

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Teze bakalářské práce**

**Význam delegování pro řídicí práci manažera**

**Martina Flíčková**

© 2015 ČZU v Praze

## **Souhrn**

Bakalářská práce se zabývá významem delegování pro řídicí práci manažera a jeho realizací v praxi. Hlavním cílem bakalářské práce je zjištění významu delegování pro řídicí práci manažerů ve vybrané organizaci. Dílčími cíli je zpracování literární rešerše na problematiku významu delegování a navržení opatření pro řídicí pracovníky, které by pomohlo ke zlepšení procesu delegování ve zkoumaném podniku.

Téma práce je rozděleno na teoretickou a praktickou část. Literární rešerše se zabývá definováním pojmu management, manažer, manažerskými rolemi a funkcemi, které jsou náplní každého vedoucího pracovníka. Dále se podrobně zabývá definováním pojmu delegování, výhodami delegování, jednotlivými fázemi procesu delegování a jeho bariérami.

Praktická část je založena na dotazníkovém šetření a strukturovaném rozhovoru s manažery firmy Zetech, a.s. Výsledky z dotazníkového šetření a rozhovoru jsou zpracovány v grafické podobě a doplněny komentářem. V závěru práce jsou shrnuty zjištěné výsledky a navržena možná opatření pro zlepšení úrovně delegování ve zkoumané firmě.

**Klíčová slova:** Management, manažer, styl řízení, manažerské funkce, delegování, prvky delegování, cíle, výhody, bariéry delegování.

## Vlastní text

Mezi nejdůležitější schopnosti řídicího pracovníka patří umění delegovat. Delegování zahrnuje předávání úkolů, povinností a pravomocí, které přinesou podřízenému pracovníkovi určité uspokojení. Bez delegování úkolů již žádný dobrý manažer nemůže fungovat.

Delegování je schopností, kterou se lze naučit a je potřeba ji neustále rozvíjet. Má klíčový význam pro růst vedoucího pracovníka a je problémem jak pro začínající manažery, tak často i pro zkušené profesionály. Ten, kdo deleguje a vytváří si tak prostor pro řešení závažnějších úkolů, je na cestě k úspěchu a růstu, oproti tomu, kdo se zabývá každý den rutinními činnostmi. Delegování lze realizovat tam, kde management preferuje týmovou práci a vedoucí má pod sebou dostatečně kvalitní pracovníky, které si sám vychovává. Základním principem efektivního delegování je dosažení stavu, kdy tým složený z pracovníků je schopnější než jejich manažer.

Pro analýzu procesu delegování v praktické části bakalářské práce autorka zvolila firmu Zetech, a.s., ve které vykonávala v obchodním oddělení svou bakalářskou praxi.

Prvním krokem vlastní práce s manažery bylo vyplnění dotazníku, druhým krokem byl rozhovor s nimi, který se řídil předem stanovenými otázkami a při kterém autorka práce prošla s manažery i některé otázky obsažené v dotazníku a o těch se společně více pobavili.

Pomocí šetření byly u vedoucích pracovníků zjištěny pozitivní a negativní skutečnosti vnímání procesu delegování a jeho vykonávání, a proto byla v závěru práce doporučena opatření, která by proces delegování ve sledovaném podniku podpořila tak, aby docházelo k efektivnějšímu využití času manažerů i podřízených, zlepšení motivace a zvýšení celkové prosperity firmy.

Návrhy na zlepšení byly, aby si manažeři vytvářeli časový harmonogram práce své i podřízených, delegovali úkoly písemnou a současně i ústní formou, více se zabývali motivací podřízených, nebáli se delegovat úkoly i na zaměstnance, kteří tyto úkoly ještě neřešili.

Díky zpracování dotazníků a rozhovorů s manažery společnosti Zetech, a.s. došla autorka práce k závěru, že úroveň delegování je zde na velmi dobré úrovni. Zjištěné nedostatky v práci manažerů nejsou natolik závažné, aby ohrožovaly plynulý chod firmy, ale jejich odstraněním by byli manažeři nepochybně schopni nadále rozvíjet a využívat svůj potenciál.

## Vybrané zdroje citované literatury

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.

BĚLOHLÁVEK, František, ŠULEŘ, Oldřich a KOŠŤAN, Pavol. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.

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

LAUFER, Hartmut. *99 tipů pro úspěšné vedení lidí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 162 s. Management. ISBN 978-80-247-2445-4.

MLÁDKOVÁ, Ludmila a kol. *Management*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. 273 s. ISBN 978-80-7380-230-1.

ŘEZÁČ, Jaromír. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, 2009. vii, 397 s. Praxe manažera. Business books. ISBN 978-80-251-1959-4.

ŠULEŘ, Oldřich. *100 klíčových manažerských technik: komunikování, vedení lidí, rozhodování a organizování*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, 2009. vi, 314 s. ISBN 978-80-251-2173-3.

TEPPER, Bruce B. *Delegování pracovních úkolů a povinností*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1996. 78 s. ISBN 80-7169-321-9.

WEIHRICH, Heinz a KOONTZ, Harold. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. 659 s. Arsmagna. ISBN 80-7219-014-8.