

Příloha č. 1: Vzor informovaného souhlasu

INFORMOVANÝ SOUHLAS

Vážený pane, vážená paní,

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn; zákona o zpracování osobních údajů č.110/2019 Sb. a zákona 111/2019*), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci diplomové práce s názvem *Fenomén manažerů v kontextu českého trhu práce* prováděné na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy (FTVS UK).

Řešitelem tohoto projektu je Daniel Opelík. Práce se zabývá problematikou manažerů v podnikové praxi, rozdělením manažerů do jednotlivých úrovní managementu, jejich dovednostmi, předpoklady, vzděláním a dalšími důležitými aspekty manažerské práce. Práce si klade za cíl zjistit jaké jsou nutné kvalifikace, požadavky a potřeby pro získání manažerské pozice a také, zda se jedná opravdu, dle teoretických vymezení, o manažerskou pozici.

Jednotlivá šetření jsou realizována v roce 2020 od ledna do konce března. Respondent bude podroben hloubkovému rozhovoru mezi ním a tazatelem – řešitelem práce, který se bude odehrávat na smluveném místě, se kterým oba (tazatel i respondent) souhlasí. Délka rozhovoru se bude pohybovat okolo 30 minut, dále dle časových možností respondenta i tazatele. Z celého rozhovoru bude pořízen audiozáznam, který bude nahráván na soukromý záznamník tazatele, tudíž nebude přístupný nikomu jinému, pouze tazateli. Nahraný rozhovor bude následně přepsán do textové podoby a uchován v této formě na zabezpečeném počítači. Přepsaná verze rozhovoru Vámi bude následně schválena a finálně uschována. Přepis rozhovoru a data z něj získaná budou v rámci diplomové práce zveřejněny na internetovém portálu (Repozitář závěrečných prací UK). Výsledky této práce je možné po domluvě obdržet na e-mailové adrese: danielopelik@gmail.com. Získaná data, maximálně ve stejném rozsahu, mohou být případně využita pro další akademickou činnost řešitele projektu.

V rámci práce je třeba uveřejnit Vámi vykonávanou pozici, zbylé osobní údaje budou při maximální snaze co nejlépe anonymizovány. V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita. Účast na výzkumu je zcela dobrovolná a nevzniká nárok na jakoukoliv odměnu.

Jméno a příjmení řešitele projektu: Daniel Opelík

Podpis:

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážít všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas odvolat bez represí. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu. Stvrzuji, že jsem byl(a) seznámen(a) s využitím výsledků této práce, jejich zveřejněním a také využitím těchto poznatků pro akademickou činnost.

Místo:

Datum:

Jméno a příjmení respondenta Podpis:

Souhlasím s přepisem hloubkového rozhovoru:

Jméno a příjmení respondenta Podpis:

Příloha č. 2: Přepis rozhovoru s respondentem I (R1)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Současnou situaci na trhu práce vnímám jako velmi ovlivněnou značnou konkurencí podobně zaměřených firem. To se netýká jen našeho oboru, ale stejně je to dle mého názoru i v ostatních oborech či odvětvích. Trh práce je navíc ovlivněn geopolitickou situací v celém světě. Nejlépe je to vidět na trhu cenných papírů, kdy nějaká skutečnost na opačném konci zeměkoule může ovlivnit i trhy u nás a naopak. Další věcí, která trh práce významně ovlivňuje, je vývoj nových technologií, poptávka po nich a schopnost firem uplatnit je ve svém oboru podnikání. Nové technologie také přinášejí požadavek na užší specializaci, protože není v silách jednotlivce je všechny obsáhnout. Na trhu práce se tak více uplatní lidé, kteří mají vyšší odbornost a jsou schopni se lépe adaptovat na nové podmínky a výzvy.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Vzhledem k mé funkci v rámci firmy podnikající v oboru geodzie a kartografie je dle mého názoru nezbytné mít ve stejném oboru vysokoškolské vzdělání, které mi umožňuje mít základní přehled o tom, co práce v geodézii obsahuje. Dalším předpokladem potřebným pro vykonávanou pozici je zkušenost a praxe z téměř třicetiletého podnikání a základní přehled o technickém vývoji v oboru a o požadavcích, které klade trh práce.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Manažer by měl mít vystudován vysokoškolský ekonomický obor, a to nejlépe takový, který bude nejbližší náplni jeho práce. Dalším předpokladem pro úspěšného manažera je i jeho další celoživotní vzdělávání, kterým získá schopnost adaptace na nové požadavky, které se mohou díky vnějším vlivům a vývoji ve společnosti výrazně měnit.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažerem je někdo, kdo je schopen udržet firmu dlouhodobě v chodu, kdo je schopen zajistit firmě dostatek pracovních příležitostí, kdo je schopen zajistit její růst, a dále ten, kdo rozhoduje o jejím směřování a o celkové strategii. Dále je to ten, kdo je schopen předvídat a v případě potřeby je schopen vymyslet krizový scénář, aby firma přečkala i horší období. Úspěšnost firmy je obrazem schopností manažerů, i když v některých případech může dojít vlivem vnějších okolností i přes dobré manažerské vedení k jejímu selhání.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Tím, že je naše společnost poměrně malá, a tím, že máme s druhým kolegou poměrně jasně rozdělené to, o co se každý z nás stará, tak by se dalo říct, že moje práce obsahuje činnost vrcholového představitele managementu naší společnosti.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Koncepce a strategie naší práce se vyprofilovala během našeho dlouholetého působení na trhu práce. Během této doby jsme sami praxí zjistili, co umíme nejlépe, a v tom se snažíme se neustále zdokonalovat. Z toho plyne také poznání, že některé činnosti v našem oboru podnikání, které vyžadují například speciální přístrojové či softwarové vybavení, které nevládneme, se nesnažíme za každou cenu dělat. Soustředíme se na to, aby naši

dlouholetí klienti, kteří jsou páteřními nositeli našich zakázek, byli s naší prací spokojeni. Záležitostem s plánováním a strategií se tak věnují nárazově, a zejména vždy podle požadavků našich klientů.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano, při naší práci je nutno se vyrovnat s požadavky na neustále se zvyšující přesnost nebo na předpisy, které musíme splnit. Je nutno mít vždy na paměti, pro jaký účel se daná práce vykonává a jaká kritéria musí splňovat. V neposlední řadě se některé výsledky naší činnosti musí upravovat dle požadavků investora a případně dle požadavků státní správy. Tím, že naše činnost se odehrává v technickém oboru, tak je převážná část výstupů definována různými předpisy, zákony či normami.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Podíl operativní a provozní činnosti se odvíjí od množství požadavků, které musí být splněny mimo vlastní odborné práce. Některé dny se tak věnuji pouze provozní činnosti a v některých dnech naopak převažuje činnost operativní. Vždy se však snažím řešit operativní věci pohromadě, aby mi již nezasahovaly a neovlivňovaly další činnosti.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Práce s lidmi je nezbytná, ať jde o vlastní zaměstnance, či o jednání s našimi stávajícími či potenciaálními klienty. Myslím, že dobrá práce s lidmi je půlka úspěchu společnosti. Je důležité při práci s lidmi ve firmě nastolit správně mantinely, ve kterých se pracovní vztahy odehrávají. Pokud se totiž pracovní vztahy odehrávají v dobré atmosféře, vede to určitě k lepším výkonům.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Všem v otázce jmenovaným činnostem se určitě někdy věnuji. Pokud bych těch 100% vztáhnul k měsíčnímu vyčíslení, tak by potom vypadalo následovně.

plánování – 20%

organizování – 15%

výběr lidí – 5%

vedení lidí – 35%

kontrola – 25%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Ano, všechny dotazované činnosti jsou každodenní náplní mé práce. Procentuálně by se to dalo vyjádřit následovně.

analyzování – 20%

rozhodování – 25%

realizace aktivit – 55%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	25%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	5%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	10%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	10%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

vůdce – řízení a koordinace podřízených z důvodu správné koordinace činností a smysluplného využívání pracovní doby

budovatel vztahů – udržuje kontakty a komunikuje – základním předpokladem dobrých kontaktů je správná komunikace s klientem, aby bylo jasné, zda budou např. splněny termíny či zda z nějakého důvodu musí dojít k jejich posunu, důležitá je pravidelná informovanost, konzultace či zpráva o tom, jak práce na dané činnosti probíhají

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Pro výkon manažerské činnosti je nezbytná znalost daného oboru podpořená znalostmi ze studia či praxe, racionalita při rozhodování, předvídatost a schopnost odlišit důležité věci od méně podstatných.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Manažer by měl být cílevědomý, rozhodný, spravedlivý, předvídatý. Jak se říká, nesmí se bát jít s kůží na trh. Měl by sledovat vývoj v daném oboru a technologický pokrok. Také si myslím, že takové vlastnosti, jako jsou určitá skromnost a přesvědčení o vlastní odbornosti, mohou zdobit dobrého manažera.

Příloha č. 3: Přepis rozhovoru s respondentem II (R2)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Jako velmi nezdravou. Na zaměstnance, kteří jsou nabíráni do firem, jsou kladeny velmi nízké nároky a dostávají za to zapláceno neúměrně peněz. Čili to v nich vyvolává falešný dojem, že to takhle stačí, což vede k tomu, že na sobě nejsou ochotní pracovat, vzdělávat se. Stejně tak to platí jak pro nové uchazeče, tak pro ty, kteří už někde pracují. To znamená, že se tím trh práce degraduje.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Původně jsem potřeboval nízkou kvalifikaci, nebo nižší, než by se dalo očekávat. Spíše se očekávalo nadšení, praktické dovednosti a ochota učit se novým věcem. Nicméně jsem si uvědomoval, že se to do budoucna změní, takže jsem se už při své praxi dál vzdělával, a kromě akademického života jsem si i doplňoval profesní certifikáty a odbornou znalost. Jednak to není vůbec o jenom jednom nabytí. Za druhé je to o druhu toho vzdělávání. Zdá se, že čím dál tím více lidí si uvědomuje potřebu odborných certifikací, více než nic neříkajících vysokoškolských titulů.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Co se týče kvalifikace, tak 100% zkušenosti, ať to jsou zkušenosti z požadovaného oboru, kde má manažer působit, tak zejména práce v kolektivu. A teď ten kolektiv můžete brát jako sportovní kolektiv, případně volnočasový. Ideálně samozřejmě pracovní.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Člověk, který přebírá zodpovědnost za tým a je schopen ho rozvíjet. Jak bych ho charakterizoval, dost těžká otázka. Člověk, který vidí dál než ostatní, přijímá zodpovědnost a nevyhýbá se jí, ba naopak jí vyhledává. Pak máte různé typy manažerů, ale z mého pohledu by měl být vizionář a člověk, který vidí dál než ostatní.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Pohybuju se spíše v tom vyšším managementu. Dle zkušeností a dle obratu mnou vedené skupiny. Nicméně k mojí práci patří i to, abych jednal s novými spolupracovníky, zapracovával je do pracovního procesu, a tedy vykonával i činnosti, které souvisejí spíše s prací nižšího managementu.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Věnuji se tomu zcela naplno, je to hlavní smysl mojí manažerské činnosti. Nejenže neustále řeším systém a koncepci, ale mojí činností top manažera je učit tento systém, předávat ho ostatním manažerům. Strategii a koncepci řeším na denní bázi.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano. Například způsob rozvíjení spolupracovníků.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Provozní činnosti se věnuji v naprosto minimální míře, do 20%.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Pokud by při manažerské činnosti nebyla nutná práce s lidmi, tak to není manažerská činnost. Věnuji se jí z 80%, možná 85%. Jako nejdůležitější vidím tlak a důraz na růst spolupracovníků, tedy na permanentní růst.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Ano, věnuji:

plánování – 10%

organizování – 20%

výběr lidí – 20%

vedení lidí – 30%

kontrola – 20%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Ano, následovně procentuálně rozloženo:

analyzování – 20%

rozhodování – 30%

realizace aktivit – 50%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	10%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	5%
Rozšiřování	10%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	20%
Krizový manažer	10%
Alokátor zdrojů	10%
Vyjednavač	5%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?
Jednoznačně budovatel vztahů.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Schopnost snít, schopnost efektivně komunikovat jako manažer nebo obchodník, a důslednost. Bez důslednosti nelze fungovat a řídit.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Určitě cílevědomost, ambice, protože manažer znamená řídit nebo lépe vést lidi, ostatní. Někomu to může připadat, že se nad někoho povyšujete, že jste víc, měl byste chtít víc než ostatní, abyste byl manažer. Takže určitě ambice. Následně vytrvalost, spousta lidí se nechce nechat vést nebo nejsou ochotni dělat, co mají, nebo nejsou schopni. Následně ochota na sobě pracovat a pokora. Protože pokud nebudete mít pokoru, tak k Vám vaši lidé nebudou vzhlížet, nebudou Vás respektovat.

Příloha č. 4: Přepis rozhovoru s respondentem III (R3)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Jak je obecně známo, tak zaměstnanců je nedostatek, ačkoliv já bych to možná trochu přetransformoval, kdy si myslím, že je nedostatek kvalitních zaměstnanců. Dostáváme se do situace, kdy subjekty zaměstnají i méně kvalifikovanou pracovní sílu, což může brzdit rozvoj mnoha odvětví. Řekl bych tedy, že se jedná o nedostatek kvalifikovaných či kvalitních pracovních sil. To je asi největší problém, který teď vnímám na českém pracovním trhu. Na pozicích někdy jsou lidé, kteří na tom z hlediska kvalifikace a schopností nejsou tak dobře, aby danou pozici vykonávali.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

U mě je to velmi specifické, protože já jsem si tu pozici vlastně vybudoval dlouhodobým vývojem. Začínal jsem zde už od stážového programu, pak přes částečný úvazek, který poměrně rychle přešel na plný úvazek. Dále zde zafungoval i princip personálních obměn a změn a vývoje celé společnosti. Nicméně z hlediska kvalifikace to u nás není podmíněné vysokou školou, určitým směrem vzdělání. Neřekl bych, že bych potřeboval něco konkrétního, spíš bych řekl, že jsem se naladil na stejnou vlnu a filozofii firmy.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Myslím si, že vysokoškolské vzdělání už nemá v aktuální době takovou hodnotu, jako mívalo dříve. Možná je to tím, že vysoké školy dostávají určité prostředky za přijetí studentů. Teď je zásadnější mít soft skills a věnovat se samostudiu a mít nějaký selský rozum. Můj bývalý šéf, ve společnosti kde působím, mi jednou řekl, že k práci stačí selský rozum a s tím pracuji do teď. Snažím se u uchazečů zjistit, třeba u pohovorů, jestli mají vlastní rozum, a zda je z nich cítit chuť se dále učit, a nikoliv zda mají školu. Ideální je asi mít nějaké vysokoškolské vzdělání, alespoň bakalářské. Myslím, že vysoká škola (ať už je systém školství jakýkoliv) a její absolvování prokáže, že lidé mají cílevědomost a jsou schopni se něčemu věnovat, což je vypovídající. Definovat manažera není tak jednoduché. Možná mohu doplnit, že je vhodné mít určité základy ekonomie.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažer je někdo, kdo musí mít schopnosti na to, aby korigoval více činností najednou. Měl by mít přesah napříč činnostmi, měl by své schopnosti umět dobře a funkčně využít. Manažer musí umět využít více schopností a aktivit najednou, aby bylo dosaženo nejlepšího výsledku.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

V první řadě je třeba říct, že jsme spíše rodinná firma. V tomto kontextu se možná mohu považovat za člena top managementu vzhledem k tomu, že existuje nějaký board, kterého jsem součástí. Mám slovo v rozhodování a směřování, ale možná tím top managementem vnímám spíše CEO. Možná je moje pozice někde mezi top a middle, možná kombinace obojího.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Jsou to spíše dílčí záležitosti. Celkově se tolik koncepci a strategii nevěnuji, ale nějakým způsobem se účastním konzultací. Když mohu, tak do toho zasahuji.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Metody, postupy a organizovanost – to je asi něco, co mě charakterizuje. Time management a organizovanost je zcela zásadní. Specifické techniky asi nikoliv.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Řekl bych, že řeším spíše exekuci. Operativní činnost spíše méně.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Práce s lidmi je to hlavní, co děláme. Klienti jsou lidé, to samé i interní spolupracovníci. Využívám lidskou sílu a ani to jinak nejde. Fungujeme na bázi oddělení a všechny činnosti je třeba delegovat a koordinovat.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Zkusím to vyjádřit co nejlépe. Kontrola je hodně postavená na vlastní odpovědnosti lidí. Kontrola probíhá, ale jde hodně o odpovědnost jedinců.

plánování – 25%

organizování – 30%

výběr lidí – 15%

vedení lidí – 15%

kontrola – 15%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností?

Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Ano, všechny dotazované činnosti jsou každodenní náplní mé práce. Procentuálně by se to dalo vyjádřit následovně:

analyzování – 15%

rozhodování – 25%

realizace aktivit – 60%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Pokusím se role zařadit do reality mé práce.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	15%
Budovatel vztahů (spojovatel)	10%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	10%

Mluvčí	15%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	5%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	15%
Vyjednavač	10%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Vůdce – moje pozice má pod sebou dvě oddělení, takže je povinností spolupracovníky a jejich aktivity koordinovat a řídit.

Mluvčí – vedení projektů a aktivit je spjato s prezentací a komunikací s klienty a dalšími lidmi

Alokátor zdrojů – jako zdroje považuji lidi, lidská síla je hlavním zdrojem, a proto je důležité ji dobře alokovat

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Za mě určitě samostatnost, organizovanost, pečlivost, komunikativnost, touha se sebevzdělávat. To jsou ty nejvíce zásadní.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Snaha za sebou něco zanechat, nějaká vize a možnost určitým způsobem růst a vyrůst. To je důležité a hlavně ta vlastní iniciativa a morálka určitě také.

Příloha č. 5: Přepis rozhovoru s respondentem IV (R4)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Já si myslím, že poptávka po práci je větší a lidé, kteří se o práci uchází, jsou mladšího věku, nemají tolik praxe a více zaměstnání střídají. Aktuálně je větší poptávka po lidech, ale zároveň se na pozice hlásí mladší lidé. Lidé jdou sehnat relativně dobře, ale fluktuace lidí je poměrně vysoká.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Bylo to středoškolské vzdělání. Byl to kariérní posun, v rámci loajality k firmě, a to z nižší pozice na vyšší.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Musí mít zkušenost s vedením týmu. Může to být i klidně nějaká zkušenost z dětských spolků, táborů, sportovní organizovaná činnost (týmu či celku). Nemyslím si, že je potřeba mít nutně určité vzdělání či specifické kurzy.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažer je vedoucí týmu, který má pod sebou lidi, na které přenáší práci a rozděluje úkoly. Vede tým za určitým cílem.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Střední management, jednoznačně střední management.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Dostávám úkoly od vedení, plány a další. Co se týče konkrétní strategie, tak se na ní podílím. Cíle dostávám od vedení, ale strategii, úkoly a konkrétní opatření stanovuji v rámci svých kompetencí já.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Zvládání argumentů a motivace k výkonu. Když jdeme za určitým cílem, tak musím dobře argumentovat, proč a jaké jsou důvody proč. Výběr vhodné komunikace se spolupracovníky a specifická komunikace s nimi.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Každodenní provozní činnosti se věnuji tak, že každý podřízený má danou určitou oblast a já provádím spíše kontrolu, jestli je to hotové a v pořádku. Řeším převážně zadání konkrétních úkolů a jejich následnou kontrolu.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Samozřejmě, ať už se spolupracovníky, nebo klienty. Zjišťuji, jak spolupracovníci komunikují se zákazníky, a dávám jim následně zpětnou vazbu. Co mohlo proběhnout lépe a další. Je to spíše orientované na mé spolupracovníky nežli na klienty.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Ano, věnuji. Nemám velkou fluktuaci lidí, takže výběrem lidí netrávím tolik času.

plánování – 15%

organizování – 30%

výběr lidí – 5%

vedení lidí – 35%

kontrola – 15%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Ano, v následujícím rozdělení:

analyzování – 25%

rozhodování – 25%

realizace aktivit – 50%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	0%
Vůdce	25%
Budovatel vztahů (spojovatel)	15%
Oblast informační	
Monitorování	15%
Rozšiřování	15%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	10%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	5%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Vůdce – jsem orientovaný na výkon; když nebudu řídit a koordinovat podřízené, tak výkon nebude takový, a proto je důležité řídit a vést.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Měl by být schopen komunikace a argumentace. Pořádnost a organizovanost jsou také velmi důležité.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Schopnost komunikovat (vedení i klienti), otevřenost nápadům a schopnost kreativity, schopnost práce v týmu. Manažer musí umět hrát férově. Nastavené věci je třeba dodržovat a ctít hodnoty.

Příloha č. 6: Přepis rozhovoru s respondentem V (R5)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Těžko říct takto jednoznačně. Vnímám to trochu odlišně u starších a mladších generací. Starší generace jsou rády za práci, kterou mají, a pokud se jim naskytne nová a lepší pracovní příležitost, tak se nebojí ji využít a jsou za ní vděční, to se bohužel nedá říct o mladší generaci. Dnes se primárně zaměřuji na mladé lidi a cca 80% lidí jsou tzv. "přežraní" všech pracovních nabídek, které tady na pracovním trhu jsou, a to vede k tomu, že když dostanou skvělou pracovní příležitost, tak jí pohrdají. Je to dáno i tím, že je dnes prakticky nulová nezaměstnanost a všude chybí pracovníci. Na základě tohoto si mladá generace myslí, že jsou všemocní a mohou si určovat podmínky, výši platu, pracovní dobu atd. Těším se, až bude krize a spadnou jim růžové brýle a budou vděční za každou příležitost.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Kvalifikace, tohle slovo je pro mě trochu širší pojem, ale primárně jsem potřebovala znalosti v obchodu a financích, které řídí téměř vše. Postupem času jsem potřebovala personální dovednosti, tedy nábor nových lidí. Dále tam patří manažerské dovednosti potřebné k vedení lidí, samozřejmě komunikační dovednosti a znalost v managementu.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Velmi podobné, jako jsem uvedla v předchozí otázce. Co bych ještě dodala, tak aby manažer opravdu vedl lidi správným směrem a nekritizoval je či nebuzeroval, to lidi jinak zabije. Po nedávné zkušenosti by správný manažer měl vzít zpětnou vazbu od pracovníků na nižších pozicích a poučit se z nich, a ne že všechno špatné hodí na nižší pracovníky.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Opravdu TOP manažer je pro mě člověk, který je každý den inspirací, jeho osobností a výsledky, dává do toho všechno a jede na 106%. Je neustále pozitivní a dobíjí energii ostatní lidi v okolí. Je dochvilný, důsledný, zodpovědný postavit se problému čelem, dodržuje dohody, který si s někým stanovil, objektivní a všechny měří stejným metrem. Ale těch vlastností je mnoho, to bych mohla jmenovat celý den.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Na pozici Team manažerky (což je nejnižší pozice manažerství, níž jsou koncipienti a konsultanti). Takže nižší management.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Ano! Momentálně na 100%. Snažím se teď vzít mnoho věcí do svých rukou, jelikož se nemohu spoléhat na jiné osoby, které by brzdily mou práci. Snažím se teď dát do kupy kompletní systém, který bohužel prozatím nemáme stabilní a natolik propracovaný, jak bych si představovala, ale už je to na dobré cestě! Poslední měsíc téměř denně.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Určitě ano! Stojím si za tím, že správný podnik je natolik funkční, jak je funkční jeho systém a lidi + měl by být založen na principu jednoduchosti a opakovatelnosti. K tomu,

abych své postupy mohla předat dál, je tak musím perfektně ovládat a být si v jednotlivých aktivitách pevná v kramflecích.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Pohybuji se ve strukturálním byznyse, který je založen na systému a lidech. Lidem se snažím věnovat co nejvíce, samozřejmě pokud si to zaslouží. Tedy pokud vidím proaktivitu, tak jsem ochotná jim věnovat 50% mého času. Jak jsem říkala v předchozích otázkách, teď intenzivně pracuji na stabilním systému a snažím se svým lidem zajistit takové prostředí, díky kterému budou růst raketově.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Moje práce spočívá převážně v jednání s lidmi, tudíž na 100%. Plus sem tam administrativa, ale ta je spíše nad těch 100%.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Určitě! Všechny tyto činnosti jsou pro manažera důležité, některé méně, některé více. Stojím si za tím, že nejdůležitější ze všeho je plánování, plánováním můžete eliminovat problémy s organizací. Výběr lidí, to je důležitá činnost, ale mnoho lidí nevíte, jak se zachovají, kolik procent do práce vloží, ale oni se sami vyselektují.

Plánování 30%

Organizování 10%

Výběr lidí 15%

Vedení lidí 25%

Kontrola 20%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

ANO! Nejdůležitější je analyzovat, co je to za aktivitu a jak je důležitá. Na základě tohoto je rozhodování a rozplánování, kterou aktivitu musím udělat jako první. Pak sestavím plán realizace, který je to poslední, co je potřeba udělat.

Analyzování 50%

Rozhodování 35%

Realizace aktivit 15%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Byznys je o budování vztahu, proto se tomu věnuji. Celkově dnešní svět je o kontaktech a navázání vztahu je nejlepší kontakt.

Chci, aby moji lidé měli stejné znalosti, možná i lepší, než mám já, proto jim chci předat to nejlepší ze sebe. Krizový manažer – momentálně pracuji na napravení systému a podnikatel, snažím se analyzovat okolí, případně si zjistit další informaci, kterou bych mohla využít do svého podnikání, a opět se odpíchnout směrem vzhůru.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%

Vůdce	10%
Budovatel vztahů (spojovatel)	15%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	15%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	13%
Krizový manažer	12%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	10%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Budovatel vztahu a také rozšiřování.

Podnikatel a bohužel v negativních případech krizový manažer.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Převážně ambice, drive, ctížádostivost, nebrat si věci osobně, charisma, chtít na sobě neustále pracovat a zdokonalovat, nespokojit se s tím, co člověk má, ale chtít více!

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Jako předpoklad bych brala nejvíc ambici a ctížádostivost, chtít na sobě pracovat, chtít se vzdělávat, být hladový. Zbytek se dá naučit časem.

Příloha č. 7: Přepis rozhovoru s respondentem VI (R6)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

V aktuální době je trh práce nakloněn zaměstnancům/uchazečům o zaměstnání. Mají nepřeborné množství možností ke změně práce. Mohou si vybírat, často licitovat ohledně mzdy. Společnosti se předhánějí v tom, která z firem má lepší benefity a co dokážou zaměstnancům nabídnout. Nabídka pracovních pozic zásadně převyšuje množství uchazečů.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

HR zkušenosti (primárně recruitment), u mé pozice jsou primárně důležité kompetence – komunikace, empatie, aktivní naslouchání atd.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Za mě jsou důležitější kompetence než celková kvalifikace. Zkušený a kvalifikovaný člověk nemusí být automaticky kvalitní manažer. Pokud bychom mluvili o kvalifikaci, tak je rozhodně důležitá určitá dávka seniority v daném oboru, kde bude manažerskou roli vykonávat. V korporaci ideálně tak 5 a více let zkušeností. Ideální manažer má přirozenou autoritu.

Co se týče dalších kompetencí – aktivní naslouchání, schopnost vést lidi, tedy leadership, často i coaching a mentoring, schopnost rozhodovat, delegovat práci.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažer je za mě člověk, který má pod sebou tým lidí vedený ať už napřímo, či nepřímou (projektové vedení). Zodpovídá za vedení týmu, oddělení či celé organizace.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Střední management.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Ano, koncepce a strategie recruitmentu, employer brandingu.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano – business partnering, konzultace, vyjednávání, aktivní naslouchání, behaviorální vedení pohovorů

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Primárně operativní činnost, nicméně bez lidí (recruitmentu nových členů týmů) by nebyl provoz.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Ano, v HR jde primárně o ni.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Plánování – 10%

Organizování – 20%

Výběr lidí – 50% (specifické k mé roli)

Vedení lidí – 15%

Kontrola – 5%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Analyzování – 10%

Rozhodování – 30%

Realizace aktivit – 60%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	5%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	5%
Rozšiřování	20%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	10%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	20%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Budovat vztahy – bez kvalitně vybudovaných vztahů nemůže manažer fungovat tak, jak by měl. Vztahy ovlivňují atmosféru v týmu a tím pádem velmi pravděpodobně i celý výkon. Pokud mám pocit, že jsem součástí kvalitního týmu, mám větší chuť za tým bojovat a pracovat co nejlépe.

Rozšiřovat informace – je důležité, aby si manažer nenechával informace pro sebe a rozšiřoval je dále. Primárně tedy ke svým lidem. Opět posílení týmovosti – pokud jako

člověk budu mít pocit, že jsem do všeho více zainteresován, budu mít větší pocit angažovanosti a zodpovědnosti.

Podnikatel – člověk, který hledí do budoucna. Neřeší věci teď, ale i jak budou. Hledá souvislosti a následky svých rozhodnutí přizpůsobuje i tomu, co se může stát. Nehasí požáry, ale aktivně jim předchází. Je o krok dopředu.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Schopnost vést lidi, primárně leadership.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Předpokladem pro výkon manažerské činnosti je schopnost zaměřeni se na lidi a tým, ale i na úkol.

Příloha č. 8: Přepis rozhovoru s respondentem VII (R7)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Aktuální situace na trhu práce je velmi složitá a specifická. Ekonomika se pohybuje na hraně svých možností, což zasahuje také do zaměstnanosti a trhu práce. Firmy nemají koho zaměstnat, tak berou i lidi, kteří by se za normálních tržních okolností na danou pozici nedostali.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Kvalifikace vychází spíše z praxe a praktických zkušeností, ale i přesto pokládám teoretický podklad znalostí jako důležitý. Každopádně jsem potřeboval VŠ vzdělání (ekonomické) a pak nějakou praxi v oboru.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Někdy si lidé myslí, že je teorie k ničemu, nemyslím si to. Je potřeba umět teorii a praxi spojit, což se jeví jako velký problém. Ideální je, když má manažer vysokoškolské, ideálně ekonomické vzdělání a určitou praxi, v nejlepším případě praxi získanou již při studiu. To je taková ideální kombinace pro kvalifikaci na manažerskou pozici.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Charakteristika manažera je velmi komplikovaná. Každý ho definuje jinak. Já bych se přikláněl k definici, že manažer je osoba, která vede organizaci a lidi v ní k určitému cíli.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Moje pozice je spíše někde ve středním managementu.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Koncepce a strategie je především věcí vrcholového managementu, ale určitě strategii specifikuji a upravuji, takže se jí vlastně věnuji, ale ne ve velké míře, spíše okrajově.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Určitě ano, například určité metody školení a specifické techniky v rámci marketingu jsou zapotřebí a musím je umět a následně také předávat dále.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Provozní činnost je důležitá, avšak nevěnuji se jí tolik, spíše ji deleguji na kolegy. Provádím její kontrolu a obsahovou správnost.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Bez práce s lidmi to skoro ani nejde. Je třeba se věnovat jak interní, tak externí komunikaci s lidmi. Je potřeba s lidmi pracovat, rozvíjet je a komunikovat s nimi. Řekl bych, že lidé jsou podstatou součástí jakéhokoliv podnikání a fungování společnosti a určitě se jí velmi věnuji.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Procentuálně to lze rozdělit asi takto:

plánování – 15%

organizování – 30%

výběr lidí – 10%

vedení lidí – 25%

kontrola – 20%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností? Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Všechny činnosti vykonávám denně:

analyzování – 20%

rozhodování – 20%

realizace aktivit – 60%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	25%
Budovatel vztahů (spojovatel)	10%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	10%
Mluvčí	10%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	5%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	15%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Mluvčí – potřebuji komunikovat naše činnosti a marketing je neodmyslitelně spjatý s prezentací činností a aktivit.

Vůdce – je třeba vést a řídit podřízené efektivně, aby společnost fungovala tak, jak má.

Budovatel vztahů – je třeba navazovat vztahy s lidmi a udržovat je.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Velice důležitá je schopnost předvídat a reagovat na situaci, schopnost řešit problémy. Je třeba být flexibilní a umět pracovat s tím, co člověk má, lidi nevyjímaje. Smysl pro tolerování některých aktivit a humor na pracovišti jsou určité důležité taky. Etické aspekty a morálka jsou často opomíjeny, ale jsou důležité zvláště v dnešní době.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Manažer by měl mít morálku a udržovat určité hodnoty. Měl by umět určit priority a tyto také dále sledovat a kontrolovat. Prozákaznický přístup je u manažerské práce také důležitý, stejně jako správná kontrola.

Příloha č. 9: Přepis rozhovoru s respondentem VIII (R8)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Relativně složitá otázka, ale řekl bych, že ekonomika dostává zabrat a na trhu práce není moc dobře kvalifikovaných lidí. Mzdy jsou vyšší ve všech sférách a firmy nemají koho zaměstnávat.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Potřeboval jsem určité vzdělání a praxi v oboru. Bylo třeba prokázat, že mé znalosti z oboru jsou dobré a jsem schopen vést tým.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Ideálně vzdělání, jakékoliv. Samozřejmě nejlepší variantou je vysoká škola. Dále pak zkušenosti v oboru a s vedením lidí – nemusí být nutně ve stejné profesi. Také být schopen se dále učit a vzdělávat.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažer je osoba, která řídí tým, lidi či celou společnost za účelem dosažení cíle.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Moje pozice je někde ve středním managementu.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Spíše ji upravuji nebo konkretizuji.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano, některé postupy jsou ustálené a je třeba se jich držet, umět je a být schopen je v případě potřeby předat dále.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Provoz a operativa jsou důležité, takže se jim věnuji, ale ne ve velké míře. Řeším i plánovací a organizovací části.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Při manažerské práci, zvláště mojí, je nutná práce s lidmi. Je třeba se jí věnovat, o lidi pečovat a komunikovat s nimi. Věnuji se jí velmi často.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Rozdělím to takto:

plánování – 15%

organizování – 30%

výběr lidí – 35%

vedení lidí – 15%

kontrola – 5%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností?

Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Všechny činnosti vykonávám pravidelně:

analyzování – 15%

rozhodování – 30%

realizace aktivit – 55%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	20%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	10%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	10%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	10%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Vůdce – vedení lidí a řízení úkolů je nedílnou součástí manažerské práce.

Budovatel vztahů – navazování vztahů, komunikace a práce se vztahy a lidmi je velice důležitá.

Role rozšiřovatel je možná také důležitá, jelikož je důležité předávat relevantní informace dál.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Schopnost komunikovat a umět komunikovat v cizím jazyce. Ideálně schopnost týmové práce a vedení či řízení.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Manažer by měl být člověk, který má charisma a morální hodnoty. Předpokladem může být schopnost komunikace a řízení, ale to je relativně dobře naučitelné, charisma a hodnoty člověk musí mít.

Příloha č. 10: Přepis rozhovoru s respondentem IX (R9)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Situace na trhu práce je poměrně pozitivní, jelikož je snadné získat zaměstnání a firmy se o zaměstnance přetahují a nabízí vysoké finanční odměny.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Jako kvalifikaci jsem potřeboval středoškolské vzdělání a praktické zkušenosti ze stáže. To je asi vše, hodily se i zkušenosti s brigádami.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Pro pořádnou manažerskou činnost je třeba mít určité zkušenosti a vysokou či minimálně střední školu. Potřeba praktických zkušeností je také vysoká, ale to záleží na konkrétní manažerské pozici a firmě.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažerem je někdo, kdo se nebojí vést lidi a být za ně zodpovědný. Každý má na manažera jiné nároky, ale v podstatě manažer řídí chod firmy a lidi, kteří v ní pracují.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Dalo by se říci, že pracuji na nižší manažerské pozici.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Strategii a koncepci se opravdu moc nevěnuji. Spíše řeším věci, které jsou mi sděleny vedením společnosti, tedy mým nadřízeným.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano, musím pečlivě dbát pokynů vedení a každý den provádět ten samý postup, a to především při řízení a koordinaci přicházejících klientů.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Asi denně, řeším záležitosti, které během dne vzniknou a tyto pak eviduji. Musím věci řešit operativně, jelikož nikdy nevím, co může přijít.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Ano, pracuji s lidmi, jelikož řeším koordinaci klientů v rámci úseku, ale jde spíše o letmý styk než o dlouhodobý kontakt. Komunikuji také se spolupracovníky.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Je to složité, ale rozdělím to následovně:

plánování – 5%

organizování – 85%

výběr lidí – 0%

vedení lidí – 0%
kontrola – 10%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností?

Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Ano, ale rozdělení na procenta je složité, nejspíše takto:

analyzování – 5%

rozhodování – 10%

realizace aktivit – 85%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	0%
Vůdce	0%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	20%
Rozšiřování	25%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	0%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	5%
Vyjednavač	20%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Rozšiřování – musím předávat dále klienty a informace o tom, co potřebují nebo požadují.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Asi slušnost, určitou morálku. Zodpovědnost, schopnost být přizpůsobivý a flexibilní. Být orientovaný na zákazníky a komunikovat.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Opět morálka, etika. Určitě umět se orientovat na zákazníka a na jeho potřeby a určitým způsobem jim být schopen vyhovět. Umět stanovit cíle a jít si za nimi, to je také důležité.

Příloha č. 11: Přepis rozhovoru s respondentem X (R10)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Tržní situace je poměrně komplikovaná vzhledem k tomu, že ekonomika se pohybuje už nějakou dobu na svém maximu. Na trhu práce jsou zaměstnání všichni, co pracovat chtějí, takže to je super pro zaměstnance, ale horší pro firmy.

2. Jakou kvalifikaci jste potřeboval pro Vámi vykonávanou pozici?

Středoškolské, ale měl jsem vysokoškolské, ale nebylo ve své podstatě potřeba. Dále byla potřeba určitých zkušeností například s prací v kolektivu, týmu či skupině.

3. Jaká kvalifikace a požadavky myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Manažer by se měl orientovat v ekonomii nebo managementu, aby chápal trhy. Měl by mít určité zkušenosti a snahu se učit novým věcem, což je relativně hodně důležité.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Manažer je osoba zodpovědná za plnění určitých cílů. Ve většině případů cíle plní za pomoci týmu lidí, kterého je součástí. Manažer je také někdo, kdo má ambice a vize.

5. V jaké pozici se dle Vašeho mínění nacházíte v rámci struktury managementu společnosti?

Pokud rozdělím management společnosti na tři úrovně, tak je to asi někde v té střední – možná nižší střední.

6. Věnujete se ve své práci koncepci a strategii? Řídíte organizaci jako systém? Jak často se těmito záležitostmi věnujete?

Řeším koncepci jako součást mé práce, ale nestanovuji ji. Asi mohu říct, že strategii nějak rozšiřuji, specifikuji nebo upravuji.

7. Využíváte při své práci specifické metody, postupy a techniky, které musíte velmi dobře ovládat?

Ano, je určitě důležitá znalost určitých postupů a metod.

8. V jaké míře se věnujete každodenní provozní a operativní činnosti?

Ano, ale většinou rozdělím provozní záležitosti mezi kolegy a pak to kontrolujeme, jestli je to hotové nebo není.

9. Je při výkonu Vaší manažerské činnosti nutná práce s lidmi a jak moc se jí věnujete?

Jasně. Práce s lidmi je nesmírně důležitá. Je to o komunikaci ve firmě s kolegy. Můžou to být nadřízení i podřízení, prostě všichni. Nesmím zapomenout ani na klienty, to je taky práce s lidmi podle mého názoru.

10. Věnujete se v rámci své práce následujícím činnostem? Kolik pracovního času (%) trávíte danou činností? Plánování, organizování, výběr lidí, vedení lidí, kontrola.

Ano, takto bych to rozdělil.

plánování – 15%

organizování – 35%

výběr lidí – 15%
vedení lidí – 25%
kontrola – 10%

11. Je analyzování, rozhodování a realizace aktivit Vaší každodenní činností?

Kolik (%) času věnujete během dne jednotlivým činnostem?

Všechny činnosti vykonávám denně.

analyzování – 15%

rozhodování – 25%

realizace aktivit – 60%

12. Kolik času (%) věnujete následujícím rolím při svém manažerském působení? Z jakého důvodu právě těmto? Oblast mezilidských vztahů, oblast informační, oblast rozhodování.

Oblast mezilidských vztahů (interpersonální)	
Manažer s autoritou (představitel)	5%
Vůdce	20%
Budovatel vztahů (spojovatel)	20%
Oblast informační	
Monitorování	10%
Rozšiřování	10%
Mluvčí	5%
Oblast rozhodování	
Podnikatel	5%
Krizový manažer	5%
Alokátor zdrojů	10%
Vyjednavač	10%

13. Které z výše uvedených (č.12) činností jsou pro Vás důležité, prioritní?

Vůdce a budovatel vztahů jsou hodně důležité. Člověk musí ostatní vést a motivovat a zároveň s nimi tvořit příjemné vztahy a atmosféru. Řekl bych ale, že i role vyjednače může být občas dost důležitá.

14. Jaké dovednosti či schopnosti pokládáte za klíčové pro výkon manažerské práce?

Schopnost vcítit se do zákazníka či klienta a přizpůsobit se jeho potřebám. To má hodně souvislost s komunikací, takže být komunikativní a být schopen vést logický rozhovor a dialog.

15. Jaké jsou dle Vašeho mínění předpoklady pro výkon manažerské práce?

Předpokladem je mít správně nastavené hodnoty, které manažer sám respektuje a umí je předávat dalším lidem – podřízeným. Toto mi přijde hodně důležité. Asi bych řekl, že

předpokladem pro manažerskou činnost je jistým způsobem ambice. Pokud člověk nemá ambici, tak pro něj nemá smysl ani logiku stát se manažerem, možná tak na vizitce, ale ne ve skutečnosti.

Příloha č. 12: Přepis rozhovoru s teoretikem I (T1)

1. Jak vnímáte aktuální situaci na trhu práce?

Ekonomika jede na plné obrátky a tomu odpovídá trh práce, malá nezaměstnanost a pokud si člověk přehnaně nevybírání, tak není velký problém sehnat práci. Naopak z pohledu zaměstnavatele chybí lidi zvláště v některých pozicích.

2. Jak těžké je dle Vás pro pracovníka nalézt na trhu práce manažerskou pozici?

To záleží na představách pracovníka. Například projektových manažerů schopných samostatně myslet a fungovat je trvalý nedostatek. Pokud někdo chce hned po škole dělat generálního manažera velké firmy, tak to problém je. Obecně jako ve všech pozicích. Aktivní přiměřeně sociálně inteligentní člověk manažerskou pozici najde, byť třeba pro začátek na místě, kde by vystačil s nižším než s VŠ vzděláním. Je to i o tom, co je napsáno v CV.

3. Jaké kvalifikace myslíte, že jsou potřebné pro výkon manažerské činnosti?

Dobře zvládnuté alespoň základy managementu, marketingu, ekonomiky atd. To je důležité hlavně při růstu do vyšších manažerských pozic. To první je důležité vždy. Dobrá znalost procesu, který řídí.

4. Kdo je to podle Vás manažer? Jaká je jeho charakteristika?

Vnitřně konzistentní osoba vybavená schopností komunikovat, schopná formulovat vize a najít cesty k jejich realizaci a přimět podřízené k jejich naplnění.

5. Jaké jsou dle Vašeho názoru předpoklady pro výkon manažerské práce?

Dobrá znalost procesu, který řídí.

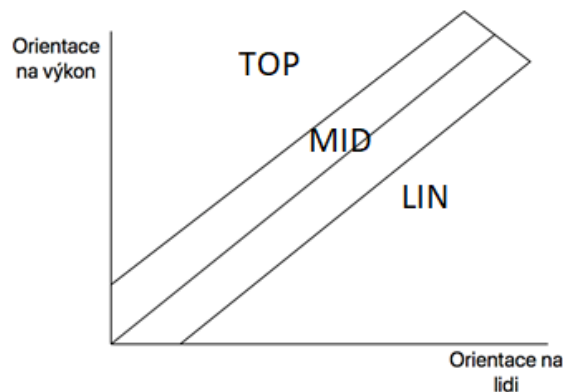
6. Při rozdělení managementu do tří úrovní (top, střední a liniový management), jaké shledáváte nejdůležitější činnosti pro jednotlivé úrovně?

top – stanovení základních vizí, kreativita, hledání vhodných témat

střední – praktické řízení na business úrovni – vyrovnat se s úskalími plynoucími z Porterova modelu pěti sil

liniový – řešení operativy, důslednost, zajistit přesné plnění dílčích úkolů

7. Nakolik je manažerská práce na jednotlivých úrovních managementu orientována na práci s lidmi? (prosím o označení bodů pro jednotlivé úrovně managementu, a to vždy mimo prostřední (tzv. ideální) výseč)



8. Jak vnímáte manažerské role a které z nich hodnotíte jako primární pro jednotlivé úrovně managementu? (prosím o vypsání jednotlivých rolí dle důležitosti pro každou úroveň managementu a případné zdůvodnění)

Top – Symbolický vůdce, ceremoniály (Manažer s autoritou); Prezentace aktivit (Mluvčí); Sleduje okolí a využívá změny (Podnikatel)

Střední – Řízení a koordinace podřízených (Vůdce); Předává informace dalším (Rozšiřování), Vyjednává se všemi subjekty (Vyjednávač)

Liniový – Udržuje kontakty a komunikuje (Budovatel vztahů), Shromažďuje informace a data (Monitorování), Provádí nápravná opatření (Krizový manažer)

9. Jaké dovednosti a schopnosti považujete za klíčové pro manažerskou práci na jednotlivých úrovních managementu?

Top – poctivost (ve všech významech, které to slovo má), flexibilita, alespoň trošku charisma

Střední – komunikační dovednosti (i jazyky – to je ta snazší část), sociální inteligence, alespoň trošku charisma

Liniový – pečlivost, komunikační dovednosti (i jazyky – to je ta snazší část), sociální inteligence, alespoň trošku charisma

Příloha č. 13: Podklady k obsahové analýze

Manažer pobočky

- Náplň práce
- lídr obchodníků, který vede svůj tým ke splnění cílů prostřednictvím řešení potřeb klientů
- péče o klienty
- rozvíjet potenciál kolegů
- dále budovat manažerské dovednosti
 - Kvalifikace
- zkušený obchodník
- minimálně maturita
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost nadchnout
- leadership (schopnost vést)

Store manažer

- Náplň práce
- zodpovědnost za fungování prodejny
- zajištění kvalitního zákaznického servisu
- plnění cílů
- vedení týmu, hodnocení a výběr nových členů
- reporting
 - Kvalifikace
- minimálně středoškolské vzdělání
- zkušenosti na manažerské pozici
 - Schopnosti a dovednosti
- zájem o nové trendy
- prozákaznický přístup
- pozitivní přístup

Store manager

- Náplň práce
- zodpovědnost za chod prodejny
- práce se svěřeným týmem (jejich vedení a motivace)
- plánování, jak splnit zadané cíle
- komunikace s klienty
- vzdělávat sebe a tým
 - Kvalifikace
- střední škola
- pracovní zkušenost alespoň 1 rok
 - Schopnosti a dovednosti
- práce s týmem a v týmu
- flexibilní, ochota se učit
- zodpovědnost

Manažer pobočky

- Náplň práce
- operativní řízení a zlepšování provozu pobočky
- řízení podřízených a jejich motivace a hodnocení

- koordinace a dohled na realizaci zakázek
- rozvoj spolupráce a budování dlouhodobého vztahu se zákazníky firmy
 - Kvalifikace
- zkušenost s vedením lidí
- zkušenosti na vedoucí pozici
- znalost angličtiny/němčiny
 - Schopnosti a dovednosti
- orientace na výsledky
- komunikační a prezentační dovednosti

Vedoucí pobočky

- Náplň práce
- stanovování cílů a řízení týmu
- personální záležitosti týmu
- kontrola plnění úkolů
- dohled na plnění cílů
 - Kvalifikace
- minimálně střední škola ekonomického směru
- pracovní zkušenost minimálně rok
- znalost angličtiny
 - Schopnosti a dovednosti
- práce s týmem
- schopnost komunikace

Marketing manager

- Náplň práce
- vedení týmu
- komunikace v rámci společnosti
- dohled nad všemi marketingovými aktivitami
- příprava a realizace marketingové strategie
- dodržování svěřeného rozpočtu
- reporting vedení firmy
 - Kvalifikace
- zkušenost na manažerské pozici alespoň 2 roky
- zkušenost s marketingem minimálně 5 let
- jazyky (angličtina minimálně B2)
 - Schopnosti a dovednosti
- znalost práce s PC
- zodpovědnost a samostatnost
- kreativita

Manažer marketingu

- Náplň práce
- spoluvytváření a zastřešení marketingové strategie společnosti (krátkodobé i dlouhodobé cíle)
- příprava komunikační strategie, a to vždy s vizí do budoucna
- tvorba media mixu a hlídání rozpočtu
- komunikace s klienty a agenturami
- hledání tržních potenciálů
- vedení marketingového týmu

- Kvalifikace
- VŠ diplom (ideálně marketing, ekonomie)
- zkušenost z marketingu 5 let (ideálně manažerská pozice)
- zkušenost s vedením lidí
 - Schopnost a dovednosti
- komunikační dovednosti
- schopnost týmové práce
- zodpovědnost

Marketing manager

- Náplň práce
- týmová práce s kolegy z marketingu
- optimalizace marketingových kanálů a jejich rozvoj
- zodpovědnost za svěřené úkoly a tým lidí
- péče o jednotlivé projekty včetně webových stránek
- kontrola projektů
- sledování trhu
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání v oboru ekonomie, marketingu nebo komunikace (médiá)
- praktické zkušenosti s marketingem
- MS Office
- znalost minimálně jednoho cizího jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- analytické myšlení
- schopnost práce v týmu
- schopnost šířit informace

Marketingový manažer

- Náplň práce
- řešení marketingové strategie pro ČR
- koordinace marketingových aktivit
- zodpovědnost za svěřené úkoly a tým lidí
- práce s týmem a dalšími subjekty
- zajištění distribuce marketingových materiálů
 - Kvalifikace
- ideální je vysoká škola
- zkušenosti s marketingem
- znalost angličtiny, případně němčiny
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační a vyjednávací schopnosti
- strategické myšlení

Marketingový manažer

- Náplň práce
- koordinace marketingové práce
- zodpovědnost za marketingové aktivity
- zodpovědnost za svěřené úkoly
 - Kvalifikace
- praktické zkušenosti s marketingem a jeho vedením (5 let)
- znalost anglického jazyka na pokročilé úrovni

- Schopnosti a dovednosti
- komunikační a prezentační schopnosti
- proaktivní přístup
- schopnost šířit povědomí a informace

Projektový manažer

- Náplň práce
- zodpovědnost za celý běh projektu
- vedení workshopů a meetingů
- komunikace s kolegy a dalšími týmy
- připravuješ projektový plán
 - Kvalifikace
- zkušenost s manažerskou pozicí a projektovým řízením
- zkušenost s prací s daty
 - Schopnosti a dovednosti
- týmovost
- samostatnost a schopnost převzít zodpovědnost

Project manager

- Náplň práce
- zodpovědnost za svěřené projekty a jejich finální zpracování
- evidence projektů
- péče o zákazníky a budování vztahů
- obchodování s klienty a předávání informací
 - Kvalifikace
- alespoň minimální ekonomické znalosti
- zkušenosti se smlouvami (právem)
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační dovednosti
- týmový duch
- samostatnost a zodpovědnost

Project manager

- Náplň práce
- vedení projektů a jejich rozpočtů
- vedení týmu specialistů
- komunikace se zákazníkem a budování dlouhodobých vztahů
 - Kvalifikace
- zkušenosti s vedením týmu
- vzdělání ideálně VŠ
 - Schopnosti a dovednosti
- práce s lidmi a leadership
- komunikační, prezentační dovednosti
- orientace na zákazníka

Projektový manažer

- Náplň práce
- zodpovědnost za realizaci celého projektu
- vedení workshopů
- jednání se zákazníky a kolegy

- vedení dokumentace
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání ekonomického nebo technického směru
- zkušenost s manažerskou pozicí
- výborná angličtina
 - Schopnosti a dovednosti
- týmový hráč
- samostatnost

Projektový manažer

- Náplň práce
- vedení týmu o pěti členech
- komunikace s partnery a zákazníky
- řízení svěřených projektů
 - Kvalifikace
- SŠ/VŠ vzdělání
- zkušenost s projektovým řízením
- zkušenost s vedením lidí
- anglický jazyk
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační schopnosti
- zodpovědnost

Ředitel obchodu

- Náplň práce
- tvorba a realizace strategie
- vedení týmu a jeho rozvoj
- udržování vztahů se zákazníky a důležitými partnery
- plánování činností
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání je výhodou
- praxe v managementu
- zkušenost s vedením týmu
 - Schopnosti a dovednosti
- vyjednávací schopnosti
- strategické myšlení
- umění motivovat

Vrcholový manažer

- Náplň práce
- řízení divize
- rozvoj společnosti a optimalizace procesů
- komunikace, delegování a rozdělování úkolů
- prezentace dosažených cílů
- kontrola výstupů
- rozvoj firemní kultury
 - Kvalifikace
- minimálně SŠ vzdělání
- zkušenosti s vedením lidí
- zkušenost s vedením společnosti

- znalost anglického nebo německého jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- samostatnost
- zodpovědnost

Ředitel společnosti

- Náplň práce
- zodpovědnost za fungování společnosti
- komplexní rozvoj zaměstnanců
- reporting
- implementace nových činností
 - Kvalifikace
- alespoň 3 roky praxe ve vedoucí pozici
- zkušenost s vedením lidí
 - Schopnosti a dovednosti
- manažerské a komunikační dovednosti
- orientace na výsledky
- orientace na zákazníky

Výkonný ředitel

- Náplň práce
- zodpovědnost za výsledky společnosti
- komunikace s kolegy a spolupracujícími společnostmi a agenturami
- vedení týmu manažerů
- plánování a organizování činnosti společnosti
- kontrola výstupů včetně finančních
- zodpovědnost za chod společnosti
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání (finance, ekonomie, management)
- alespoň 3 roky praxe v managementu
- zkušenost s vedením týmu
- znalost alespoň jednoho cizího jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- vedení lidí
- analytické schopnosti
- rozhodování a zodpovědnost
- spolehlivost a orientace na zákazníky

Country manager

- Náplň práce
- budování a vedení stabilního týmu
- dosahování plánovaných cílů
- vytváření příležitostí a budování vztahů
- organizace procesů a lidí
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání
- anglický jazyk
- praxe na řídicí pozici 3 roky
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační a prezentační dovednost

- organizační dovednost
- schopnost práce v týmu
- samostatnost a zodpovědnost

Business director

- Náplň práce
- řízení týmu a hlavně efektivně
- výběr nejlepších lidí a nejlepších řešení
- správa rozpočtu, jeho kontrola a relokace
- plánování procesů a jejich správa
 - Kvalifikace
- zkušenosti minimálně 5 let s řízením a vedením týmu
- ideálně VŠ vzdělání alespoň bakalářské
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost učit se novým věcem
- komunikace a budování image
- zodpovědnost
- pečlivost

Manažer společnosti

- Náplň práce
- řízení provozu
- plánování a stanovování cílů
- řízení vedoucích týmů
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání výhodou
- znalost anglického nebo německého jazyka
- minimálně 5 let praxe manažerské pozici
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost motivovat a řídit lidi
- poctivost a loajalita
- organizační schopnost
- stanovení priorit

Ředitel

- Náplň práce
- zajištění chodu společnosti
- rozvoj obchodní strategie, zodpovědnost za výsledky
- řízení, vedení a motivace pracovního týmu
- zodpovědnost za provoz a ekonomické výsledky
 - Kvalifikace
- minimálně středoškolské, ideálně vysokoškolské vzdělání
- úspěšnou praxi ve vedení společnosti (minimálně 5 let)
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační dovednosti
- schopnost vést lidi
- zodpovědnost

Výkonný obchodní manažer

- Náplň práce

- řízení oddělení obchodu a řízení celé společnosti
- vyhledávání obchodních příležitostí a budování vztahů s klienty
- vedení týmu
- řízení projektů a odpovědnost za jednotlivé rozpočty
 - Kvalifikace
- zkušenost s vedením týmu a manažerskou pozicí
- znalost anglického jazyka
- VŠ vzdělání – ekonomické, technické
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační a prezentační dovednosti
- aktivní přístup k sebevzdělávání
- odpovědnost a loajalita

Ředitel

- Náplň práce
- řízení svěřených záležitostí
- práce s podřízenými
- motivace spolupracovníků
- kontrola
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání magisterského stupně
- 2 roky praxe v managementu
- aktivní znalost anglického jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- flexibilita a zodpovědnost
- osobní rozvoj

Team manager

- Náplň práce
- vedení poradenského týmu
- pomáhat týmu, plánovat a organizovat řízení týmu
- nábor nových poradců do týmu
- udávání směru a kontrola
 - Kvalifikace
- vysokoškolské (alespoň bakalářské)
- řidičský průkaz
- praxe s vedením týmu
 - Schopnosti a dovednosti
- práce v týmu
- budování vztahů s klienty
- schopnost vést

Manažer týmu

- Náplň práce
- budování týmu a zajistit jeho funkční organizaci
- vést tým
- nastavování a vyhodnocování efektivity týmu
- budování týmu a pravidelná kontrola
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání (matematika, ekonomie, management, řízení)

- zkušenost s vedením týmu a manažerská zkušenost
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační dovednosti
- schopnost řešit situace
- vyjednávání

Manažer týmu/skupiny

- Náplň práce
- budování týmu a jeho organizace
- motivace a školení kolegů
- plánování cílů a jejich kontrola
- získávání nových klientů a budování vztahů se stávajícími
 - Kvalifikace
- středoškolské nebo vysokoškolské
- praxe ideálně na pozici zástupce manažera
- cizí jazyky (alespoň jeden)
 - Schopnosti a dovednosti
- týmovost
- schopnost budovat a udržovat vztahy
- vedení lidí

Manažer týmu

- Náplň práce
- rozvoj společnosti, týmu i sama sebe
- práce se svěřeným týmem
- práce pro své zákazníky
- pravidelná kontrola a reporting
 - Kvalifikace
- minimálně střední škola s maturitou
- zkušenost s vedením týmu či lidí
 - Schopnosti a dovednosti
- orientace na zákazníky
- time management

Vedoucí týmu

- Náplň práce
- práce na různých projektech
- plánování a vedení podřízených
- správa svěřených zdrojů
- kontrola předpisů
 - Kvalifikace
- zkušenost s vedením pracovníků
- anglický jazyk úroveň B1
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační dovednosti
- zodpovědnost
- schopnost vyjednávání

HR manažer

- Náplň práce

- vedení personálního týmu, respektive jeho části
- plánování a organizace práce pro tým
- zodpovědnost za svěřenou část
- výběr lidí do týmu
 - Kvalifikace
- praxe v oboru personálního managementu
- ideálně VŠ vzdělání (není nutnost)
- znalost jednoho cizího jazyka
- zkušenost s vedením lidí
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikace
- kreativita
- zodpovědnost
- pečlivost

HR manažer

- Náplň práce
- vedení malého týmu
- řízení a plánování personálních procesů
- organizace a nastavení time managementu v týmu
- realizace personálních aktivit
- nábor
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání (minimálně bakalářské)
- zkušenost z podobné pozice 5 let
- znalost práva
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost určit priority
- zodpovědnost
- komunikativnost

HR manager

- Náplň práce
- komunikace uvnitř společnosti
- podílení se na tvorbě strategie
- vedení týmu
- reporting
- odpovědnost za nábor a odměňování
 - Kvalifikace
- střední škola nebo vysoká škola
- znalost anglického či německého jazyka
- zkušenosti z manažerské pozice
 - Schopnosti a dovednosti
- vedení lidí
- schopnost prezentovat a vyjednávat
- zodpovědnost

HR manažer

- Náplň práce
- řízení personálního úseku a agendy

- zodpovědnost za HR budget
- organizace týmu a práce s dalšími manažery
- poskytování poradenství
- nábor
 - Kvalifikace
- ukončené VŠ vzdělání
- zkušenost z podobné pozice 5 let
- znalost práva
- znalost anglického jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační schopnost na profesionální úrovni
- spolehlivost

HR manažer

- Náplň práce
- koordinace HR strategií
- reporting aktivit vedení
- příprava školení
 - Kvalifikace
- VŠ/SŠ vzdělání
- zkušenost z podobné pozice
- zkušenost s vedením lidí
- výhodou znalost němčiny
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost komunikovat a argumentovat

Area manager

- Náplň práce
- administrativní činnost v kanceláři
- příprava dokumentů pro manažery
- koordinace konferencí
 - Kvalifikace
- MS Office
- střední škola
- minimálně studijní praxe
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikace
- organizace

Manažer klientů a dokumentace

- Náplň práce
- organizace kanceláře a recepce
- administrativní podpora managementu
- příprava dokumentace a její organizace
- komunikace s klienty
 - Kvalifikace
- bakalářské vzdělání
- znalost jednoho cizího jazyka (anglický či německý)
- zkušenosti s prací na PC
 - Schopnosti a dovednosti

- týmovost
- schopnost komunikace a orientace na potřeby zákazníka

Floor manager

- Náplň práce
- příprava podkladů a každodenní činnosti
- řízení příchozí klientely
- personalistika a řešení zadaných úkolů
- evidence a realizace přidělených aktivit
 - Kvalifikace
- minimálně středoškolské
- zkušenost s prací v administrativě alespoň jeden rok
- znalost českého a jednoho cizího jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost učit se
- komunikativnost
- organizační schopnosti a flexibilita
- budování vztahů s klienty a aktivní přístup

Manažer haly

- Náplň práce
- zajištění materiálu
- logistika prostoru
- řešení zadaných úkolů
 - Kvalifikace
- zkušenost alespoň 1 rok
- znalost anglického jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační schopnosti
- budování vztahů s klienty a aktivní přístup

Junior manager

- Náplň práce
- spolupráci na implementaci nových činností
- návrhy vlastních řešení
- komunikace s externími spolupracovníky
 - Kvalifikace
- minimálně středoškolské
- zkušenost alespoň jeden rok v administrativě
- znalost anglického jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- velmi dobré komunikační dovednosti
- pečlivost

People care manager

- Náplň práce
- HR agenda, péče o lidi
- vedení týmu a jeho kontrola
- vedení projektů
- nábor

- poradenství
 - Kvalifikace
- zkušenost s manažerskou pozicí a vedením (min. 3 roky)
- znalost anglického jazyka
- středoškolské nebo vysokoškolské vzdělání
- znalost práva
 - Schopnosti a dovednosti
- samostatnost a zodpovědnost
- komunikační a vyjednávací schopnosti

Talent Acquisition manager

- Náplň práce
- koordinace skupiny spolupracovníků
- řízení sociálních medií a webu v souvislosti s náborem
- plánování personálních kampaní
- vedení porad a konzultací
- správa přiděleného rozpočtu
 - Kvalifikace
- zkušenost s manažerskou pozicí alespoň 2 roky
- plynulá angličtina
- odborné vzdělání (VŠ nebo VOŠ)
 - Schopnosti a dovednosti
- schopnost týmové práce
- pečlivost

HR Talent manager

- Náplň práce
- agenda vzdělávání a rozvoje
- identifikace rozvoje a tvorba plánů
- talent management
- výběr členů týmu
 - Kvalifikace
- VŠ vzdělání (personalistika, management, případně ekonomie)
- zkušenost na vedoucí pozici (3-5 let)
- znalost anglického jazyka
 - Schopnosti a dovednosti
- pečlivost
- komunikativnost

HR Manager - specialist

- Náplň práce
- interní agenda nábory
- komunikace s manažery
- strategie nábory
- výběr členů týmu a jejich rozdělení do projektů
 - Kvalifikace
- zkušenost na vedoucí pozici (1 rok)
- zkušenost s HR
 - Schopnosti a dovednosti
- ambice

- velká míra komunikativnosti

Talent Acquisition partner manager

- Náplň práce
- řízení skupiny spolupracovníků v rámci náboru
- tvorba náborových aktivit
- plánování personálních kampaní
- vyhledávání vhodných talentů
- budování vztahu s lidmi
- Kvalifikace
- zkušenost s manažerskou pozicí alespoň 1 rok
- angličtina a jeden další světový jazyk
- ideálně VŠ vzdělání
- Schopnosti a dovednosti
- schopnost práce v týmu
- komunikační dovednosti

Sales manager

- Náplň práce
- obchodní práce pro společnost, udržování a budování obchodních vztahů
- řešení potřeb našich partnerů a klientů
- komunikace s cizojazyčnou klientelou
- vytváření příjemné atmosféry v týmu
- Kvalifikace
- obchodní zkušenosti a dovednosti
- znalost německého jazyka
- znalost anglického jazyka
- Schopnosti a dovednosti
- prezentační schopnosti
- spolehlivost
- organizační schopnost

Sales manager

- Náplň práce
- spoluvytváření obchodní strategie
- komunikace s klienty
- udržování a rozvoj vztahů s klienty
- příprava rozpočtů a jejich kontrola
- Kvalifikace
- střední nebo vysokoškolské vzdělání
- minimální praxe 3 roky
- znalost anglického jazyka výhodou
- Schopnosti a dovednosti
- prezentační a komunikační schopnosti, drive
- spolehlivost

Sales manager

- Náplň práce
- spolupráce na tvorbě nové klientely i práce se stávající
- identifikace nových obchodních vztahů

- odpovědnost za svěřený tým a region
 - Kvalifikace
- střední nebo ideálně vysokoškolské vzdělání (ekonomie, technika)
- zkušenost s manažerskou pozicí
- znalost anglického jazyka výhodou
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační schopnost

Obchodní manažer

- Náplň práce
- akvizice nových klientů
- vedení a příprava obchodních schůzek
- reporting a monitoring konkurence
 - Kvalifikace
- minimálně maturita
- zkušenost s manažerskou pozicí
- znalost mírně pokročilé angličtiny
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační a prezentační schopnost

Obchodní manažer

- Náplň práce
- prodej a práce s klientelou
- navazování vztahů se zákazníky
- podpora spolupracovníků a partnerů
- reporting
 - Kvalifikace
- střední vzdělání (ekonomie, technika)
- zkušenost s obchodní pozicí
- znalost anglického jazyka nutností
 - Schopnosti a dovednosti
- komunikační schopnost
- plánovací a organizační schopnost