

Přepis odpovědí řízeného rozhovoru

Příloha 4 - Přepis odpovědí ze řízeného rozhovoru s manažerem

1. Jak dlouho jste na dané pozici, po jaké době jste se dostal na pozici manažera?

Ve firmě Bobcat pracuji již 11 let. Začínal jsem jako řadový dělník na montážní lince. Dále jsou se posunoval na team leadera, po nějaké době mi byla nabídnuta odbornější pozice, ze které jsem se dostal postupem času až na manažera oddělení, kde nyní pracuji. Na pozici manažera jsem se dostal po 6 letech.

2. Jak hodnotíte úroveň komunikace mezi vámi a podřízenými a mezi vámi a nadřízenými?

Řekl bych, že se svými podřízenými probíhá komunikace velmi dobře. Se všemi komunikuji v přátelském stylu, jelikož mi to přijde osobnější. S někým mám lepší vztah a občas se zapovídáme i do osobnějších věcí. Snažím se, aby měli pocit, že za mnou mohou s čímkoliv přijít a já jim poradím.

3. Jakou formu komunikace nejvíce využíváte?

Jelikož mí podřízení netráví moc času u počítače v kanceláři komunikujeme především osobně ústní formou. Využíváme také telefonickou komunikaci. Pokud řešíme nějaké větší rozhodnutí s dalšími kolegy, komunikujeme to elektronicky přes email, abychom to měli potvrzené.

4. Jak hodnotíte zvládání řízení vašeho času?

Občas to bývá náročné. Je to jedna z věcí, co mi dělá občas problém. Snažím se, si vše naplánovat a stanovovat jak sobě, tak podřízeným termíny, ale občas se něco přihodí a zapomene se na něco důležitého a tím pádem pak už se ztrácí čas. Musíme si více určovat prioritní činnosti a vyhodnocovat věci, které mohou počkat. Pak to nedopadá tak, že máme x hodin přesčasů. (smích)

5. S jakým stylem vedení se nejvíce ztotožňujete?

Autokratický = vedoucí pracovník nechává rozhodnutí sám na sobě a pak výsledek pouze sdělí ostatním, bez možnosti uplatnění jejich názoru, vedoucí dává podřízeným

příkazy, a naopak podřízení mu pak komunikují výsledky o jejich splnění. Uplatňován je zde tvrdší styl vedení.

Participativní = vedoucí konzultuje a formuluje svoje plány společně s podřízenými spolupracovníky, vedoucí představí daný problém a pak pomocí návrhů řešení svých kolegů dojde už pouze sám k co nejlepšímu možnému řešení.

Liberální = propojuje se spolupráce vedoucího a podřízených, vedoucí zde už rozhoduje o velmi základních cílech a záležitostech, funkce manažera spočívá v podpoře spolupracovníků ze svých zkušeností

Já bych se ztotožnil asi s autokratickým nebo s participativním. Mám rád, když si věci mohu řídit z větší části sám. Pokud je to něco důležitého nebo něco s čím si nevím rady, svoláme poradou a hromadně řešíme, jak dosáhnout nejlepšího řešení. Většinou si ale snažím prosadit svou, možná i přes nesouhlas ostatních.

6. Jak zvládáte řešení konfliktů s vašimi podřízenými a s nadřízenými?

No tohle je taky věc, která bývá docela kolísavá. Přiznám, že jsem cholerik a dokáže mě občas vytočit i maličkost. Snažím se to ovládat, ale v řešení konfliktů mi to moc nepřidává. Pokud je to něco, s čím nesouhlasím, dokážu o tom diskutovat a občas i dohadovat. To je věc, kterou bych na sobě chtěl zlepšit. Chtěl bych umět řešit konflikty trochu více konstruktivně a s chladnou hlavou, jak se říká. Už párkrát jsem byl od firmy na školení asertivity.

7. Jak hodnotíte úroveň motivace směrem k vašim podřízeným?

Motivace je těžká činnost. Každý upřednostňuje něco jiného a platí na něj také něco jiného. Myslím, že většina by chtěla jako motivaci finanční ohodnocení. Jednou za čtvrt roku dostáváme odměny, tak se je snažím spravedlivě rozdělit. Jinak je pravda, že bych mohl mé podřízené více chválit, když se něco podaří tak pochválit celý tým a více je povzbuzovat.

8. Co byste řadil k vašim měkkým dovednostem?

měkké dovednosti = znalosti s vedením lidí, komunikačních a koncepčních procesů, sociální a emoční inteligence, souvisí s motivací podřízených, empatií, schopností odolnosti vůči stresu a přijímat změny.

Mezi své měkké dovednosti bych zařadil komunikaci, kterou mám se spolupracovníky na dobré úrovni. Také mám individuální přístup ke každému a snažím se s ním jednat podle toho jaký je a jak ho znám. Asi bych mohl zlepšit empatie a odolnost vůči stresu.

9. Co byste řadil k vašim tvrdým dovednostem?

tvrdé dovednosti = odborné znalosti manažera, které se už na rozdíl od měkkých dají změřit, technické, jazykové, právní, ekonomické či vědomostní, je možné je získat studiem či praxí.

K tvrdým dovednostem bych zařadil práci na počítači, kde trávím polovinu svého času v práci a ovládám počítačové sady na dobré úrovni. Jsem pyšný na dobrou znalost našich strojů, umím je programovat a případně i opravit. Když mi chybí pracovník na stroji tak nemám problém ho zastoupit, pokud mám čas. Naopak z tvrdých dovedností mi silně chybí znalost jazyků, na to že pracuji v mezinárodní firmě bohužel neumím dobře anglicky ani jiným jazykem.

10. Co celkově řadíte k vašim silným stránkám osobnosti manažera?

Mezi silné stránky bych zařadil zmiňovanou komunikaci. Týmového ducha, podřízení sice vědí že jsem občas tvrdý a nekompromisní, ale také vědí že se za ne umím postavit a hájit si svůj tým a jsem spravedlivý.

11. Co řadíte naopak mezi slabé stránky, v čem byste se chtěl zlepšit?

Mezi slabé stránky řadím neznalost cizích jazyků, dál bych rád zdokonalil plánování a řízení času a také výše zmiňovanou asertivitu a klid při řešení konfliktů. Taky bych rád více chválil své pracovníky i za maličkosti, aby věděli, že si jejich práce vážím.