČÍ
 - 3. SPOLEČENSKÉ POTŘEBY
 - 4. POTŘEBA UZNÁNÍ
 - 5. POTŘEBA SEBEREALIZACE
 - 6. PŘESAHA
-
- NA JAKÉ ÚROVNI MLUVÍ KLIENTI? NA JAKÉ ÚROVNI PRÁVĚ MLUVÍ MŮJ KLIENT?
 - NA JAKÉ ÚROVNI VZNIKÁ ROZHODNUTÍ?

BUDOVÁNÍ DŮVĚRY

DŮVĚRA JE MĚNOU LEADERSHIPU – BEZ DŮVĚRY TO NEFUNGUJE

Oblast

 **Otevřenost a transparentnost**

 **Konzistence v jednání**

 **Respekt a naslouchání**

 **Autenticita a lidskost**

 **Společné cíle a spolupráce**

Popis

Sdílej informace, výsledky, plány – i nepříjemné

Dělej to, co říkáš. Bud' spolehlivý.

Ukaž, že si vážíš názorů druhých

Bud' přirozený, přiznej chybu, ukaž lidskou stránku

Důvěra vzniká při společné práci a sdíleném úspěchu

Příklad z praxe

„Zveřejňujeme spotřebu i úspory energie obce.“

Dodržení slíbeného termínu instalace FVE

Diskuse s občany před zavedením nové technologie

„Ano, některé věci se nepovedly – pojďme to zlepšit.“

Společný česko-bavorský projekt s viditelnými výsledky

CVIČENÍ – BUDOVÁNÍ DŮVĚRY (MOJE HODNOTA)

25 MIN + DISKUSE

CO DŮVĚRU BUDUJE

CO DŮVĚRU NIČÍ

JAK KOMUNIKUJI
NEPŘÍJEMNÁ SDĚLENÍ



JAK POSILUJI DŮVĚRU

PÁR OTÁZEK DO DISKUSE



- CO PRO MNE ZNAMENÁ DŮVĚRA
- CO V MÉM TÝMU / SKUPINĚ POSILUJE DŮVĚRU
- CO DŮVĚRU OSLABUJE, NIČÍ JI
- JAK KOMUNIKOVAT NEPŘÍJEMNÉ SITUACE
- TŘI KROKY, KTERÉ MOHU UDĚLAT V NEJBLIŽŠÍ DOBĚ,
ABYCH POSÍLIL/A DŮVĚRU V TÝMU, RODINĚ, SKUPINĚ, U
KOLEGŮ A DALŠÍCH
- JAK SI BUDU DŮVĚRU BUDOVAT DO DALŠÍCH LET

STRUKTURA V ROZHOVORU A STRUKTUROVANÉ PŘEDÁVÁNÍ INFORMACÍ

- PROČ JE TO DŮLEŽITÉ?
 - KLIENT SI PAMATUJE JEN ČÁST INFORMACÍ
 - MOZEK ZVLÁDNE CCA 4 ± 2 PRVKY NAJEDNOU
- CHAOS = NEDŮVĚRA
- STRUKTURA = PROFESIONALITA

„SLOŽITÝ PROJEKT MUSÍ BÝT PŘEDÁN JEDNODUŠE.“

CVIČENÍ – TVORBA STRUKTURY

30 MINUT + TVORBA SOULADNÉ STRUKTURY

- 1. VYTVOŘTE PORADENSKÉ PEKLO – KDO VYHRAJE (2 – 3 SKUPINY)
 - CO ROZHODNĚ NEDĚLAT
 - JAK TOTÁLNĚ DEMOTIVOVAT KLIENTA
 - JAK HO DONUTIT K ODMÍTNUTÍ
 - ZBOŘTE DŮVĚRU
 - ...

SOULADNÁ STRUKTURA

- **1** KONTEXT
 - „PROČ SE O TOM BAVÍME?“
- **2** STRUKTURA
 - „ŘEKNU VÁM TO VE TŘECH BODECH.“
- **3** VYSVĚTLENÍ
 - JEDNODUŠE, KROK PO KROKU.
- **4** OVĚŘENÍ
 - „DÁVÁ VÁM TO SMYSL?“ „CO MÁ PRO VÁS HODNOTU?“
 - VYTVOŘTE PRAKTICKOU UKÁZKU

VNÍMÁNÍ ŽIVOTNÍ SITUACE KLIENTA – MAPA NENÍ TERÉN / TERITORIUM

Oblast	Popis	Příklad z praxe
 Empatické vnímání	Vžij se do situace klienta – co právě řeší, čeho se bojí, co potřebuje	Klient má obavy ze změny, protože má špatnou zkušenost s dodavateli
 Celostní pohled	Zohledni ekonomickou, sociální i psychologickou stránku	Nejde jen o cenu elektřiny, ale i o pocit jistoty a bezpečí
 Citlivá komunikace	Ptej se otevřeně, reaguj s respektem	„Jak se na tuto změnu díváte vy?“ místo „To je pro vás lepší.“
 Vyvážený přístup	Nenutit – vysvětlit, dát prostor pro rozhodnutí	Nabídnout varianty, ne hotové řešení
 Individuální přístup	Každý člověk má jinou motivaci, tempo a priority	U seniorů jiný přístup než u mladých rodin

KLIENT NEPOTŘEBUJE VŽDY ODBORNÍKA, POTŘEBUJE ČLOVĚKA, KTERÝ MU ROZUMÍ

💡 **Jak toho dosáhnete**

👂 **Naslouchejte, nehodnoťte.**

💬 **Ptejte se na potřeby, ne na řešení.**

🗺️ **Zajímejte se o kontext.**

🤝 **Bud'te partnerem, ne poradcem „shora“.**

🌿 **Mluvte lidsky, ne odbornicky.**

🌱 **Projevujte zájem i mimo projekt.**

💪 **Bud'te trpěliví – důvěra roste pomalu.**

🕒 **Co to znamená v praxi**

Dejte klientovi prostor, aby popsal svůj problém svými slovy – bez přerušování a odborných výrazů.

Místo „Chcete fotovoltaiku?“ zkuste „Co je pro vás v energii nejdůležitější – úspora, jistota nebo ekologie?“

Ptejte se na životní situaci klienta – bydlení, zkušenosti, finanční možnosti, obavy. Každý příběh je jiný.

Hledejte řešení společně – důležité je, aby dávalo smysl klientovi, ne jen technickému modelu.

Překládejte složité pojmy do běžného jazyka – místo „_____“ řekněte „aby se energie využila co nejvíc doma“.

Všímejte si člověka, ne jen zakázky. Klienti si pamatují osobní přístup, ne technické detaily.

Nepřesvědčujte, ale doprovázejte. Každý klient potřebuje jiný čas k rozhodnutí.

SHRNUTÍ

- MOJE ROLE A JEJÍ POPIS – KRÁTKÁ CHARAKTERISTIKA
- MOJE CÍLOVÁ SKUPINA – KRÁTKÁ CHARAKTERISTIKA
- OČEKÁVÁNÍ, OBAVY, JAZYKOVÝ STYL, FINANČNÍ SÍLA / KUPNÍ SÍLA, ROZHODOVÁNÍ, POHYB – POMALÝ / RYCHLÝ, STABILITA A DALŠÍ ASPEKTY (VĚK, POHLAVÍ, ...)
- PŘEHLED POJMŮ A JEJICH METAFORY
- DŮVĚRA – POSÍLENÍ, OSLABENÍ, ZNIČENÍ – VHODNÉ FORMY KOMUNIKACE
- KOMUNIKACE OBECNĚ – POZOROVÁNÍ, RAPORT, NÁHLED NA TÉMA, VNÍMÁNÍ KLIENTA, POZICE POZOROVATELE A DALŠÍ
- JAKÉ TECHNIKY SI ODNÁŠÍM
- TŘI KROKY DO NÁSLEDUJÍCÍCH XX DNŮ / TÝDNŮ