

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Význam delegování pro řídicí práci manažera

Teze bakalářské práce

Autor práce: Jaroslav Krejčí

Vedoucí práce: Ing. Jana Horáková

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Hlavním předmětem této bakalářské práce je problematika delegování pro řídicí práci manažera. Jejím cílem je zjistit význam delegování manažerů ve zvolené organizaci. V první části se práce zabývá managementem a osobností manažera. Dále se teoretická část věnuje vztahu manažera k delegování a možnostem využití při jeho řídicí práci. Vlastní práce je založena na analýze delegování u tří vybraných manažerů prostřednictvím řízeného rozhovoru a následném rozboru současné problematiky, který se opírá o poznatky z odborné literatury a moje vlastní zkušenosti a vědomosti.

Klíčová slova: Management, manažer, manažerské role, manažerské funkce, vedení lidí, styly řízení, delegování, věcná a obsahová stránka delegování, koncepční činnost, bariéry v procesu delegování, motivace, participace.

Úvod

„Významný manažer je absolutně nepostradatelný při řízení svého podniku, avšak pouze tehdy, je-li přítomen.“

John Morley

Aby se člověk stal manažerem, musí disponovat příslušnými vlastnostmi a znalostmi. Manažera chápeme jako člověka, který je významnou řídicí jednotkou organizace. Takový člověk musí ovládat prvky správného plánování, rozhodování, organizování a především být schopný lidi vést. Pro všechny učiněné kroky musí existovat zpětná vazba, čili kontrola manažerova jednání a správnost jeho postupů.

„Manažeři čerpají ze všech znalostí a poznatků společenských věd – psychologie a filosofie, ekonomie a historie, etiky – ale stejně tak i věd přírodních. Musí však tyto znalosti zaměřit na efektivnost a výsledky – na uzdravení nemocného pacienta, na výuku studenta, na postavení mostu, na vypracování a prodej počítačového programového vybavení, jež bude optimální pro svého uživatele.“

Peter Ferdinand Drucker

Delegování je pojem, který bývá v dnešní době často v rámci manažerského myšlení opomíjen a často není přesně vymezen, je ovšem neoddelitelnou součástí manažerské praxe. Neznamená to pouze zadávat úkoly a odpovědnosti jiným lidem, ale zároveň jde i o přenos pravomocí. Jedním z podstatných faktorů delegování je důvěra. Nejen důvěra v podřízené, ale

i v sebe sama, abych mohl jako manažer přijmout odpovědnost za věci, které jsem svěřil do rukou druhých lidí.

Delegování má nespornou řadu výhod, díky kterým se vyplatí jej používat. Manažer díky němu ušetří čas, prověří a motivuje své podřízené a získá prostor pro další osobní rozvoj. Současně se musí naučit pečlivě vybírat, na koho se obrátit, komu delegovat. Existují však bariéry, které je nutno ve spojitosti s tímto procesem odstranit, aby bylo dosaženo kvalitních výsledků. Manažerem se člověk nenarodí, je tedy potřeba postupem času získávat praxi a v řídicí činnosti se zdokonalovat.

Tato práce se zabývá konkrétním případem tří manažerů sklářského podniku s odlišnou funkcí. Zkoumá vztahy řídicích pracovníků k delegování a význam jeho využití při jejich práci ve firmě.

Cíl práce a metodický postup řešení

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit význam delegování pro řídicí práci manažera ve zvolené organizaci. Dílčím cílem je prostudování teoretických podkladů a zpracování literární rešerše na dané téma.

Bakalářská práce je dle stanoveného cíle práce rozdělena na dvě části; část teoretickou a část praktickou. V první části jde o zpracování teoretických východisek pro zadané téma, které jsou ve druhé, praktické části použity pro vlastní výzkum provedený v konkrétním podniku. Ve vlastní práci je řízený rozhovor základní zvolenou formou kvalitativního výzkumu.

Závěr

Počátky řízení lidí se objevují již ve starověku v souvislosti s organizací práce. Pojem řízení jako takový se rozvíjí od osmnáctého století, zejména v USA. Na základě technického pokroku pak vznikají školy, které vytváří rozdílné předpoklady pro úspěšné řízení a organizaci podniku. Management lze vnímat ze tří různých pohledů. Nahlíží se na něj jako proces řízení, jako řídicí pracovníky a jako soubor poznatků o řízení. Práce manažera obsahuje nesčetné množství povinností, které se liší na základě postavení a funkce v organizaci. V práci bylo zjištěno, jaké by měly být ideální postupy manažerova chování a jeho psychické vlastnosti a rysy osobnosti. Manažer musí své kroky dobře plánovat a organizovat a každé své rozhodnutí umět odůvodnit. Pro řízení lidí si stanovuje předem jasné cíle a dochází tak k optimálnímu stylu vedení těchto lidí.

Dále byly v práci popsány úrovně procesu delegování a postupy, kterých se manažer při delegování drží. Zásadním pravidlem pro manažera je vytyčení úkolů, které delegovat může a které ne. Důsledky špatného delegování mají obecně dopady na nepříznivý vývoj podniku. Z toho důvodu pak existují bariéry, které brání manažerovi při delegování. Z druhého pohledu, správné delegování je přínosným procesem. Jeho výhody spočívají ve více odvedené práci za stejný čas, motivaci a rozvoji kompetencí pracovníků, jednodušší kontrole a snazšímu hodnocení pracovníků a manažer si získá prostor pro řešení vlastních, prioritních úkolů.

Hlavním cílem praktické části bylo zjistit význam delegování ve sklářské společnosti EGERMANN, s. r. o. a porovnat jej se získanými poznatky z části teoretické. Dle analýzy výpovědí manažerů, delegování ve společnosti koresponduje ve vysoké míře s předpoklady správného delegování a jeho využití. Potvrdil se význam v úspoře času, kdy manažeri mají dostatek času k vlastním úkolům. Dále se v této spojitosti potvrdila výhoda, kdy manažer odvede více práce za kratší čas díky delegování. Shodná je i důležitost motivace pracovníků, která v tomto směru pomáhá prohlubovat pracovní vztahy. Souvislost správného delegování s důsledným plánováním a zjednodušení kontroly pracovníků byla také potvrzena. Nedostatky byly zjištěny ve formě komunikace mezi vyššími řídicími pracovníky, které se pro správné vedení podniku musí vyřešit.

Seznam použité literatury

BĚLOHLÁVEK, František. *Desatero manažera*. 1. vyd. Brno: ComputerPress, a.s., 2003. 90 s. ISBN: 80-7226-873-2.

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing a.s., 2011. 191 s. ISBN 978-80-247-3275-6.

CIPRO, Martin. *Delegování jako způsob manažerského myšlení*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing a.s., 2009. 159 s. ISBN 978-80-247-2945-9.

ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky*. 1.vyd. Olomouc: Rubico, 1995. 225 s. ISBN 978-80-8583-906-7.

VEBER, Jaromír a kol. *Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. 736 s. ISBN 978-80-7261-200-0.