

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze bakalářské práce

Význam delegování pro řídicí práci manažera

Šimová Klára

© 2015 ČZU v Praze

SOUHRN

Bakalářská práce je zaměřena na důležitost delegování v řídicí práci manažera a je rozdělena do dvou částí. Teoretická část se obecně zabývá tématem managementu, manažera a manažerských funkcí. Tyto základní pojmy jsou následně podrobněji rozepsány. Dále je popsán proces delegování a bariéry, které mu brání. Popisuje výhody a nevýhody delegování. Praktická část je zpracována formou řízeného rozhovoru. Je založena na otevřených otázkách a odpovědích jednotlivých manažerů. Zkoumá, jaký význam má delegování pro vybrané manažery v konkrétní organizaci.

Klíčová slova: management, manažer, manažerské role, manažerské funkce, vedení lidí, styly řízení, delegování, bariéry v procesu delegování, motivace

ÚVOD

Delegování je dlouhodobý proces, při kterém manažeři postupně předávají své úkoly podřízeným pracovníkům. Vkládají v ně tak svoji důvěru. Je to investice do pracovníka, která manažerům pomáhá šetřit čas. Při správném vedení lidí dochází k motivaci pracovníků a podpoře jejich dalšího kvalifikačního a profesního rozvoje. Výsledkem je růst produktivity práce, efektivnost a přínos v podobě zisku.

Správně delegovanou činností lze rozvíjet schopnosti pracovníka, objevit jeho skrytý talent. Efektivní manažer pracuje tak, aby byl ve své práci nahraditelným. Na jeho kvalitě závisí úspěšnost celé organizace. Cílem manažera je stmelovat kolektiv a společnou práci dospět do očekávaného cíle.

CÍL PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit, jaký význam má delegování pro řídicí práci manažera ve zvolené organizaci na základě řízeného rozhovoru s vybranými manažery. Dílčím cílem je prostudování teoretických podkladů a zpracování literární rešerše zaměřené na delegování a vedoucí úlohu manažera.

METODIKA

V první části jde o zpracování teoretických východisek pro zadané téma, které byly získány studiem odborné literatury a zpracovány ve formě literární rešerše. Prostudovaná literatura je uvedena v seznamu použitých zdrojů.

V druhé, praktické části, jsou tyto poznatky použity pro vlastní výzkum provedený v konkrétním podniku. Vlastní práce je zpracována metodou kvalitativního výzkumu, jehož formou je řízený rozhovor. Řízený rozhovor byl proveden ve zvolené organizaci se třemi manažery na základě předem připravených otevřených otázek. Ve všech rozhovorech byly použity stejné otázky. Odpovědi manažerů na jednotlivé otázky byly zaznamenány, shrnuty a vyhodnoceny. Výsledky šetření byly zformulovány v závěru vlastní práce.

ZHODNOCENÍ

Všichni manažeři považují proces delegování za důležitou součást jejich každodenní náplně práce. Zadaným úkolem dávají podřízenému částečné pravomoci a vkládají v něj důvěru. Současně ho testují, do jaké míry je schopen plnit náročné úkoly. Díky delegování mají manažeři více času na plnění rozhodujících a důležitých úkolů vyšší priority. Je to vhodná motivace a příležitost, jak získat další pracovní zkušenosti pro podřízené pracovníky.

Předávání úkolů podřízeným probíhá převážně elektronickou formou. Důležité je, aby pracovník správně pochopil, jak má práci udělat. Pro tyto úkoly si manažeři vybírají spolehlivé, samostatné a schopné pracovníky.

Nedostatečné kvalifikace a schopnosti podřízených pracovníků, a také nedostatek jejich času, jsou hlavní důvody, které manažerům znemožňují delegování úkolů.

Pro zvýšení kvalifikace pracovníků je možné doporučit efektivnější využívání nabídky firemních školení a kvalifikačních kurzů pro jejich další pracovní rozvoj. Záleží pouze na ochotě se dále vzdělávat. Dobré by bylo, kdyby manažeři u pracovníků dosáhli vyššího zájmu o tato školení. Vhodné by bylo rozložit odpovědnosti rovnoměrně mezi všechny podřízené a nepřetěžovat pouze ty schopnější pracovníky.

Možnost vzdělávat se v celé oblasti manažerských dovedností mají v různých kurzech i samotní manažeři. Kurzy považují za velký přínos ke své práci, který firma poskytuje. Další vzdělávání jim usnadňuje dosáhnout celofiremních cílů, kterými jsou zvyšování produktivity práce, snižování nákladů a celková ekonomická rentabilita v podobě zvyšujícího se zisku.

Manažeři provádí dvojitou kontrolu plnění úkolů. Průběžnou, během plnění úkolů. Předcházejí tím jeho nepochopení. Druhá kontrola následuje po dokončení zadaného úkolu.

Z průzkumného šetření vyplynulo, že manažeři jsou většinou s kvalitou odvedené práce svých podřízených spokojeni. Delegování berou jako důležitou součást jejich práce, která je založena především na důvěře ve své podřízené.

ZÁVĚR

Z uvedených rozhovorů se dá konstatovat, že všichni manažeři považují delegování za dobrý způsob, jak motivovat své pracovníky. Zkušený manažer si je vědom toho, že bez pomoci svých podřízených by nemohl efektivně dosáhnout stanovených cílů. Proto je pro něj důležité sestavit si kvalitní tým spolupracovníků, kterým může důvěřovat a maximálně využít jejich potenciál.

Přestože byly shledány některé nedostatky v procesu delegování, důležité je, že všichni manažeři chtějí na sobě neustále pracovat. V rozvoji své osobnosti mají i podporu samotné organizace, která jim umožňuje dále se vzdělávat v celé oblasti manažerských dovedností.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. VEBER, Jaromír. *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009, 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
2. MAŠLEJ, Miroslav a kol. *Základy a základní pojmy managementu*. Brno: UO FEM, 2006. ISBN S-3673.
3. BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a ŠULEŘ. *Management*. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
4. ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2003. ISBN 80-85839-89-X.
5. CIPRO, Martin. *Delegování jako způsob manažerského myšlení*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2945-9.

PŘÍLOHA

Otázky k řízenému rozhovoru:

1. Co pro Vás znamená proces delegování ve vaší pracovní činnosti?
2. Jaký máte názor na delegování?
3. Jakým způsobem využíváte delegování ve vaší pracovní činnosti?
4. Jaký typ pracovníků si pro delegování vybíráte?
5. Domníváte se, že delegováním můžete zvýšit motivaci a rozvoj pracovníků? Jak?
6. Jaké jsou z vašeho pohledu bariéry, které Vám ztěžují delegování?
7. Jak tyto bariéry v delegování vnímáte?
8. Mohou nastat situace, kdy se delegování vyhýbáte?
9. Které činnosti delegujete?
10. Jak a jak často kontrolujete splnění zadaných úkolů?
11. Jaké jsou vaše zkušenosti s kvalitou plnění delegovaných úkolů?
12. Jak byste zhodnotil svou manažerskou činnost ve významu delegování?