

## Smlouva o realizaci vzdělávacích kurzů

uzavřená podle § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „občanský zákoník“ nebo „OZ“)

### 1. Smluvní strany

<b>Objednatel</b>	<b>Krajská knihovna Vysočiny</b>
IČO	70950164
se sídlem	Žižkova 4344, 580 01 Havlíčkův Brod
zástupce	Ing. Jitka Hladíková, ředitelka
bankovní spojení	ČSOB
číslo účtu	250812378/0300

dále jen „*Objednatel*“ na straně jedné a

<b>Poskytovatel</b>	<b>Centrum Sámovka s.r.o.</b>
zapsaný v OR vedeném u Krajského soudu v Ostravě pod sp. zn. C 73334	
IČO	06798624
DIČ	CZ06798624
se sídlem	Sámovka 714/18, 700 30 Ostrava – Hrabůvka
zástupce	Mgr. Ing. Soňa Plháková
bankovní spojení	Raiffeisenbank a.s.
číslo účtu	000000-1140723002/5500

dále jen „*Poskytovatel*“ na straně druhé;

objednatel a poskytovatel dále společně také jako „*Smluvní strany*“ nebo každý z nich samostatně jen „*Smluvní strana*“) uzavírají tuto smlouvu

### 2. Předmět a účel Smlouvy

- 2.1. Předmětem této Smlouvy je realizace vzdělávacího kurzu „**Kurz základních manažerských dovedností**“ (dále jen „kurz“). Téma, období, v němž se mají dané moduly kurzu konat, jakož i obsah a rozsah jednotlivých modulů kurzu jsou stanoveny v příloze č. 1 této Smlouvy a ve specifikaci předmětu plnění.
- 2.2. Poskytovatel se touto smlouvou zavazuje, že pro Objednatele zrealizuje kurz v oblasti a za podmínek uvedených v příloze č. 1 této Smlouvy.
- 2.3. Realizace kurzu bude zahrnovat následující činnosti:
  - a) poskytnutí osnov kurzu (jednotlivých modulů, včetně jejich obsahů),
  - b) zajištění studijních materiálů pro účastníky kurzu (dobrovolné),
  - c) realizaci kurzu,
  - d) aktivní spolupráci s pověřenými osobami Objednatele.

### 3. Cena a platební podmínky

#### 3.1. Cena za kurz činí:

Cena v Kč bez DPH za celý Kurz základních manažerských dovedností (5 dvoudenních modulů v celkovém rozsahu 80 výukových hodin)	195 000 Kč (1 modul = 39 000 Kč)
--	-------------------------------------

(dále jen „**Cena**“).

- 3.2. Uvedená Cena zahrnuje veškeré náklady spojené s realizací touto Smlouvou vymezených modulů kurzu (včetně vzdělávacích materiálů), je cenou nejvýše přípustnou a konečnou.
- 3.3. Cena je nezávislá na vývoji cen a kursových změnách a může být měněna pouze písemným dodatkem k této Smlouvě, a to pouze v případě, že po uzavření Smlouvy a před skončením doby, na kterou byla sjednána, dojde ke změně sazeb DPH (je možná výhradně změna výše DPH).
- 3.4. Právo na zaplacení Ceny vzniká Poskytovateli vždy po řádném a úplném dokončení modulů, bez jakýchkoliv vad či nedostatků, dle požadavků Objednatele a způsobem, v rozsahu a v místě stanoveném touto Smlouvou. Poskytovatel je oprávněn vystavit daňový doklad – fakturu za ukončený modul v rámci kurzu.
- 3.5. Cena bude uhrazena objednatelům na základě Poskytovatelem zaslání vyúčtování.
- 3.6. Fakturace Ceny bude provedena vždy do 15 dnů ode dne skončení jednotlivých modulů kurzu, za které je daňový doklad – faktura vystavována.
- 3.7. Lhůta splatnosti faktury je 15 kalendářních dnů od data jejího doručení Objednateli. Zaplacením účtované částky se rozumí den jejího odeslání na účet Poskytovatele. Daňové doklady – faktury vystavené Poskytovatelem podle této Smlouvy budou obsahovat náležitosti stanovené příslušnými právními předpisy České republiky a dále **identifikaci Projektu (název a registrační číslo)**.
- 3.8. Fakturační údaje Objednatele jsou uvedeny v článku 1. této Smlouvy.

### 4. Povinnosti Poskytovatele

#### 4.1. Poskytovatel se zavazuje:

- a) informovat neprodleně Objednatele o všech skutečnostech majících vliv na plnění dle této Smlouvy;
- b) plnit řádně a ve stanovených termínech své povinnosti vyplývající z této Smlouvy;
- c) při plnění předmětu Smlouvy být Objednateli k dispozici, vystupovat proaktivně a aktivně spolupracovat s osobou oprávněnou jednat za Objednatele dle článku 9.2. této Smlouvy;
- d) požádat včas Objednatele o potřebnou součinnost za účelem řádného plnění této Smlouvy (informování účastníků Kurzu o organizačních záležitostech);
- e) chránit zájmy Objednatele a dbát, aby nebyla poškozena dobrá pověst a dobré jméno Objednatele;
- f) zajistit plnění této Smlouvy svědomitě a s řádnou a odbornou péčí. Při plnění této Smlouvy je Poskytovatel vázán obecně závaznými právními předpisy, včetně přímo závazných norem vydaných orgány Evropského společenství.

- 4.2. Pokud v průběhu plnění předmětu této Smlouvy využije Poskytovatel služeb třetích stran, bude Poskytovatel za tuto třetí stranu odpovídat, jako by plnil sám, včetně odpovědnosti za způsobenou škodu.

- 4.3. Objednatel si vymezuje právo neuhradit Cenu v případě, že nedojde k poskytnutí kurzu v souladu s touto Smlouvou.
- 4.4. Úhrada za plnění této smlouvy bude realizována bezhotovostním převodem na účet Prodávajícího, který je správcem daně (finančním úřadem) zveřejněn způsobem umožňujícím dálkový přístup ve smyslu ustanovení § 98 zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o DPH).
- 4.5. Pokud se po dobu účinnosti této smlouvy Prodávající stane nespolehlivým plátcem ve smyslu ustanovení § 106a zákona o DPH, smluvní strany se dohodly, že Kupující uhradí DPH za zdanitelné plnění přímo příslušnému správci daně. Kupujícím takto provedená úhrada je považována za uhrazení příslušné části smluvní ceny rovnající se výši DPH fakturované Prodávajícím.

## **5. Místo a termíny konání kurzu**

- 5.1. Kurz bude realizován v prostorách určených Objednatelem, přičemž konkrétní adresu konání kurzu upřesní Objednatel Poskytovateli na jeho žádost alespoň 14 dní před konáním daných kurzu.
- 5.2. Konkrétní termíny konání jednotlivých modulů kurzu budou stanoveny na základě domluvy mezi Objednatelem a Poskytovatelem, a to v rámci období stanoveného v příloze č. 1 této Smlouvy.
- 5.3. Objednatel je oprávněn požádat Poskytovatele o změnu termínu konání jednotlivých modulů kurzu, a to v rámci období uvedeného v příloze č. 1 této Smlouvy. Žádost o změnu termínu modulů kurzu musí být doručena Poskytovateli nejpozději 7 dní před plánovaným termínem jeho konání. Poskytovatel je povinen žádosti Objednatele vyhovět, nebrání-li mu v tom vážné důvody. Opakované žádosti u téhož kurzu není Poskytovatel povinen vyhovět.

## **6. Podmínky realizace kurzu**

- 6.1. Poskytovatel je povinen zabezpečit odpovídající úroveň lektorů kurzu.
- 6.2. Poskytovatel je povinen informovat Objednatele, pokud vzniknou překážky, které znemožní realizaci kurzu.

## **7. Ukončení Smlouvy**

- 7.1. Tato Smlouva končí splněním jejího předmětu, tj. provedením kurzu uvedeného v příloze č. 1, dohodou Smluvních stran nebo odstoupením od Smlouvy z důvodů stanovených v zákoně nebo ve Smlouvě.
- 7.2. Za podstatné porušení této Smlouvy bude považováno:
  - a) neprovedení kurzu či jeho jednotlivého modulu uvedeného v příloze č. 1 k této Smlouvě ve stanoveném termínu;
  - b) přenechání/převod/přechod práv a povinností Poskytovatele z této Smlouvy na třetí osobu bez písemného souhlasu Objednatele;
  - c) porušení této Smlouvy ze strany Poskytovatele takovým způsobem, že v jeho důsledku nemůže Objednatel dostat cílům, pro které Smlouvu sjednal, nebo jestliže v důsledku takového jednání Poskytovatele vznikne Objednateli větší škoda.

- 7.3. Poskytovatel je oprávněn od Smlouvy odstoupit v případě podstatného porušení Smlouvy Objednatelem. Za podstatné porušení Smlouvy se považuje nezaplacení Ceny v termínu stanoveném touto Smlouvou, ač Poskytovatel Objednatele na toto porušení písemně upozornil a poskytl mu dostatečně dlouhou lhůtu k dodatečnému splnění této povinnosti.
- 7.4. Poskytovatel je oprávněn od Smlouvy odstoupit i pouze ve vztahu k části plnění.

## **8. Zástupci Smluvních stran, komunikace**

- 8.1. Poskytovatel jmenoval tohoto zástupce odpovědného za komunikaci s Objednatelem v souvislosti s předmětem plnění dle této Smlouvy:

Mgr. Ing. Soňa Plháková, e-mail: sona.plhakova@gmail.com, tel.: 724 039 259

- 8.2. Objednatel jmenoval tohoto zástupce odpovědného za komunikaci s Poskytovatelem v souvislosti s předmětem plnění dle této Smlouvy:

Iva Dáňová, e-mail: danova@kkvysociny.cz tel.: 569 400 490

## **9. Povinnost mlčenlivosti, ochrana informací a autorská práva**

- 9.1. Smluvní strany se zavazují zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech týkajících se druhé Smluvní strany, o nichž se dozví během plnění této Smlouvy i po uplynutí doby, na kterou je tato Smlouva uzavřena, jakož i o veškerých dalších skutečnostech, které byly druhé Smluvní straně sděleny v souvislosti s touto Smlouvou a které zároveň nejsou veřejně známé nebo dostupné. Povinnosti mlčenlivosti může Smluvní stranu písemně zprostit pouze druhá Smluvní strana. Tím není dotčena možnost Poskytovatele uvádět činnost dle této Smlouvy jako svou referenci ve svých nabídkách v zákonem stanoveném rozsahu, popřípadě rozsahu stanoveném Objednatelem. Zároveň tím není dotčena možnost Poskytovatele uvádět skutečnosti podléhající mlčenlivosti poddodavatelům Poskytovatele, pokud ti budou zavázáni ve smluvním vztahu k Poskytovateli ke stejnému rozsahu povinnosti mlčenlivosti, jaká vyplývá pro Poskytovatele z této Smlouvy. Rovněž tím nejsou dotčeny povinnosti Objednatele poskytnout informace třetím osobám dle zákona č. 106/1999 Sb. nebo subjektům s kontrolní pravomocí vůči Smluvním stranám.
- 9.2. V případě porušení mlčenlivosti dle čl. 10. 1. této Smlouvy se porušující Smluvní strana zavazuje uhradit druhé Smluvní straně či třetí straně, kterou porušením povinnosti mlčenlivosti poškodí, veškeré škody tímto porušením způsobené. Povinnosti Smluvních stran vyplývající z ustanovení příslušných právních předpisů o ochraně utajovaných informací nejsou ustanoveními tohoto článku dotčeny.

## **10. Sankční podmínky**

- 10.1. Smluvní strany se dohodly na smluvní pokutě ve výši 2 000 Kč v případě porušení povinnosti mlčenlivosti druhou Smluvní stranou, a to za každý jednotlivý případ porušení povinnosti.
- 10.2. Pokud Objednatel neuhradí Cenu ve stanovené lhůtě splatnosti, je povinen uhradit Poskytovateli úrok z prodlení v zákonné výši.
- 10.3. Smluvní pokuty lze uložit opakovaně za každý jednotlivý případ porušení Smlouvy. Smluvní strany vylučují použití ust. § 2050 OZ. Objednatel má právo na náhradu škody v plné výši vedle uplatněné smluvní pokuty.
- 10.4. Vyúčtování smluvní pokuty musí být zasláno doporučeně s dodejkou. Veškeré smluvní pokuty dle tohoto článku jsou splatné ve lhůtě 30 kalendářních dnů ode dne doručení vyúčtování o smluvní pokutě oprávněnou Smluvní stranou povinné Smluvní straně.
- 10.5. Objednatel je oprávněn výši smluvní pokuty započíst proti jakékoli částce vyúčtované a vyfakturované Poskytovatelem.

- 10.6. Zaplacením smluvní pokuty není nijak dotčen nárok Objednatele na realizaci příslušného kurzu a splnění souvisejících povinností ze strany Poskytovatele.

## **11. Licenční podmínky**

- 11.1. Poskytovatel se zavazuje, že při plnění předmětu této Smlouvy neporuší práva třetích osob, která těmto osobám mohou plynout z práv k duševnímu vlastnictví, zejména z autorských práv dle autorského zákona.
- 11.2. V případě, že by jakýkoliv výstup vzniklý podle této Smlouvy představoval dílo, které je předmětem autorských práv, práv souvisejících s právem autorským či předmětem práv pořizovatele k jím pořízené databázi, poskytuje Poskytovatel jako autor Objednateli výhradní licenci k užití díla všemi známými způsoby užití a v neomezeném rozsahu, a to ode dne předání takového díla Objednateli, na celou dobu trvání majetkových práv autora k dílu a pro území celého světa, přičemž tuto licenci poskytuje Poskytovatel Objednateli bezúplatně. Objednatel je zároveň oprávněn zveřejnit, zpracovat včetně překladu, upravit či jinak měnit dílo, jeho název, spojit dílo s jiným dílem či zařadit dílo do díla souborného. Objednatel může výše uvedenou licenci poskytnout jako podlicenci nebo ji postoupit třetím osobám dle vlastního výběru, přičemž Poskytovatel s tímto výslovně předem souhlasí. Objednatel není povinen licenci využít. Objednatel není povinen informovat Poskytovatele o poskytnutí podlicence.
- 11.3. Bude-li výstupem nebo součástí plnění předmětu této Smlouvy i zaměstnanecké či kolektivní dílo, které je předmětem autorských práv, práv souvisejících s právem autorským či práv pořizovatele k jím pořízené databázi, postupuje Poskytovatel jako zaměstnavatel či osoba, z jejíhož podnětu a pod jejímž vedením je dílo vytvářeno a pod jejímž jménem je dílo uváděno na veřejnost, výhradní právo výkonu majetkových práv autora k dílu Objednateli, a to ke dni předání takového díla. Výkon takovýchto majetkových práv postupuje Poskytovatel Objednateli bezúplatně. Dodavatel prohlašuje, že autor svolil i ke zveřejnění, zpracování včetně překladu, úpravám díla, jeho názvu, spojení s jiným dílem, zařazení do díla souborného, dokončení svého zaměstnaneckého díla, jakož i k tomu, aby Poskytovatel uváděl zaměstnanecké dílo na veřejnost pod svým jménem, a že autor výslovně souhlasil s dalším postoupením výkonu těchto práv na Objednatele a z Objednatele na třetí osoby. Poskytovatel prohlašuje, že všem autorům poskytl dostatečnou přiměřenou odměnu a že všechny závazky Poskytovatele vůči autorovi jsou vypořádány. Objednatel není povinen právo výkonu majetkových práv autora využít.
- 11.4. Poskytovatel výslovně prohlašuje, že je plně oprávněn disponovat právy k duševnímu vlastnictví, zejména k výše uvedeným autorským právům, a zavazuje se za tímto účelem zajistit řádné a nerušené užívání díla Objednatelem, včetně případného zajištění dalších souhlasů, licencí a podlicencí od autorů děl nebo třetích osob oprávněných z autorských práv v souladu s autorským zákonem.

## **12. Závěrečná ujednání**

- 12.1. Tato Smlouva, včetně příloh, představuje úplnou a ucelenou smlouvu mezi Objednatelem a Poskytovatelem.
- 12.2. Smluvní strany se dohodly, že Poskytovatel není oprávněn započíst svou pohledávku ani pohledávku svého poddlužníka za Objednatelem proti pohledávce Objednatele za Poskytovatelem.
- 12.3. Poskytovatel není oprávněn postoupit pohledávku, která mu vznikne na základě této Smlouvy nebo v souvislosti s ní, na třetí osobu. Poskytovatel není oprávněn postoupit práva a povinnosti z této Smlouvy ani z její části třetí osobě.
- 12.4. Tuto Smlouvu lze doplnit nebo měnit výlučně formou písemných očíslovaných dodatků opatřených časovým a místním určením a podepsaných oprávněnými zástupci Smluvních stran. Smluvní strany ve smyslu ust. § 564 OZ výslovně vylučují provedení změn Smlouvy

v jiné formě.

- 12.5. Poruší-li Smluvní strana povinnost z této Smlouvy či může-li a má-li o takovém porušení vědět, oznámí to bez zbytečného odkladu druhé Smluvní straně, které z toho může vzniknout újma, a upozorní ji na možné následky; v takovém případě nemá poškozená Smluvní strana právo na náhradu té újmy, které mohla po oznámení zabránit.
- 12.6. Poskytovatel se za podmínek stanovených touto Smlouvou zavazuje:
- a) archivovat veškeré písemnosti zhotovené pro plnění předmětu dle této Smlouvy a umožnit osobám oprávněným k výkonu kontroly Projektu, z něhož je plnění dle této Smlouvy hrazeno, provést kontrolu dokladů souvisejících s tímto plněním, a to po celou dobu archivace Projektu, minimálně však do konce roku 2034;
  - b) jako osoba povinná dle ust. § 2 písm. e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, ve znění pozdějších předpisů, spolupůsobit při výkonu finanční kontroly, mj. umožnit všem subjektům oprávněným k výkonu kontroly přístup ke všem dokumentům, tedy i k těm částem nabídek, smluv a souvisejících dokumentů, které podléhají ochraně podle zvláštních právních předpisů (např. obchodní tajemství), a to za předpokladu, že budou splněny požadavky kladené právními předpisy; tuto povinnost rovněž zajistí Poskytovatel u případných poddodavatelů Poskytovatele.
- 12.7. Poskytovatel i Objednatel shodně prohlašují, že si tuto Smlouvu před jejím podpisem přečetli, že byla uzavřena po vzájemném projednání podle jejich pravé a svobodné vůle, určitě, vážně a srozumitelně, nikoliv v tísní za nápadně nevýhodných podmínek. Smluvní strany potvrzují autentičnost této Smlouvy svým podpisem. Poskytovatel výslovně souhlasí se zveřejněním celého textu této smlouvy včetně podpisů v informačním systému veřejné správy – Registru smluv. Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran a účinnosti dnem uveřejnění v informačním systému veřejné správy – Registru smluv. Smluvní strany se dohodly, že zákonnou povinnost dle § 5 odst. 2 zákona č. 340/2015 Sb. o Registru smluv splní Objednatel.
- 12.8. Tato smlouva se vyhotovuje elektronicky, přičemž každá smluvní strana obdrží jeho originální vyhotovení podepsané kvalifikovanými či zaručenými elektronickými podpisy osob oprávněných za ně jednat, založenými na kvalifikovaném certifikátu pro elektronický podpis dle zák. Č. 297/2016 Sb., o službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce, ve znění pozdějších předpisů. Nedílnou součástí Smlouvy jsou tyto přílohy:
- Příloha č. 1 – Specifikace předmětu plnění – Nabídka poskytovatele

V Havlíčkově Brodě dne 6. února 2024

V Ostravě dne 6. února 2024

**Za Objednatele**

**Za Poskytovatele**

.....  
Ing. Jitka Hladíková, ředitelka

.....  
Mgr. Ing. Soňa Plháková, jednatelka

**Příloha č. 1 pro objednatele: Krajská knihovna Vysočiny, Žižkova 4344, 580 01 Havlíčkův Brod**

## Obsah a cíle vzdělávání

**Manažerská akademie (MA)** je vzdělávací program, který je sestaven na míru manažerům a vedoucím rozpočtových organizací. **Svémi 5 moduly pokrývá manažerská akademie všechny základní manažerské funkce, kterými jsou plánování, organizování a výběr personálu, vedení, motivování, rozvoj a kontrola personálu.** Program manažerské akademie je vystavěn na základě dlouhodobých zkušeností s manažerskou prací a vedením personálu ve firmách a organizacích.

**Cílem** tohoto vzdělávací programu je doplnit případně sjednotit manažerské znalosti a dovednosti managementu rozpočtové organizace v oblasti vedení lidí, které pomohou především vedoucím efektivněji vést personál a plnit tak cíle organizace, posílit jejich sebejistotu a psychickou rovnováhu.

### Výhody:

- ✓ **Interaktivní forma výuky** – propojení teoretických informací s praktickou aplikací – učíme praktické, jednoduché, snadno aplikovatelné dovednosti, které přinášejí efekt.
- ✓ **Kombinace různých metod výuky**, sebepoznání a tréninku (týmová práce, individuální práce, případové studie, modelové situace, individuální psychodiagnostika, testy apod).
- ✓ **Řešení konkrétních pracovních situací z běžné praxe** účastníků a nácvik skutečného jednání v pracovním prostředí.
- ✓ Každý **2 – denní vzdělávací modul je složen z 8 bloků** interaktivní výuky. Moduly se obvykle konají **1–2 x měsíčně**.
- ✓ **Mezi jednotlivými moduly** dostávají účastníci dobrovolné domácí úkoly pro vyzkoušení aplikace získaných dovedností v praxi. Lektori dávají účastníkům zpětnou vazbu včetně návrhů na zlepšení.
- ✓ Výuka bude probíhat **v malé skupině do 16 účastníků**, což umožňuje vysoký stupeň zapojení účastníků do výuky a výuku přizpůsobit možnostem a aktuálním požadavkům účastníků. Malá skupina umožní také cíleně posilovat silné stránky účastníků a odhalit jejich případné rozvojové potřeby.
- ✓ Jednotlivé výukové moduly jsou koncipovány do 2 dnů po sobě jdoucích, v celkové délce **16 vyučovacích hodin**.

**K dispozici je zkušený lektorský tým** pod vedením Mgr. Ing. Soni Plhákové, která může nabídnout syntézu zkušeností z profese lektora, psychologa a personálního poradce:

- **Mgr. Ing. Soňa Plháková** nabízí jedinečnou praktickou 10letou zkušenost z oblasti PR a komunikace v nadnárodní energetické korporaci), 15 let vede vlastní personální a psychologickou praxi. Ve své personální praxi se specializuje na oblast komunikace, konfliktní komunikace, koučování a rozvoj zaměstnanců s ohledem na jejich věk, aplikaci age managementu v řízení pracovních týmů a strategickou personální práci.
- **Mgr. Barbaru Konderlovou** – zkušená lektorka, která pracuje jako psycholog práce v oblasti automobilového průmyslu a dopravní psycholog, má za sebou 5letou praxi

v manželské poradně. V rámci manažerské akademie se specializuje na motivační dovednosti, podávání zpětné vazby a spolupráci v práci pracovních týmů.

- **Ing. Kateřina Michalíková** – zkušená manažerka s mnoholetou manažerskou praxí, která vede velké pracovní kolektivy v oblasti sociální péče. V rámci manažerské akademie se specializuje na oblast Time managementu, efektivní vedení porad, etiku a etiketu manažerské praxe.

## Klíčová témata jednotlivých modulů akademie:

Navrhujeme rozdělit vzdělávací kurz „Manažerskou akademii“ do následujících pěti modulů podle jednotlivých témat:

- ✓ 1. modul – **Úvod do efektivní komunikace manažera**
  - Jak efektivně komunikovat slovně a jaká slova lidé rádi poslouchají? Jak komunikujeme i když "nekomunikujeme" a co říká naše řeč těla a náš hlas?
  - Jak jednotlivé složky komunikace (verbální, neverbální, paraverbální) ovlivňují 1. dojem u druhých lidí a můžeme jej ovlivnit?
  - Typologie VAKOG, která pomáhá efektivněji předávat informace – typologie zaměřena na způsoby vnímání informací prostřednictvím jednotlivých smyslů (zrak, sluch, hmat).
  - Jak klást ty správné otázky, abychom získali potřebné informace? Vytvoříme databanku efektivních otázek.
  - Jak účinně zadat úkoly (za pomoci principů SMART) a jak ověřit jejich pochopení?
- ✓ 2. modul – **Motivace zaměstnanců a zvládnání změn**
  - Zásady účinné pochvaly a ocenění, když chceme posílit správný výkon u zaměstnance či klienta.
  - Efektivní zpětná vazba, když potřebujeme zlepšit výkon u člověka, který se učí nové věci (technika "Sendvič").
  - Kontrola v praxi a jak konstruktivně kritizovat, když se chyby opakují? Vyzkoušíme si zásady konstruktivní kritiky na konkrétních příkladech z Vaší praxe.
  - Jednotlivé fáze procesu změny aneb "údolí zoufalství" a jak předvídat reakce kolegů/zaměstnanců/klientů na změny? Společně budeme hledat účinné strategie v jednotlivých fázích změny.
- 3. modul – **Konfliktní komunikace na pracovišti**
  - Proč vzniká konflikt právě na Vašem pracovišti? Jaké jsou spouštěče a jak je omezit? Navrhujeme preventivní opatření jako základ předcházení konfliktům na pracovišti.
  - Kdy má konflikt řešení a kdy nemá smysl do konfliktu jít? (3 roviny konfliktu)
  - Konfliktní klienti – Jak pracovat s nároky klientů, rozlišení mezi oprávněným požadavkem a laskavostí.
  - Technika "Zatáhni oponu" pro asertivní zvládnutí vypjaté situace.
  - Úvod do emoční inteligence a technika ABC pro asertivní zvládnutí emočního „přestřelení“.
- ✓ 4. modul – **Time management**
  - Zásady efektivní time managementu aneb jak efektivně řídit sebe v čase?



- Jak stanovovat priority? (Napoleonova tabulka)
  - Struktura efektivní porady a rozdělení rolí na poradě (technika "Teploměr" - nástroj pro efektivní vedení porad)
  - Úkoly vhodné a nevhodné k delegování, kontrola plnění úkolů
  - Vybrané kapitoly z etiky a etikety manažera rozpočtových organizací aneb jak uspořít čas vhodným chováním manažera
- ✓ 5. modul – **Rozvoj pracovního týmu a základy koučování pro manažery**
- Každý tým má svou osobnost, své potřeby a nachází se v jiné etapě svého rozvoje.
  - Rozvoj pracovního týmu na základě analýzy týmových rolí jednotlivých zaměstnanců podle Mereditha Belbina, včetně řešení případové studie vhodného doplnění týmu.
  - Hlavní zásady koučovacího rozhovoru se zaměstnancem a kdy je koučování vhodné?
  - Jak navázat koučovací „vztah“ a k čemu jsou oční vzorce či „kalibrace“?
  - Základní dovednosti v koučování zaměstnanců – raport, zadání zakázky, technika GROW.
  - Kreativní koučovací metoda pro hledání řešení pracovní situace – Metoda Walta Disneyho.

## Termíny a časový plán:

Navrhujeme organizovat celý vzdělávací kurz základních manažerských dovedností „Manažerskou akademii“ **do 5 vzdělávacích modulů po 2 dnech vždy v rozsahu 16 výukových hodin**, a to v těchto termínech:

- ✓ **8. – 9. 2. 2024** (čtvrtek – pátek) - 1. modul: Úvod do efektivní komunikace manažera
- ✓ **14. – 15. 3. 2024** (čtvrtek – pátek) - 2. modul: Motivace zaměstnanců a zvládání změn
- ✓ **11. – 12. 4. 2024** (čtvrtek – pátek) - 3. modul: Konfliktní komunikace na pracovišti
- ✓ **23. – 24. 5. 2024** (čtvrtek – pátek) - 4. modul: Time management
- ✓ **20. – 21. 6. 2024** (čtvrtek – pátek) - 5. modul: Rozvoj pracovního týmu a základy koučování pro manažery

**Každý vzdělávací modul v rozsahu 16 vyučovacích hodin** pro skupinu vedoucích pracovníků navrhujeme organizovat podle tohoto časového plánu:

- **1. den:**
  - 8:30 - 10:00 vyučovací blok
  - 10:15 - 11:45 vyučovací blok
    - 11:45 - 12:15 přestávka na oběd
  - 12:15 - 13:45 vyučovací blok
  - 14:00 - 15:30 vyučovací blok
  - 15:45 – 17:15 vyučovací blok
- **2. den:**
  - 8:30 - 10:00 vyučovací blok
  - 10:15 - 11:45 vyučovací blok
  - 12:00 – 13:30 vyučovací blok
    - 13:30 - 14:00 přestávka na oběd

Časový rozvrh (jeho začátek a konec) lze samozřejmě přizpůsobit účastníkům a místním provozním podmínkám.