

# **Rozhovory se spolupracovníky**

**Podklady a návod pro samostudium**

**Zpracoval: Růžena Lukášová, 2015**

## Základní studijní literatura:

**MENTZEL, W. *Rozhovory se spolupracovníky* . Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0408-0.**

Rozhovory se spolupracovníky se rozumí typy rozhovorů, které v rámci své řídicí činnosti vede nadřízený se svým podřízenými. Jedná se o cílené rozhovory, které mají určitý účel a tomu odpovídající věcný obsah. Jsou pravidelné (hodnotící rozhovor) či příležitostné (kritický rozhovor, motivační rozhovor, ...). Efektivní vedení těchto rozhovorů je pro vedoucího pracovníka důležitým nástrojem k tomu, aby mohl dosahovat svých pracovních cílů a přispívat k výkonnosti organizace.

1. V zadané literatuře prostudujte úvodní kapitoly 1.1 až 1.3 (str. 15 - 21), zabývající se významem rozhovorů se spolupracovníky, přínosem správného vedení rozhovorů se spolupracovníky pro výkonnost a atmosféru v organizaci a nejčastějšími chybami, které vedoucí pracovníci při rozhovorech se spolupracovníky dělají.
2. Pokud jste někdy absolvoval/a hodnotící rozhovor jako podřízený (hodnocený), zamyslete nad tím, zda Váš hodnotitel udělal při hodnotícím rozhovoru nějaké chyby. Do kontrolního seznamu na str. 18 – 19 pak rozdělte 100% podle toho, v jaké míře jednotlivé v seznamu uvedené chyby byly podle Vás udělány.
3. Než budete pokračovat ve studiu předepsané literatury, zamyslete se nad tím, jak byste se na vedení rozhovoru se spolupracovníkem, pokud byste ho měl/a realizovat, připravil/a (tj. co všechno by podle Vás měla příprava zahrnovat). Jednotlivé kroky si sepište.
4. V předepsané knize prostudujte kapitolu 1.4 týkající se přípravy na rozhovor. Pozornost věnujte jak přípravě organizační (str. 21 – 23), tak přípravě věcné (str. 23 – 26).
5. Vraťte se ke svému seznamu, v němž jste si sepsal/a potřebné kroky pro přípravu rozhovoru se spolupracovníkem a zkonfrontujte tento svůj seznam s doporučeními autora.
6. Prostudujte kapitolu 2.1 , obsahující pravidla správného vedení rozhovorů (str. 31 – 33).
7. Poté si vypište tři pravidla, o nichž se domníváte, že byste s jejich dodržováním měli problém, a zamyslete se nad tím, proč tomu tak je a co můžete udělat pro to, abyste uvedená pravidla dodržoval/a.
8. Představte si, že jste ve vedoucí pozici a máte před sebou rozhovor se svým podřízeným spolupracovníkem. Pokuste se připravit si – v obecné rovině – základní osnovu (strukturu) takového rozhovoru. Jaké fáze by podle Vás rozhovor měl zahrnovat ?

9. Prostudujte kapitolu 2.6 nazvanou „Průběh rozhovoru se spolupracovníkem“ (str. 44 – 46).
10. Zkonfrontujte strukturu rozhovoru, kterou jste si před prostudováním kapitoly sepsali, se strukturou uvedenou v kontrolním seznamu na str. 45 – 46.

Z pravidelných rozhovorů je v praxi organizací nejčastěji realizován hodnotící rozhovor, a to zejména v těch organizacích, kde je systematicky prováděno hodnocení pracovníků jako součást systému personálních činností. V předepsané knize důkladně prostudujte kapitolu 3.2, pojednávající o významu hodnotícího rozhovoru, o přípravě na hodnotící rozhovor a doporučených fázích hodnotícího rozhovoru (str. 55 – 60).

Zběžně pročtěte zbytek knihy, a to tak, abyste po pročtení dokázali vyjmenovat další typy rozhovorů, které obvykle vedoucí pracovník se svými spolupracovníky realizuje a abyste znali účel těchto rozhovorů.

Další doporučená literatura:

- ŠULEŘ, O. *Zvládáte své manažerské role? Jak rozhodovat, předávat informace, organizovat a motivovat své podřízené*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-702-7. Str. 160 – 166.

## Shrnutí

Po prostudování tohoto tematického celku byste měl/a získat znalosti o tom,

- jaké pravidelné a jaké příležitostné rozhovory by měl vedoucí pracovník v rámci efektivního vedení svých spolupracovníků realizovat
- jaký je účel a cíl jednotlivých typů rozhovorů
- jaký přínos má správné vedení rozhovorů pro efektivnost vedoucího, pro výkonnost organizace, pro motivaci pracovníků a atmosféru na pracovišti
- jak by se měl vedoucí pracovník na vedení rozhovoru připravit, jaké kroky by měla zahrnovat organizační příprava a na co by se měl soustředit při věcné přípravě
- jaká by měla být struktura rozhovorů, jaké obecné fáze by měl rozhovor zahrnovat
- jaké zásady vedení rozhovorů by měly být ze strany vedoucího pracovníka dodržovány, aby rozhovory byly efektivní a vedly k dosažení stanovených cílů
- jak by měl vedoucí pracovník připravit a jak správně realizovat výběrový a hodnotící rozhovor.