

## Smlouva o poskytování služeb

uzavřená podle ustanovení § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění

č.j. \*

(dále jen „**Smlouva**“)

č. objednávky pro fakturaci: \*

Smluvní strany:

Objednatel: **České dráhy, a.s.**  
Praha 1, Nábřeží L. Svobody 1222, PSČ 11015  
zapsané ve veřejném obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze,  
sp. zn. B 8039 \*

Zastoupená: \*

IČO: 709 94 226

DIČ: CZ70994226

Bankovní spojení: \*

Číslo účtu: \*

doručovací adresa (s výjimkou faktur):

**České dráhy, a.s.**  
Odbor personalistiky a náboru, ULZ1 – oddělení zkoušek, kvalifikací a BOZP, Praha 1,  
Nábřeží L. Svobody 1222, PSČ 11015  
\*

dále jen „**objednatel**“

a

Poskytovatel: **Dopravní vzdělávací institut, a.s.**  
Se sídlem: Prvního pluku 621/8a, 186 00 Praha 8 - Karlín  
Zapsaný v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 10168  
Zastoupená: \*, předsedkyní představenstva a  
\*, členem představenstva

IČO: 27378225

DIČ: CZ27378225

Bankovní spojení: \*

Číslo účtu: \*

ID datové schránky: jcrdrqv

dále jen „**poskytovatel**“

uzavírají na základě vzájemné shody tuto

**smlouvu o poskytování služeb**

## Článek I.

### Předmět smlouvy

1. **Předmětem této Smlouvy** je úprava vzájemných vztahů objednatele a poskytovatele při poskytování níže uvedených služeb poskytovatelem objednateli.
2. Poskytovatel se zavazuje poskytovat objednateli následující služby:
  - Čtyřdenní prezenční manažerský program pro rozvoj základních manažerských dovedností.
  - Cílová skupina: manažeři B-2, 132 osob v maximálně 12 členných skupinách. Jedná se o zaměstnance společnosti České dráhy, a.s.
  - Obsah programu: osobnostní typologie a proškolení základů manažerských dovedností (teorie a nácvik). Zahrnutá témata: role a odpovědnosti manažera, řízení výkonu, vedení porad, styly vedení, motivace, zpětná vazba, delegování, obtížná rozhodnutí a konfliktní situace.
  - Cíl programu: rozvoj manažerských dovedností a nastavení manažerského standardu ve společnosti České dráhy, a.s.
  - Parametry Osobnostní typologie: administrace online, před realizací školení, výstupní zpráva pro účastníka, společný skupinový workshop na porozumění výstupům.
  - Nároky na lektora: schopnost interpretace výstupů osobnostní typologie a vedení skupinového workshopu na porozumění typologii, lektorování manažerských dovedností, referenční projekt obdobného manažerského programu realizovaný stejným lektorem pod hlavičkou poskytovatele za poslední 3 roky. Stejný lektor odškolí celý program pro jednu skupinu, na poskytování služeb budou použiti maximálně 4 různí lektori.
  - Součástí služby bude vyhodnocení programu z pohledu lektora formou závěrečné zprávy za každou skupinu účastníků a písemná zpráva shrnující vyhodnocení všech skupin jako celek.
  - Rozsah programu: 4 dny, rozložení modulů do 3 setkání (1+2+1 den) v intervalu cca po šesti týdnech.Objednatel se zavazuje za tyto služby poskytovateli zaplatit cenu stanovenou v článku III.
3. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby se vší potřebnou odborností.
4. Odpovědným zástupcem poskytovatele ve smyslu této Smlouvy a zároveň kontaktní osobou ve věci plnění předmětu Smlouvy je: \*
5. Termíny poskytnutí služeb v jednotlivých lokalitách musí být předem projednány a písemně schváleny odpovědným zástupcem objednatele.
6. Pro poskytování služeb podle této smlouvy není poskytovatel oprávněn použít jinou osobu. Poskytovatel je povinen poskytovat služby podle této smlouvy výhradně osobami, které jsou v pracovním nebo jiném obdobném poměru s poskytovatelem. Tuto skutečnost se poskytovatel zavazuje na požádání prokázat.
7. Konkrétní rozsah služby (místo, čas, obsah prací), jež bude poskytovatel zajišťovat, bude stanovován v průběhu trvání této smlouvy e-mailovými požadavky od objednatele. Odpovědnou osobou oprávněnou na straně objednatele k zasílání požadavků a k akceptaci (převzetí), kontrole a vyhodnocení předmětu plnění dle této smlouvy je:

\*

## Článek II.

### Místo plnění

Místem plnění služby budou různé lokality v rámci České republiky. Bude objednatelem upřesněno.

## Článek III.

### Cenové ujednání

1. Smluvní strany se dohodly, že celková cena za služby poskytnuté na základě této smlouvy nepřesáhne částku **999.988,- Kč bez DPH**. Cena za jednotlivé poskytnuté služby bude stanovena na základě jednotkových cen uvedených v *Příloze č. 1 Smlouvy – Nabídková cena*. Ceny za služby uvedené v *Příloze č. 1 Smlouvy* jsou cenami maximálními a nepřekročitelnými a obsahují veškeré náklady poskytovatele nutné k řádnému poskytnutí služeb.
2. K ceně bude připočtena daň z přidané hodnoty (DPH) v zákonné výši.
3. Cena za poskytnuté služby není závislá na změně kurzu zahraničních měn ani na vývoji inflace.
4. Odměna uvedená v odst. 1 tohoto článku Smlouvy, za služby poskytované dle této Smlouvy, zahrnuje veškeré náklady Poskytovatele vynaložené a spojené s plněním předmětu Smlouvy.
5. Smluvní strany se dohodly, že celková odměna za služby poskytované na základě této Smlouvy nesmí dosáhnout limitu pro nadlimitní sektorovou veřejnou zakázku na služby (platného v době uzavření této Smlouvy) podle nařízení vlády č. 172/2016 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, v platném znění.

## Článek IV.

### Platební podmínky

1. Cena za poskytnuté služby bude uhrazena na základě faktury - daňového dokladu (dále jen „**faktura**“) vystavené poskytovatelem, přičemž tento může fakturu vystavit nejdříve po řádném poskytnutí služeb stvrzeným podpisem protokolu o řádném poskytnutí služby - prezenční listinou podepsanou účastníky, jejíž kopie bude přílohou daňového dokladu.
2. Faktura je splatná do 30 dnů ode dne jejího vystavení. Faktura musí být odeslána nejpozději do 3 pracovních dnů ode dne jejího vystavení objednateli na adresu: **České dráhy, a. s., Podatelna došlých faktur, Vídeňská 15, 772 11 Olomouc**.
3. Pro příjem faktur a ostatních daňových dokladů v elektronické nebo datové podobě je nutno uzavřít smlouvu o elektronické fakturaci, která ošetřuje právní a technické podmínky nutné pro tento způsob fakturace, pokud ji již poskytovatel nemá uzavřenou. V takovém případě platí pro zasílání podmínky stanovené touto Smlouvou o elektronické fakturaci. O uzavření smlouvy o elektronické fakturaci žádá poskytovatel na e-mailové adrese \* společně se specifikací, v jakém souboru budou elektronické faktury zasílány.
4. Na faktuře a ostatních daňových dokladech musí být vždy uvedena adresa sídla objednatele: **České dráhy, a.s., Nábřeží L. Svobody 1222, 110 15 Praha 1, IČ: 70994226, DIČ: CZ70994226**. Pokud to účetní systém poskytovatele umožňuje, uvede se na faktuře rovněž název, popřípadě i adresa organizační složky objednatele a to jako adresa koncového příjemce či místo plnění.
5. V případě prodlení s odesláním faktury se o dobu prodlení poskytovatele prodlužuje doba splatnosti.
6. Faktura musí obsahovat veškeré náležitosti stanovené právními předpisy pro účetní a daňové doklady a dále musí obsahovat tyto údaje:
  - a. soupis poskytnutých služeb za daný kalendářní měsíc schválený objednatelem,

- b. SAP číslo objednávky objednatele: \*
  - c. den splatnosti;
  - d. číslo účtu poskytovatele;
  - e. peněžní ústav, který pro poskytovatele vede účet, na nějž má být placeno;
  - f. variabilní symbol;
  - g. další údaje uvedené jako povinné pro fakturu v této smlouvě.
7. Jestliže faktura nebude obsahovat náležitosti stanovené právními předpisy nebo smlouvou nebo údaje v ní uvedené nebudou správné nebo pokud přílohou faktury nebudou požadované dokumenty, je objednatel oprávněn vrátit ji ve lhůtě splatnosti poskytovateli s uvedením chybějících náležitostí nebo nesprávných údajů. V takovém případě se přeruší lhůta splatnosti a počne běžet znovu od počátku doručení opravené faktury objednateli.
8. V případě, že faktura je doručena v termínu kratším, než je 15 kalendářních dní před datem splatnosti, je datum splatnosti 15 kalendářních dní od data doručení. Doba splatnosti je zachována odepsáním fakturované částky z bankovního účtu Objednatele nejpozději v poslední den doby splatnosti. Smluvní strany se dohodly, že případně-li tento den na sobotu, neděli nebo státní svátek, je posledním dnem doby splatnosti nejbližší následující pracovní den.
9. V případě, že v České republice dojde k zavedení EUR jakožto úřední měny České republiky, bude proveden přepočtení ceny na EUR dle úředně stanoveného přepočítacího koeficientu. Veškeré platby za dodávky (uhrazené i neuhrazené), budou ke dni zavedení EUR, jakožto úřední měny České republiky, přepočteny a hrazeny pouze v EUR.
10. Poskytovatel se zavazuje nepostoupit a nedat do zástavy své pohledávky plynoucí z této smlouvy třetím osobám bez předchozího písemného souhlasu objednatele.
11. Objednatel je oprávněn jednostranně započíst jakýkoliv svůj nárok (pohledávku) vzniklý na základě této Smlouvy, a to jak splatný či nesplatný, proti ceně poskytnutých služeb, která má být objednatel v souladu s touto Smlouvou uhrazena bez ohledu na skutečnost, zda je již splatná či nikoliv.
12. Poskytovatel se zavazuje bez zbytečného prodlení oznámit Objednateli svou insolventi nebo hrozbu jejího vzniku. Objednatel je v případě podezření na insolventi Poskytovatele nebo její hrozbu nebo podezření na neuhrazení DPH nebo její zkrácení či vylákání daňové výhody oprávněn odvést částku DPH z uskutečněného zdanitelného plnění přímo příslušnému finančnímu úřadu, a to v návaznosti na §109 a 109a zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, v platném znění (dále jen „**zákon o DPH**“). V takovém případě tuto skutečnost Objednatel bez zbytečného odkladu oznámí Poskytovateli. Úhradou DPH na účet finančního úřadu se pohledávka Poskytovatele vůči Objednateli v částce uhrazené DPH považuje bez ohledu na další ustanovení smlouvy za uhrazenou. Zároveň Poskytovatel neprodleně oznámí, zda takto provedená platba je evidována jeho správcem daně.
13. Poskytovatel, jedná-li se o plátce DPH, se zavazuje, že bankovní účet jím určený pro zaplacení jakéhokoliv závazku Objednatele na základě této Smlouvy (nebo jeho části) bude k datu splatnosti příslušného závazku zveřejněn způsobem umožňujícím dálkový přístup ve smyslu § 96 odst. 2 zákona o DPH. Pokud bude Poskytovatel označen správcem daně za nespolehlivého plátce ve smyslu §106a zákona o DPH, zavazuje se zároveň o této skutečnosti neprodleně písemně informovat Objednatele spolu s uvedením data, kdy tato skutečnost nastala.
14. Pokud Objednateli vznikne podle § 109 zákona o DPH ručení za nezaplacenou DPH z přijatého zdanitelného plnění od Poskytovatele, má Objednatel právo bez souhlasu Poskytovatele uplatnit postup zvláštního způsobu zajištění daně podle § 109a zákona o DPH. Při uplatnění zvláštního způsobu zajištění

daně uhradí Objednatel částku DPH podle daňového dokladu vystaveného Poskytovatelem na účet správce daně Poskytovatele a Poskytovatele o tomto kroku vhodným způsobem vyrozumí. Zaplacením částky DPH na účet správce daně Poskytovatele se závazek Objednatel uhradit částku odpovídající výši takto zaplacené DPH vyplývající z této Smlouvy považuje za splněný.

## **Článek V.**

### **Mlčenlivost**

1. Smluvní strany se zavazují zachovat mlčenlivost o všech informacích a skutečnostech, které se dozvěděly v souvislosti s plněním závazků podle této smlouvy, zejména o ustanoveních a podmínkách této smlouvy, o identitě třetích osob spolupracujících s poskytovatelem nebo objednatelem, charakteru spolupráce a vztazích s třetími stranami vůbec, o cenách, obchodních záměrech a podnikatelských příležitostech druhé smluvní strany, které se dozvědí v průběhu plnění této smlouvy.
2. Smluvní strany se dále zavazují zajistit zachovávání mlčenlivosti u veškerých osob, které k plnění této smlouvy užijí.
3. Za porušení povinnosti mlčenlivosti dle tohoto článku smlouvy se nepovažuje, pokud k zpřístupnění informací dá druhá strana písemný souhlas nebo povinnost poskytnout informace vyplývá z právních předpisů.
4. Porušení povinnosti mlčenlivosti se považuje za podstatné porušení smluvní povinnosti.

## **Článek VI.**

### **Součinnost**

1. Pro splnění předmětu této smlouvy poskytne objednatel poskytovateli nezbytnou součinnost, kterou po něm lze s ohledem na předmět plnění rozumně požadovat.
2. V případě, že by neposkytnutí součinnosti mělo mít vliv na kvalitu poskytovaného plnění nebo na dobu plnění, je poskytovatel povinen na tuto skutečnost neprodleně písemně upozornit objednatele.

## **Článek VII.**

### **Odpovědnost za újmu a za vady**

1. Neodstraní-li poskytovatel vadu ve stanovené lhůtě, je objednatel oprávněn odstranit vadu na náklady poskytovatele sám nebo prostřednictvím třetí osoby. Tímto není dotčena odpovědnost poskytovatele za újmu způsobenou prodlením s poskytnutím služeb.
2. Poskytovatel je po celou dobu plnění předmětu této Smlouvy dle této smlouvy povinen mít uzavřenu pojistnou smlouvu, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za škodu a nemajetkovou újmu způsobenou poskytovatelem třetí osobě při a v souvislosti s prováděním předmětu Smlouvy s minimálním limitem pojistného plnění **ve výši 100.000,- Kč** (nebo jeho ekvivalentu v jiné měně). Poskytovatel se zavazuje, že z obsahu pojistné smlouvy a souvisejících pojistných podmínek nevyplývají výluky směřující k Objednateli nebo předmětu smlouvy. Poskytovatel je povinen výše uvedenou pojistnou smlouvu udržovat v platnosti a účinnosti po celou dobu trvání této Smlouvy a řádně hradit sjednané pojistné. Doklad o pojištění, který nesmí být ke dni jeho předložení objednateli starší 30 dnů, je Přílohou č. 2 této Smlouvy. Poskytovatel je povinen Objednateli prokázat na jeho výzvu kdykoliv po dobu účinnosti této Smlouvy existenci pojištění v rozsahu sjednaném touto Smlouvou, a to předložením aktuálního pojistného certifikátu ne starší 30 dnů ke dni jeho předložení objednateli vydaného pojišťovnou poskytovatele.

## Článek VIII.

### Doba trvání smlouvy

1. Smlouva se uzavírá **na dobu určitou od 1. 9. 2025 do 30. 6. 2026** anebo do doby, kdy dosáhne celková hodnota celkové maximální ceny za poskytnuté služby podle článku III. odstavec 1 smlouvy.
2. Kterákoli ze smluvních stran je oprávněna od této smlouvy odstoupit z důvodu podstatného porušení smlouvy druhou smluvní stranou. Odstoupení od smlouvy musí být písemné a nabývá účinnosti dnem jeho doručení druhé smluvní straně.
3. Za podstatné porušení smlouvy ze strany poskytovatele bude považováno zejména, nikoliv však výlučně, opakované prodlení s poskytnutím služby **v délce 30 dnů**.
4. Odstoupení od Smlouvy z důvodu podstatného porušení Smlouvy musí být příslušnou smluvní stranou učiněno v souladu s ust. § 2002 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, bez zbytečného odkladu. Pro vyloučení pochybností smluvní strany sjednávají, že lhůtou bez zbytečného odkladu se pro účely této Smlouvy rozumí lhůta **v délce 30 kalendářních dnů** od okamžiku, kdy se smluvní strana o podstatném porušení Smlouvy dozvěděla.
5. Objednatel má dále právo smlouvu písemně vypovědět bez udání důvodu s **výpovědní lhůtou 30 kalendářních dnů**, která počíná běžet okamžikem doručení výpovědi poskytovateli.

## Článek IX.

### Sankční ujednání

1. V případě, že poskytovatel postoupí nebo dá do zástavy jakoukoliv pohledávku vzniklou na základě této smlouvy bez předchozího písemného souhlasu objednatele, má objednatel nárok na smluvní pokutu ve **výši 20%** z hodnoty postoupené či zastavené pohledávky, minimálně však ve **výši 5 000,- Kč**, a to i v případě, že by se takové postoupení nebo zastavení pohledávky ukázalo jako neplatné.
2. V případě, že bude poskytovatel v prodlení s řádným poskytnutím služeb dle této smlouvy, má objednatel nárok na smluvní pokutu ve **výši 1.500,- Kč** za každý započatý den prodlení poskytovatele.
3. Při nedodržení termínu splatnosti faktury má poskytovatel právo na uplatnění úroků z prodlení ve výši stanovené nařízením vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, určuje odměna likvidátora, likvidačního správce a člena orgánu právnické osoby jmenovaného soudem a upravují některé otázky Obchodního věstníku a veřejných rejstříků právnických a fyzických osob a evidence svěřenských fondů a evidence údajů o skutečných majitelích, v platném znění.
4. V případě prodlení s odstraněním vad poskytnutých služeb má objednatel právo na smluvní pokutu ve **výši 3.000,- Kč** za každý započatý den prodlení.
5. V případě, že poskytovatel převede práva a povinnosti ze smlouvy nebo její části na třetí osobu bez předchozího výslovného písemného souhlasu objednatele, má objednatel nárok na smluvní pokutu ve **výši 50.000,- Kč**, a to i v případě, že by se takové převedení ukázalo jako neplatné.
6. Pro případ porušení povinnosti mlčenlivosti sjednávají smluvní strany smluvní pokutu ve **výši 10.000 Kč** za každý jednotlivý případ porušení mlčenlivosti.
7. Uplatněním nároku na zaplacení smluvní pokuty ani jejím skutečným uhrazením není dotčeno právo na náhradu škody způsobené porušením této povinnosti, na kterou se příslušná smluvní pokuta vztahuje, a to v rozsahu převyšujícím částku smluvní pokuty. Smluvní strany se dohodly, že ustanovení § 2050 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění, se nepoužije.

8. Maximální souhrnná výše smluvních pokut uplatněných vůči poskytovateli je stanovena ve výši 50 % z celkové ceny za služby uvedené v příloze č. 1 této smlouvy.
9. Poskytovatel prohlašuje, že smluvní pokuty a jejich výše jsou přiměřené ve vztahu k povinnostem, k nimž se vztahují.
10. Prodlení poskytovatele s řádným plněním smlouvy a z toho plynoucí důsledky, tedy zejména nárok na zaplacení smluvní pokuty a právo objednatele na odstoupení od smlouvy z důvodu prodlení poskytovatele s plněním tak, jak je uvedeno v čl. VIII. odst. 3 Smlouvy, nenastávají v případě, že bylo prodlení způsobeno okolnostmi vylučujícími odpovědnost ve smyslu odst. 11 tohoto článku a poskytovatel tuto skutečnost řádně oznámí a prokáže objednateli způsobem dále uvedeným v tomto odstavci. Prodlení poskytovatele s plněním smlouvy a následky s ním spojené nenastávají po dobu existence okolností vylučujících odpovědnost, které zabránily poskytovateli v řádném plnění smluvní povinnosti v případě, že poskytovatel:
  - a) do 5 pracovních dnů od jejich vzniku objednateli řádně oznámí existenci okolností vylučujících odpovědnost, a
  - b) do 5 pracovních dnů po odpadnutí překážky v podobě okolností vylučujících odpovědnost oznámí objednateli odpadnutí překážky, a
  - c) do 15 dnů po odpadnutí překážky v podobě okolností vylučujících odpovědnost prokáže objednateli, že okolnosti vylučující odpovědnost poskytovateli znemožnily pokračování v plnění smlouvy.
11. Za okolnosti vylučující odpovědnost (dále jen „okolnosti vylučující odpovědnost“) ve smyslu ust. § 2913 odst. 2 občanského zákoníku se pro účely této smlouvy považují mimořádné nepředvídatelné a nepřekonatelné překážky vzniklé nezávisle na vůli poskytovatele, které dočasně nebo trvale brání splnění smluvních povinností, pokud nastaly po uzavření smlouvy nezávisle na vůli povinné strany, a jestliže nemohly být povinnou stranou odvráceny ani při vynaložení veškerého úsilí, které lze rozumně v dané situaci požadovat. V případě, že okolnosti vylučující odpovědnost, řádně oznámené dle odst. 10 písm. a) tohoto článku, trvají déle než 45 dní, je kterákoli smluvní strana oprávněna vyzvat druhou smluvní stranu k jednání o dodatku ke smlouvě, ve kterém budou sjednány nové termíny plnění smlouvy.

## Článek X.

### Vzájemné informování o rizicích

1. Smluvní strany se za účelem opatření k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zavazují vzájemně se písemně informovat o rizicích a přijatých opatřeních k ochraně před jejich působením, která se týkají provádění předmětu smlouvy včetně přístupu k místu plnění. Smluvní strany si nejpozději v den podpisu smlouvy vzájemně prokazatelně předají výstupy hodnocení rizik (dále jen „**výstupy**“), která se týkají rozsahu a způsobu provádění předmětu smlouvy. Výstupy mohou být vyhotoveny ve formě samostatného protokolu, jenž se dnem předání druhé smluvní straně stává součástí této smlouvy. Do doby, než budou výstupy oběma smluvními stranami řádně předány, není poskytovatel oprávněn zahájit provádění předmětu smlouvy.
2. Poskytovatel seznámí odpovědnou osobu na straně Objednatele s výstupem a poskytne objednateli veškerou součinnost potřebnou k tomu, aby dotčené osoby mohly být s výstupem řádně seznámeny. Objednatel seznámí odpovědnou osobu na straně Poskytovatele s výstupem včetně místních podmínek místa plnění a přístupu k němu. Před zahájením provádění předmětu smlouvy podle této smlouvy Objednatel zajistí školení dotčených osob o rizicích, místních podmínkách v místě plnění a o základních informacích pro pohyb osob v místě plnění. V případě, že se školení zúčastní zástupci dotčených osob, je Poskytovatel povinen dodat Objednateli kopii dokladu o proškolení dotčených osob dle předchozí věty.

3. Objednatel je oprávněn provádět kontroly dodržování zásad bezpečnosti a ochrany zdraví při práci ze strany zaměstnanců Poskytovatele nebo jeho poddodavatelů. V případě, že Objednatel shledá porušení zásad bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, zavazuje se Poskytovatel bezodkladně učinit opatření k nápravě. Shledá-li Objednatel porušení zásad vedoucí k ohrožení zdraví nebo života osob, je Poskytovatel povinen provádění předmětu smlouvy okamžitě přerušit až do doby, kdy bude nežádoucí stav odstraněn. Poskytovatel se zavazuje nahradit objednateli škodu vzniklou v důsledku přerušení poskytování služeb z důvodů na straně poskytovatele.
4. V případě, že dojde k prodlení smluvní strany s předáním výstupu, zavazuje se tato uhradit druhé smluvní straně smluvní pokutu **ve výši 500 Kč** za každý započatý den prodlení s předáním výstupu. Prodlení s předáním výstupu delší než 30 dní se považuje za porušení této smlouvy podstatným způsobem a opravňuje druhou smluvní stranu od smlouvy odstoupit. Právo smluvních stran na náhradu škody v důsledku prodlení s předáním výstupu druhou smluvní stranou zůstává nedotčeno.

## Článek XI.

### Závěrečná ustanovení

1. Ustanovení neupravená touto smlouvou se řídí obecně platnými právními předpisy České republiky, zejména zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění.
2. Poskytovatel nemá právo na náhradu škody a objednatel není povinen hradit škodu vzniklou poskytovateli tím, že objednatel oprávněně započte svou pohledávku vůči pohledávce poskytovatele, tj. smluvní strany vylučují ust. § 1990 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění.
3. Předpokládané množství požadovaných služeb nemusí plně odpovídat skutečnému realizovanému plnění. Zadavatel si vyhrazuje právo neobjednat veškeré předpokládané služby, které jsou v této smlouvě uvedeny.
4. Veškeré změny nebo doplnění této smlouvy musí být učiněno formou písemného dodatku podepsaného oprávněnými zástupci obou smluvních stran, jinak je taková změna nebo doplnění smlouvy neplatné, přičemž pro vyloučení pochybností smluvní strany konstatují, že písemná forma není zachována při právním jednání učiněném technickými prostředky ve smyslu ust. § 562 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění, za písemnou formu se považuje pouze forma listinná nebo elektronická opatřená uznávaným elektronickým podpisem.
5. Smluvní strany prohlašují, že veškeré podmínky plnění, zejména práva a povinnosti, sankce za porušení smlouvy, které byly mezi nimi v souvislosti s předmětem plnění ujednány, jsou obsaženy v textu této smlouvy. Smluvní strany výslovně prohlašují, že ke dni uzavření této smlouvy se ruší veškerá případná ujednání a dohody, které by se týkaly shodného předmětu plnění a tyto jsou v plném rozsahu nahrazeny ujednáními obsaženými v této smlouvě, tj. neexistuje žádné jiné ujednání, které by tuto smlouvu doplňovalo nebo měnilo.
6. Poskytovatel prohlašuje, že plnění, které poskytuje objednateli, není v nepoměru k plnění, které je mu poskytnuto ze strany objednatele. Poskytovatel prohlašuje, že mu nejsou známy okolnosti a skutečnosti, které by zakládaly nepoměr vzájemných plnění.
7. Poskytovatel potvrzuje, že se zavazuje v souladu s článkem 3 Nařízení komise (EU) č. 1078/2012 uplatňovat proces sledování definovaný v příloze Nařízení komise (EU) č. 1078/2012. Zároveň si Objednatel vyhrazuje právo na sledování opatření ke kontrole rizik, která přijme Poskytovatel. S ohledem na společné bezpečnostní metody Objednatele, týkající se požadavků na systém zajišťování bezpečnosti, se Poskytovatel zavazuje dodávat věci nebo poskytovat služby neohrožující bezpečné provozování dráhy nebo drážní dopravy. Poskytovatel je dále povinen přijmout nezbytná opatření spočívající v provádění analýzy a hodnocení rizik podle nařízení Komise č. 402/2013 o společné bezpečnostní metodě pro

hodnocení a posuzování rizik a o zrušení nařízení (ES) č. 352/2009 a opatření k usměrňování rizik podle nařízení komise (EU) č. 1078/2012. Poskytovatel v případě, že je mu známo riziko vyplývající z konstrukční či technické závady dráhy, drážního vozidla nebo jiného zařízení sloužícího k zabezpečení provozování dráhy nebo drážní dopravy, a toto riziko má souvislost s plněním předmětu dle této smlouvy, je povinen přijmout nezbytná opatření k odstranění či jinému usměrnění tohoto rizika a neprodleně informovat Objednatele o možném riziku.

8. Poskytovatel prohlašuje, že:

- a. má nastaven funkční systém kontroly obchodních partnerů ve vztahu k mezinárodním sankcím vyplývajícím zejména z předpisů a rozhodnutí orgánů Evropské unie, Organizace spojených národů, kteréhokoli z členských států Evropské unie, Spojených států amerických, Spojeného království Velké Británie a Severního Irska nebo Švýcarské konfederace (dále jen „**sankce**“), a není si vědom existence smluvních vztahů s osobou, na kterou se tyto sankce vztahují, zejména pak s osobou uvedenou na sankčních seznamech a v dokumentech vydávaných uvedenými orgány a institucemi, osobou, která je usídlena v zemi nebo založena podle práva země nebo území, které je cílem sankcí, nebo osobou, která je jinak předmětem sankcí („**osoba podléhající sankcím**“);
- b. není osobou podléhající sankcím a žádná z osob podléhajících sankcím nefiguruje formálně ani fakticky ve vlastnické či řídicí struktuře Poskytovatele, není jeho skutečným majitelem, nedává jakékoli pokyny Poskytovateli, Poskytovatele nezastupuje, neovlivňuje, neovládá, ani se jakoukoli jinou formou, ať už skrytou či zjevnou, nepodílí na jeho fungování;
- c. si není vědom skutečnosti, že by měly být v souvislosti s touto smlouvou osobě podléhající sankcím přímo či nepřímo zpřístupněny finanční prostředky či hospodářské zdroje či že by z nich mohla mít osoba podléhající sankcím jakýkoli prospěch;
- d. neobdržel oznámení ani si není jinak vědom, že by proti němu byl vznesen nárok, vedena žaloba, soudní spor, správní řízení nebo šetření v souvislosti se sankcemi,

a v případě, že kdykoli v budoucnu dojde k porušení některého ze shora uvedených prohlášení, je Poskytovatel povinen oznámit tuto skutečnost bez zbytečného odkladu Objednateli. Porušení shora uvedených prohlášení se považuje za porušení smlouvy podstatným způsobem a opravňuje druhou smluvní stranu od smlouvy odstoupit.

8. Případné spory vzniklé na základě této smlouvy budou řešeny nejprve smírnou cestou, pokud se smluvními stranám nepodaří spor vyřešit vzájemnou dohodou, bude spor projednán dle hmotného a procesního práva příslušným soudem České republiky, přičemž místní příslušnost soudu bude určena dle sídla objednatel.
9. Poskytovatel není oprávněn převést svá práva a povinnosti ze smlouvy nebo její části na třetí osobu bez předchozího výslovného písemného souhlasu objednatel. Objednatel si tímto vyhrazuje právo takový souhlas neudělit, a to i bez udání důvodu. Za účelem zvážení, zda takový souhlas s převodem objednatel udělí či nikoli, je poskytovatel povinen mu opatřit a dodat veškeré informace a dokumenty, o které objednatel požádá. Tato smlouva není převoditelná rubopisem.
10. Smluvní strany berou na vědomí, že tato Smlouva ke své účinnosti vyžaduje uveřejnění v registru smluv podle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv) a s tímto uveřejněním souhlasí. Zaslání Smlouvy do registru smluv se zavazuje zajistit Objednatel neprodleně po podpisu Smlouvy. Objednatel se současně zavazuje informovat poskytovatele o provedení registrace tak, že zašle poskytovateli kopii potvrzení správce registru smluv o zveřejnění Smlouvy bez zbytečného odkladu poté, kdy sám obdrží potvrzení, popř. již v průvodním formuláři vyplní příslušnou kolonku s ID datové schránky poskytovatele (v takovém případě potvrzení od správce registru smluv o provedení registrace smlouvy obdrží obě smluvní strany zároveň).

11. V případě, že se některé ustanovení této smlouvy ukáže jako neplatné, zdánlivé, neúčinné či nevymahatelné, nemá toto za následek neplatnost, zdánlivost, nevymahatelnost či neúčinnost smlouvy jako celku. V takovém případě se smluvní strany zavazují neprodleně takové ustanovení nahradit ustanovením platným, účinným a vymahatelným, které bude mít tentýž účel jako ustanovení původní.
12. Poskytovatel podpisem smlouvy prohlašuje, že bere na vědomí Etický kodex společnosti České dráhy, a.s., zveřejněný trvale na webové stránce <http://www.ceskedrahy.cz/>, zavazuje se dodržovat zásady v něm uvedené, a pro případ porušení Etického kodexu společnosti České dráhy, a.s., kterým se rozumí porušení závazků či nepravdivost prohlášení poskytovatelem takto učiněná, bere na vědomí, že zároveň dochází k porušení smlouvy s důsledky v ní sjednanými a předvídanými v části deváté Etického kodexu společnosti České dráhy, a.s.
13. Tato smlouva se uzavírá ve dvou vyhotoveních, z nichž každá smluvní strana obdrží jedno vyhotovení.
14. Tuto Smlouvu lze uzavřít rovněž elektronicky za použití elektronického podpisu, přičemž obě smluvní strany obdrží její elektronický originál.

Přílohy:

Příloha č. 1 Smlouvy – Nabídková cena

Příloha č. 2 Smlouvy – Doklad o pojištění poskytovatele

Příloha č. 3 Smlouvy – Návrh manažerského programu

Příloha č. 4 Smlouvy – Osobnostní typologie

V Praze

V Praze

Objednatel

Poskytovatel

**České dráhy, a.s.**

**Dopravní vzdělávací institut, a.s.**

.....

\*

\*

.....

\*

**předsedkyně představenstva**

.....

\*

**člen představenstva**

Příloha č. 1 Smlouvy - Nabídková cena

**Manažerský program**

| ceny v Kč bez DPH            | Cena osobnostní typologie za osobu | Cena školení za 1 den pro 12 osob | Celková cena programu (typologie a školení) za osobu | Předpokládaný počet osob | Celková cena za program |
|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Školení - manažerský program | *                                  |                                   |                                                      |                          | 999 988,00              |
|                              |                                    |                                   |                                                      |                          | 999 988,00 Kč           |

Legenda:

dodavatel vyplní žlutě označené pole v tabulce  
hodnota v oranžovém poli bude předmětem hodnocení



Podpis oprávněné osoby dodavatele:

**Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group**  
**Úsek podnikatelských rizik**

**Potvrzení o pojištění**

**Pojistná smlouva č.:** 0032688504

**Pojistitel:** Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group  
Pobřežní 665/23, 186 00 Praha 8  
IČ: 63998530

**Pojištěný:** Dopravní vzdělávací institut, a.s.  
Prvního pluku 621/8a, Karlín, 186 00 Praha 8  
IČ: 27378225

**Pojistné riziko:** Pojištění odpovědnosti v rozsahu čl. II. pojistné smlouvy č. 0032688504  
Pojištění se vztahuje na právním předpisem stanovenou povinnost pojištěného nahradit poškozenému újmy specifikované v pojistné smlouvě a pojistných podmínkách, vznikla-li pojištěnému povinnost k jejich náhradě v souvislosti s činností uvedenou ve výpisu z obchodního rejstříku nebo v souvislosti se vztahy z této činnosti vyplývajících a v souvislosti s vadou výrobku, jež byl uveden na trh nebo vadou poskytnuté práce, jež se projeví po jejím předání.

**Limit pojistného plnění:** \*

**Pojistná doba:** 4. 6. 2025 – 3. 6. 2026  
Pojištění se prodlužuje vždy na další rok, pokud pojistník nebo pojistitel nesdělí písemně druhému účastníku smlouvy, nejméně 6 týdnů před uplynutím pojistného roku, že na dalším pojištění nemá zájem.

**Územní rozsah:** Česká republika

Tento pojistný certifikát byl vydán jako potvrzení o uzavření pojistné smlouvy. Pojistný certifikát nemění ani žádným jiným způsobem nedoplňuje rozsah pojištění uvedený v pojistné smlouvě č. 0032688504.

\*

V Praze dne \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group

\*

vrchní disponent – upisovatel  
Odbor pojištění odpovědnosti a speciálních rizik



Člen Skupiny ČD

Vzděláváme a školíme  
s moderním přístupem  
a 20letou tradicí

NÁZEV SLUŽBY

## MANAŽERSKÝ PROGRAM – 4denní pro rozvoj základních manažerských dovedností

Připraveno na míru pro:



### Kdo školení dodává? | 3 zajímavosti o nás

1

Dopravní vzdělávací institut, a.s., s tradicí od roku 2005, je vaším partnerem pro komplexní rozvoj v oblasti dopravy i mimo ni, s důrazem na inovace a kvalitu.

2

S naší celorepublikovou sítí poboček a zaměřením na individuální potřeby zákazníků vám přinášíme špičková školení a kurzy na míru, které překonají vaše očekávání.

3

Jsme hrdí na to, že jsme držiteli prestižního ocenění „Subjekt pro posuzování bezpečnosti“ od Drážního úřadu a certifikace ČSN ISO 9001.

# MANAŽERSKÝ PROGRAM – 4denní

pro rozvoj základních manažerských dovedností

## KONCEPCE MANAŽERSKÉHO PROGRAMU

- **Intenzivní zážitkový program**  
Účastníci se naučí klíčové manažerské dovednosti prostřednictvím interaktivních cvičení, her a reálných modelových situací.
- **Praktická aplikace získaných znalostí a dovedností**  
Všechny získané znalosti účastníci okamžitě využijí ve svém pracovním prostředí.
- **Osobní růst:**  
Program podporuje sebepoznání a rozvoj silných stránek.
- **Posílení spolupráce v týmu i napříč firmou.**

## CO SI ÚČASTNÍCI Z PROGRAMU ODNÁŠEJÍ:

- **Jasno ve své manažerské roli** - co je práce odborníka a co už vedení lidí, (tzv. „manažerská inventura“)
- **Praktické nástroje pro vedení** – zadávání úkolů, delegování, zpětná vazba, řešení konfliktů.
- **Znalost motivace lidí** – včetně těch „realistických“ a „sarkastických“.
- **Schopnost vést rozhovory, které dávají smysl** ajťákovi i údržbáři.
- **Mapu týmu** – kdo je kde, koho na co rozvíjet a co s tím dál.

## JAK BUDOU PRACOVAT A CO ZÍSKAJÍ ÚČASTNÍCI BĚHEM PROGRAMU:

- **Interaktivní trénink** s modelovými situacemi a praktickými cvičeními
- **Okamžité využití nástrojů v praxi**
- Možnost **sdílení** zkušeností se skupinou
- Individuální přístup lektora a **zpětnou vazbu**
- **Bezpečný prostor** pro zkoušení a rozvoj
- Vlastní **akční plán** rozvoje



## PESTRÁ NABÍDKA KURZŮ

Jedno školení nestačí? Potřebujete se školit pravidelně, a to i v měkkých dovednostech?

Prohlédněte si nabídku kurzů přímo na našem webu [www.dvi.cz](http://www.dvi.cz)



ZAJÍMÁ MĚ

# MANAŽERSKÝ PROGRAM – 4denní

## pro rozvoj základních manažerských dovedností

### MODUL 1 – WORKSHOP S DIAGNOSTIKOU (1 den)

Cílem workshopu je porozumění sobě i druhým v týmu; sekundárně i posílení vazeb mezi vedoucími prostřednictvím sdílení ve skupině. Součástí přípravy tohoto workshopu bude psychologická diagnostika účastníků na základě které, bude tento jednodenní workshop připraven.

#### KLÍČOVÉ BODY WORKSHOPU:

- **prostřednictvím** osobnostní **typologie rozšířit náhled** na sebe
- **silné a slabé stránky**, výhody a nevýhody daného profilu osobnosti a jak s nimi dále pracovat
- **podpořit porozumění sobě i okolí**, na základě vnímání odlišností posílit **schopnost přizpůsobovat své jednání druhé straně**.

### MODUL 2 – MANAŽERSKÁ ROLE A VEDENÍ LIDÍ, SEBEŘÍZENÍ A ROZHODOVÁNÍ (2denní)

#### CÍL:

- **Ujasnění role manažera** – to, co chcete přinášet sobě, lidem v pracovní skupině, organizaci A JAK na to.
- **Flexibilita jako klíčem k úspěchu**. V tomto modulu se naučíte také, jak přizpůsobit svůj styl vedení různým situacím a potřebám jednotlivců.
- **Pochopení lidské motivace** vám umožní lépe řídit své lidi, což povede k jejich lepším výsledkům a vyšší spokojenosti.
- **Jak efektivně řídit svůj čas**, zvládat stres a správně stanovovat priority.
- **Udržení rovnováhy** mezi pracovním a osobním životem je klíčové pro dlouhodobý úspěch a spokojenost.

#### KLÍČOVÉ BODY PROGRAMU M2:

- Jasná **role manažera** – co je a není vaše práce
- **Vedení různých typů lidí**
- **Delegování**, cíle, zpětná vazba
- Strategie, plánování **priority**
- **Time management** bez frází
- Zvládání chaosu, zahlcení a tlaku zespodu i shora
- **Práce s energií** – jak nevyhořet
- Praktické metody a nástroje



*Naše nabídky školení jsou výsledkem dlouholetých zkušeností a snahy o neustálé zlepšování. V dnešní době, kdy se svět kolem nás mění a vyvíjí, je vzdělávání klíčem k úspěchu a osobnímu růstu. Proto jsme pro vás připravili širokou škálu kurzů a seminářů, které vám pomohou získat nové znalosti a dovednosti, a posunout se tak ve vaší kariéře či osobním životě dál.*

*Navrhujeme školení tak, aby byla praktická a srozumitelná. Lektori jsou zkušení odborníci s bohatou praxí, kteří vám předají své know-how a podělí se s vámi o své zkušenosti. Těšíme se na setkání s vámi na našich školeních a věříme, že s námi zažijete spoustu inspirativních a podnětných chvil.*

**Představenstvo, Dopravní vzdělávací institut, a.s.**

# MANAŽERSKÝ PROGRAM – 4denní pro rozvoj základních manažerských dovedností

## MODUL 3 – ZÁSADNÍ MANAŽERSKÉ ROZHOVORY, KOMUNIKACE S JEDNOTLIVCI A KONFLIKTY (1 den)

- **Efektivní komunikace je základem úspěšného leadershipu.**
- Tento modul vám poskytne nástroje a techniky, jak vést smysluplné rozhovory s jednotlivci, které posílí jejich motivaci a zlepší jejich výkon.
- Naučíte se, jak **poskytovat konstruktivní zpětnou vazbu**, která bude motivovat vaše lidi k růstu a zvýší jejich angažovanost.
- **Konflikty** jsou nevyhnutelné – **jak z nich udělat příležitosti k růstu.**
- Naučíte se, jak **konflikty** rozpoznat, porozumět jejich příčinám a **efektivně je řešit.**

### KLÍČOVÉ BODY PROGRAMU M III.

- **Komunikační techniky** a modelové situace
- **Vedení zásadních** a smysluplných **rozhovorů**
- Budování důvěry a otevřené atmosféry
- **Emoce** pod kontrolou
- **Konflikt** jako příležitost k růstu

## NAŠI KLIENTI





**DVI 20  
LET**

Člen Skupiny ČD

**Vzděláváme a školíme  
s moderním přístupem  
a 20letou tradicí**

DIAGNOSTIKA

## **PŘEDSTAVENÍ OSOBNOSTÍ TYPOLOGIE v rámci manažerského programu**

**Připraveno na míru pro:**



### **Kdo školení dodává? | 3 zajímavosti o nás**

**1**

Dopravní vzdělávací institut, a.s., s tradicí od roku 2005, je vaším partnerem pro komplexní rozvoj v oblasti dopravy i mimo ni, s důrazem na inovace a kvalitu.

**2**

S naší celorepublikovou sítí poboček a zaměřením na individuální potřeby zákazníků vám přinášíme špičková školení a kurzy na míru, které překonají vaše očekávání.

**3**

Jsme hrdí na to, že jsme držiteli prestižního ocenění „Subjekt pro posuzování bezpečnosti“ od Drážního úřadu a certifikace ČSN ISO 9001.

# PŘEDSTAVENÍ OSOBNOSTÍ TYPOLOGIE v rámci manažerského programu

## Multifaktorový osobnostní profil (MOP) - PREMIUM

**Online diagnostický nástroj** zaměřený na osobnostní nastavení jednotlivce s širokým využitím v rozvoji zaměstnanců a HR.

Vychází z modelů **MBTI** a **Big Five**, které dále rozšiřuje o další faktory.

Vhodný jako výchozí krok při sestavování komplexní diagnostické baterie.

🕒 **Doba vyplnění:** cca 15 minut

💻 **Online** – bez nutnosti instalace, dostupné na PC i telefonu

### Co přináší:

- přehledné grafické a textové výstupy,
- interpretaci osobnostního nastavení, stylu rozhodování a pracovních preferencí,
- identifikaci silných stránek, možných rizik a rozvojová doporučení,
- týmové výstupy zdarma – podklad pro efektivní práci se skupinou,
- doporučení k manažerskému stylu a týmovým rolím,
- inspiraci pro další vzdělávání a adaptaci,
- osoby, které usnadňují práci s výsledky a zvyšují srozumitelnost výstupů.

### 📄 **Výstup obsahuje:**

Grafy + textová interpretace se silnými stránkami, riziky a návrhy na rozvoj.

🌐 Dostupné v češtině, slovenštině a angličtině.

**Příloha** – modelová výstupní zpráva



## PESTRÁ NABÍDKA KURZŮ

Jedno školení nestačí? Potřebujete se školit pravidelně, a to i v měkkých dovednostech?

Prohlédněte si nabídku kurzů přímo na našem webu [www.dvi.cz](http://www.dvi.cz)



ZAJÍMÁ MĚ



## VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

Multifaktorový osobnostní profil PREMIUM

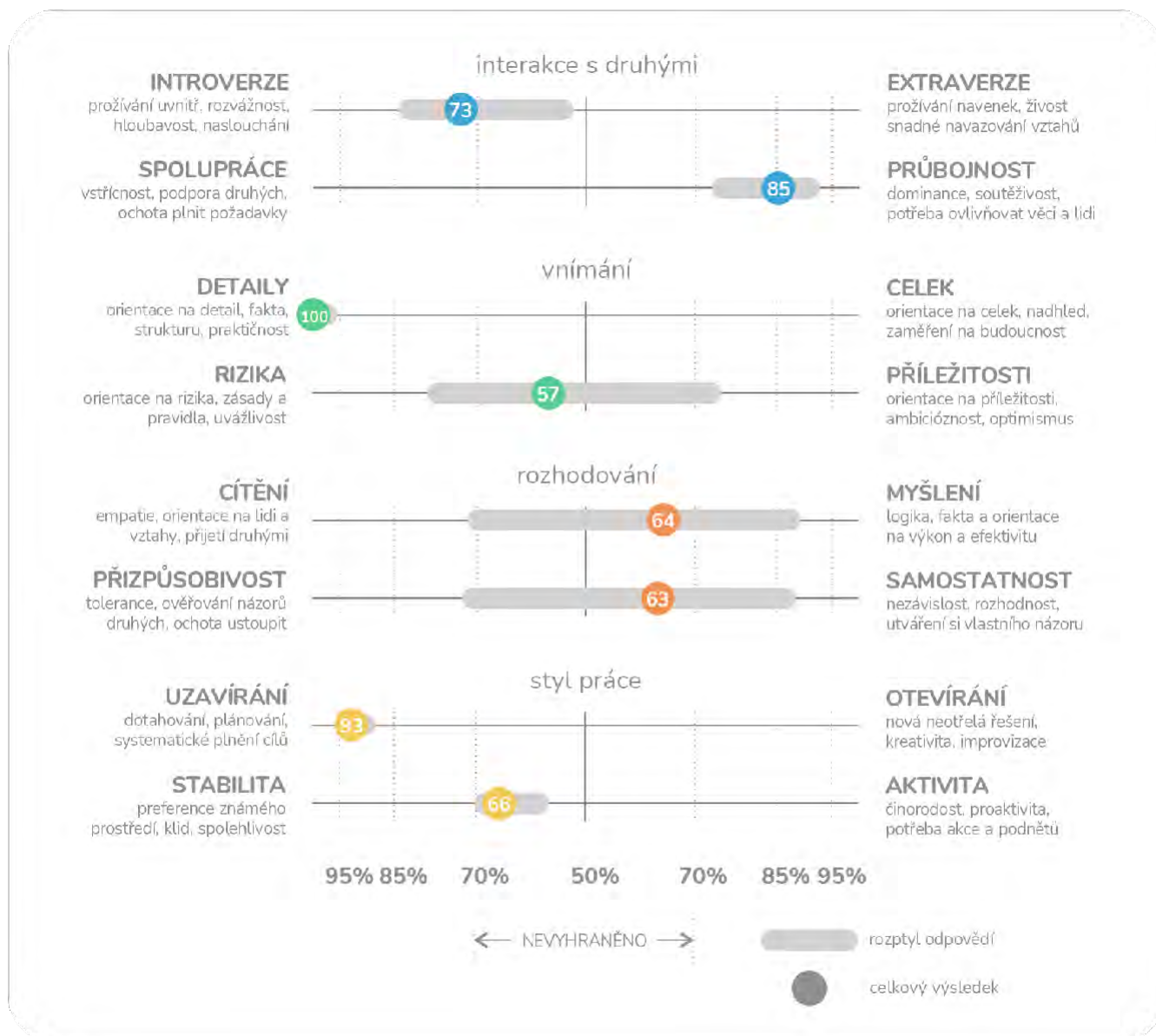
# Jeremy Johnson

jeremy.johnson@example.com

20. března 2023

Dostává se Vám do rukou výstup z dotazníku Multifaktorový osobnostní profil. Jedná se o základní osobnostní dotazník, který nabízí pohled na profil osobnosti z hlediska 4 hlavních oblastí, které se dále dělí na další faktory. Dotazník ukazuje základní osobnostní nastavení vůči světu a druhým, způsob vnímání okolní reality a řešení problémů, způsob a specifika rozhodování a základní charakteristiky v oblasti pracovního stylu. Důležité je, že žádný výsledek v dotazníku není ani pozitivní, ani negativní, lepší či horší. Výsledek odráží individuální osobnostní profil, poukazuje na jeho hlavní specifika a přednosti a upozorňuje na možná úskalí a rizika. Klíčové je vztahovat výsledky vždy k dané realitě, profesi, roli, situaci a brát je s nadhledem a interpretovat v kontextu konkrétní situace. Výsledky lze využít jako podklad pro prohloubení sebehledu a podpůrný nástroj k seberozvoji. Výsledky jsou uvedeny v percentilech. Percentily říkají, kolik procent lidí v populaci se objevuje v daném intervalu a jak jsou výsledky vyhraněné. Je přirozené, že většina populace směřuje v jednotlivých sledovaných škálách k průměrným hodnotám, výrazné profilace jsou pak v populaci logicky vzácnější. Populace, vůči které je výsledek srovnáván, je tvořena více než 30 tisíci respondenty.

## MŮJ OSOBNOSTNÍ PROFIL



Poznámka: Velký roztptyl ve více škálách naznačuje možnou nekonzistenci odpovědí.

Pro snazší uchopení výsledků a srozumitelnost můžete pracovat se zobrazením výstupu přes tzv. „persony“. Persony nabízí zjednodušený pohled skrze typické vlastnosti nebo chování spojené s preferencí dílčích škál. Persony jsou pomůckou a vodítkem pro rychlejší intuitivní porozumění. Na druhou stranu mohou vést ke stereotypizaci, a proto doporučujeme přistupovat k nim s nadhledem.

### MŮJ OSOBNOSTNÍ PROFIL

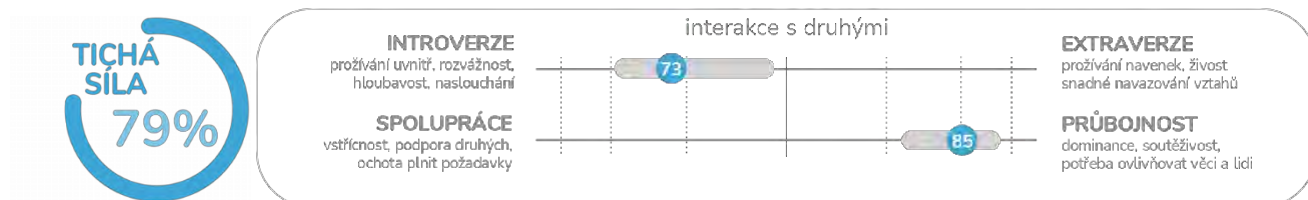


### PŘEDSTAVENÍ „PERSON“

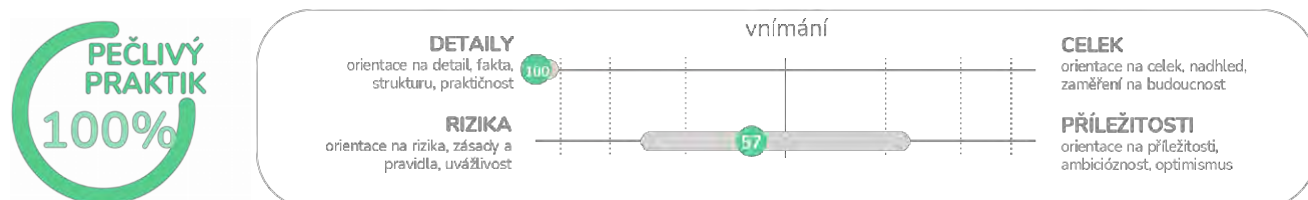
|                        |                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PEČLIVÝ PRAKTIK        | Člověk s tímto profilem se dovede ponořit do problému, zajímá se o konkrétní informace a má cit pro detail a kvalitu. Je pro něj typická praktičnost a zaměření na "tady a teď".                |
| SYSTEMATICKÝ DOTAHOVAČ | Člověk s tímto profilem je zodpovědný a má vysoce vyvinutý smysl pro plánování a dodržování stanovených cílů. Je pro něj typická systematičnost. Má potřebu vše včas dokončit.                  |
| TICHÁ SÍLA             | Člověk s tímto profilem nemusí být tolik slyšet, ale svého dosáhnout umí a jen tak něco jej nezviklá. Je pro něj typické soustředění a průbojnost. Méně mluví, ale stojí si za svým.            |
| FÉROVÝ HRÁČ            | Člověk s tímto profilem dovede brát v úvahu jak tvrdá fakta, tak i "měkké" aspekty, jako jsou vztahy a pocity. Dovede si utvářet nezávislý pohled na věc, současně je otevřený i jiným názorům. |

V dalších částech zprávy naleznete také slovní interpretace daného profilu a shrnutí hlavních výhod či potenciálních rizik a doporučení možného dalšího smysluplného rozvoje.

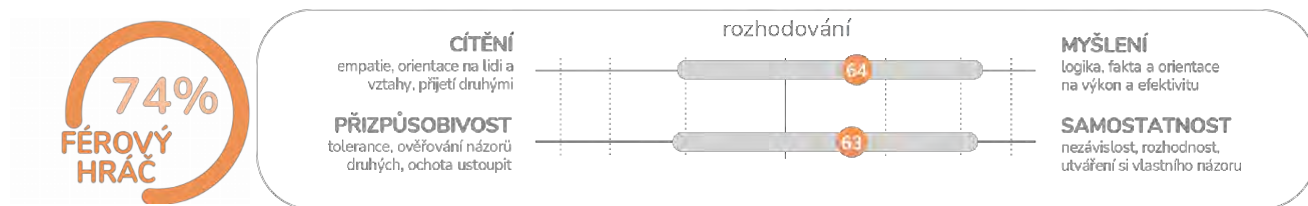
## INTERPRETACE



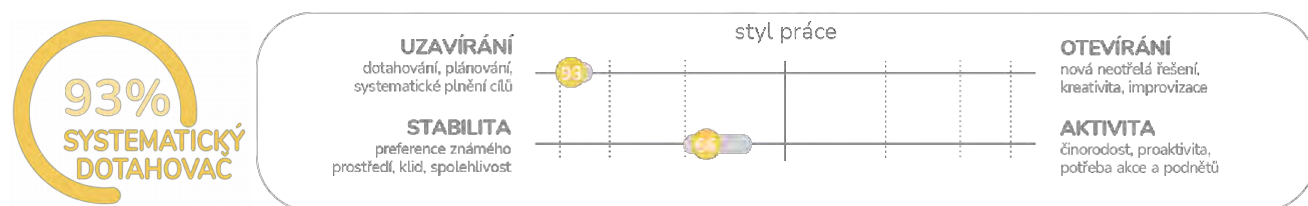
Osobnostní nastavení je dáno kombinací introverze a průbojnosti. Lidé s touto kombinací prožívají své emoce uvnitř, jsou rozvážní, přemýšliví, do komunikace vstupují méně a spíše v případě, kdy to považují za nezbytné. Dokážou se velmi dobře soustředit na zadaný úkol, jsou cílevědomí. Byť to navenek nemusí být zřejmé, jdou za svými cíli, realizují své projekty a nenechají se příliš ovlivnit nebo zabrzdit druhými. Často tak mohou své okolí překvapit dosaženými výsledky i houževnatostí, s níž za nimi směřují. Někdy se o nich druzí vyjadřují jako o „tiché vodě, která břehy mele“. Díky svému nastavení jsou schopni získat si u druhých autoritu, bývají velmi klidní i v napjatých situacích, soustředí se na realizaci svých úkolů. Přirozeně preferují spíše vedení druhých před klasickým řízením, nicméně vzhledem k nižší komunikativnosti mohou působit autokraticky.



Ve vnímání převažují detaily společně s rovnoměrným zastoupením rizik a příležitostí. Tato kombinace vede k výrazné strukturovanosti, orientaci na detaily a fakta. Takoví lidé jsou velmi pečliví, systematictí, preferují srozumitelný jasně daný řád a pravidla. Jsou realističtí, orientují se především na „tady a teď“, vždy a za všech okolností „stojí nohama pevně na zemi“. Zpravidla disponují velmi dobrými analytickými schopnostmi, dobře se pohybují v prostředí čísel a dat. V komunikaci bývají velmi konkrétní, faktičtí, nicméně spíše konají, než by o věcech mluvili. Vzhledem k jejich smyslu pro detail však často nejsou schopni nadhledu, nevnímají příliš souvislosti. Okolím mohou být vnímáni jako puntičkáři, popř. jako příliš úzkoprsí bez větší fantazie a představivosti.



Při rozhodování se vyváženě uplatňuje cítění a myšlení, stejně tak jako přizpůsobivost a samostatnost. Díky tomu jsou lidé s tímto profilem velice všestranní. Jsou schopni se přizpůsobit prostředí, umějí jednat pružně a flexibilně, nicméně zároveň jsou schopni měnit podmínky a pravidla tam, kde to považují za potřebné. Zajímají se o názory, postoje a emoce druhých, zohledňují je ve svých rozhodnutích, nicméně nenechávají se jimi brzdit a stejně tak se řídí i svým úsudkem a logikou věci. Obvykle mívají schopnost poskytovat nehodnotící a k nápravě motivující zpětnou vazbu, jsou ohleduplní, ale záleží jim i na dobrém výkonu. Dobře pracují s atmosférou, nabízejí druhým prostor pro seberealizaci, ale nezřikají se své aktivní role; věci a lidi organizují, dění mají pod kontrolou. Jsou rádi, mohou-li sami získat zpětnou vazbu, aktivně s ní pracují.



V činnostech převažuje uzavírání spolu s vyváženým zastoupením stability a aktivity. Tato kombinace se projevuje velkým zaměřením na realizaci a dotahování úkolů. Takoví lidé preferují možnost důsledně plánovat své aktivity, mít jasný přehled, orientovat se v každém okamžiku, jak daleko jsou, co a kdy ještě mají udělat. Rádi pracují systematicky krok za krokem, kdy se nejprve věnují plně jedné činnosti a po jejím dokončení přejdou na další úkol. Jejich velkou předností je cílevědomost, spolehlivost, ale také rychlost při samotné realizaci. Neradi věci odkládají, problémy řeší, jakmile vystanou. To může být na druhou stranu i jejich slabou stránkou, neboť podléhají naléhavosti, jsou netrpěliví, mají potřebu vše řešit okamžitě a zároveň více úkolů najednou je stresuje a zahlcuje. Neradi mění své plány, vůči novinkám a změnám mohou být kritičtí.

| NA ČEM STAVÍM / O CO SE MOHU OPŘÍT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | CO SI OHLÍDAT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ rozvaha a přemýšlivost</li><li>▪ soustředěnost na své úkoly a</li><li>▪ činnosti</li><li>▪ houževnatost, klidná síla a schopnost dosáhnout svého</li><li>▪ realističnost, orientace na konkrétní fakta</li><li>▪ strukturovanost a systematičnost</li><li>▪ vnímání detailů, pečlivost, svědomitost</li><li>▪ respektování termínů</li><li>▪ pečlivost, důslednost a dotahování věcí</li><li>systematičnost, cílevědomost, spolehlivost</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ mlčenlivost, nižší potřeba komunikace a sdílení, horší čitelnost pro druhé</li><li>▪ neústupnost, neochota přizpůsobit se</li><li>▪ tendence ulpívat na detailech, absence nadhledu a vnímání souvislostí</li><li>▪ nižší představivost, lpění na realitě</li><li>▪ menší flexibilita, chybějící improvizace, neochota ke změnám</li><li>▪ netrpělivost, potřeba řešit vše ihned bez ohledu na priority</li></ul> |

## ROZVOJOVÁ DOPORUČENÍ

- komunikovat nejen věcná rozhodnutí a podstatné informace, ale průběžně s druhými hovořit, sdělovat jim své názory a pocity, dbát na atmosféru
- sdělovat i svůj nesouhlas, být otevřený diskusi, aktivně si zjišťovat názory a postoje druhých, nespoléhat se na jejich vlastní aktivitu
- zaměřit se na dlouhodobější perspektivu, nenechat se předem limitovat v možnostech stávající realitou, odpoutat se od „tady a teď“
- neulpívat na detailech, snažit se získat nadhled
- pracovat s prioritami, nepodléhat naléhavosti
- nelpět na již naplánovaných postupech tam, kde vzhledem ke změnám zevnějšku již nejsou efektivní

## TÝMOVÉ ROLE, PRO KTERÉ MÁTE NEJVĚTŠÍ PŘEDPOKLADY

*Naše osobnostní nastavení má vliv na to, v jakých rolích ve větších skupinách se budeme přirozeně cítit lépe a je pro nás snazší je zaujmout. To neznamená, že na základě našeho vědomého rozhodnutí nebo v souvislosti s tím, jaká je naše pracovní pozice a s ní související nároky, nemůžeme zaujímat role jiné. Niž vidíte, jaké role Vám mohou být bližší než jiné. V případě, že byste si rádi zmapovali svou preferenci týmových rolí nad rámec toho, co Vám je osobnostně blízké, můžete využít dotazník Týmové role. Chcete se o něm nebo týmových rolích dozvědět více, navštivte: <https://www.tcconline.cz/online-dotazniky-tymove-role/>.*



### VYHODNOCOVAČ

Provádí analýzy, upozorňuje na fakta a informace. Řešení konfrontuje s realitou, klade důraz na kontrolu. Drží tým „při zemi“. Společnou práci strukturuje, snaží se vnést řád a systém. Vyzývá ke konkretizaci. Upozorňuje na nesrovnalosti.



### REALIZÁTOR

Pracuje s fakty a informacemi, odfiltrává pouhé domněnky a dohady. Stanovuje společný postup, klade důraz na jeho dodržení. Výborná se orientuje v zadání a druhé organizuje a koordinuje směrem k platnému řešení. Je konkrétní, věcný, vrací druhé k podstatě věci.



### ROZHODČÍ

V týmu nastavuje pravidla, určuje podmínky a způsob práce. Názory druhých hodnotí a posuzuje. Chová se nestranně, i ve vypjatých situacích zůstává neangažovaný a je schopen pregnantního zhodnocení. Klade důraz na logiku, řídí se pouze vlastním úsudkem.

## STYLY VEDENÍ, PRO KTERÉ MÁTE NEJVĚTŠÍ PŘEDPOKLADY

Obdobně jako nám osobnostní nastavení usnadňuje přijetí některých rolí v týmu, má i vliv na náš manažerský styl, tedy způsob, jakým vedeme a řídíme tým. Pokud tedy máte manažerskou roli nebo se na ni připravujete, může být pro Vás užitečné vědět, k jakým stylům můžete spontánně tíhnout. Přičemž je na Vás, zda, vzhledem k Vaším cílům, k firmě, ve které pracujete, její firemní kultuře a vzhledem ke konkrétnímu týmu, je tento styl vhodný. Součástí manažerské role je také schopnost situačního vedení, tedy schopnost volby různých stylů vzhledem k okolnostem, a jejich další rozvoj, tedy schopnost se posouvat dál a získávat nové dovednosti a schopnosti nad rámec toho, co je nám přirozené. V případě, že byste si rádi zmapovali svou preferenci manažerských stylů nad rámec toho, co Vám je osobnostně blízké, můžete využít dotazník Manažerský styl.



### PERFEKCIONISTA

zadává přesně definované úkoly, kontroluje jejich plnění, klade důraz na kvalitu a spolehlivost, detailně říká, jak postupovat



### VÝKONOVÝ

klade důraz na výkon, rozhoduje a rozhodnutí komunikuje týmu, očekává splnění definovaných cílů a jasné výsledky

## PŘÍSTUP K UČENÍ – TIPY PRO ADAPTACI

*Osobnostní nastavení má rovněž vliv na to, jakým způsobem se učíme, co nám vyhovuje a co naopak náš proces učení může brzdit. Pro potřeby adaptace a dalšího rozvoje níže uvádíme inspirace a tipy, co vám z hlediska formy nebo obsahu může v oblasti učení vyhovovat a je pro Vás typické a čemu se spíše vyvarovat.*

Lidé více orientovaní na detaily se při učení zaměřují na fakta a dílčí informace a potřebují je mít v přehledné struktuře. Preferují dostatek informací jdoucích do hloubky a vyhovuje jim možnost osvojit si jasnou metodiku. Při učení vychází z konkrétních dat a příkladů, chtějí vidět jasné propojení s praxí.

Lidé s tendencí témata uzavírat bývají systematictí. Svůj rozvoj plánují, zodpovědně se připravují, vyhovují jim předem připravené studijní plány, v rámci kterých plní dílčí úkoly. Při učení se soustředí na jedno téma a po jeho uzavření se věnují dalšímu.

Lidé s převahou průbojnosti mají rádi svůj rozvoj pod kontrolou, potřebují být aktivními v jeho nastavení a organizaci. Je pro ně důležité vědět, co jim každá aktivita přinese. Rádi překonávají překážky a rádi soutěží. Potřebují výzvy a možnost porovnat svůj výkon s druhými.

| CO NAPOMÁHÁ EFEKTIVNÍMU UČENÍ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | CO MŮŽE PROCES UČENÍ ZPOMALIT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ logický postup a posloupnost, jasné metody</li><li>▪ dostatek informací a relevantních zdrojů</li><li>▪ konkrétní příklady a praktické ukázky</li><li>▪ úkoly s jasným řádem a pravidly</li><li>▪ plánování jednotlivých kroků, studijní plány</li><li>▪ na sebe navazující jasné ohraničené moduly</li><li>▪ soutěže, možnost srovnání se s ostatními</li><li>▪ průběžné monitorování svého pokroku</li><li>▪ výzvy a úkoly vyžadující výkon</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ obecnost a nekonkrétnost materiálů či výkladu</li><li>▪ povrchní seznámení s tématy</li><li>▪ teoretická výuka bez praxe</li><li>▪ časté střídání programu nebo změny</li><li>▪ práce na více úkolech nebo tématech současně</li><li>▪ absence milníků a termínů</li><li>▪ nemožnost zasahovat do průběhu vzdělávání</li><li>▪ Převaha aktivit postavených na sdílení a spolupráci</li><li>▪ absence individuálních cílů a přístupu</li></ul> |