



Delegování

3. Seminář

Úterý 8.3.2022

Lucie Reczková

lucie.reczkova@opf.slu.cz

Co je cílem dnešního semináře

- Co je to delegování, pravomoc a odpovědnost
- Zásady delegování
- Výhody & bariéry delegování
- Důvody, proč delegování někdy nefunguje
- Procvičení na případových studiích

Delegování, pravomoc a odpovědnost

- **Delegování** –
- je proces **předání pravomoci podřízeným** zaměstnancům za účelem provedení zadaného úkolu.
- **Pravomoc** –
- formální a oprávněné **právo manažera** dělat rozhodnutí, vydávat pokyny nebo příkazy, a rozdělovat firemní zdroje za účelem dosažení plánů a cílů firmy.
- **Odpovědnost** –
 1. **Responsibility** – **odpovědnost** podřízeného provést úkoly tak, jak byly zadané.
 2. **Accountability** – podřízení s pravomocí a odpovědností (responsibility) musí být zodpovědní za výsledky jejich úkolů.

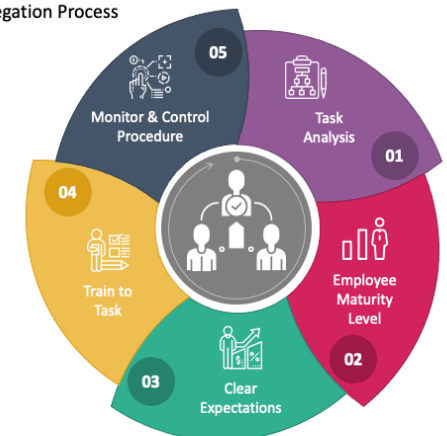
AUTHORITY AND DELEGATION



Zásady pro efektivní delegování

- **Zásada očekávaných výsledků** – manažer musí přesně vědět jaký úkol bude delegovat podřízeným a jaký má být výsledek.
- **Míra pravomocí** musí odpovídat **míře odpovědnosti**.
- **Absolutní odpovědnost** manažera.
- Delegování pravomoci a odpovědnosti musí u podřízených vyvolat **pocit zodpovědnosti za své úkony a úkoly**.
- **Zásada řízení jednou osobou** – podřízený by měl dostávat úkoly, pokyny a příkazy jenom od jedné nadřízené osoby.
- **Meze pravomocí** – nadřízený deleguje jenom část svých pravomocí a podřízený by měl znát, které pravomoci má.

DELEGATION PROCESS
Effective Delegation Process



Výhody delegování

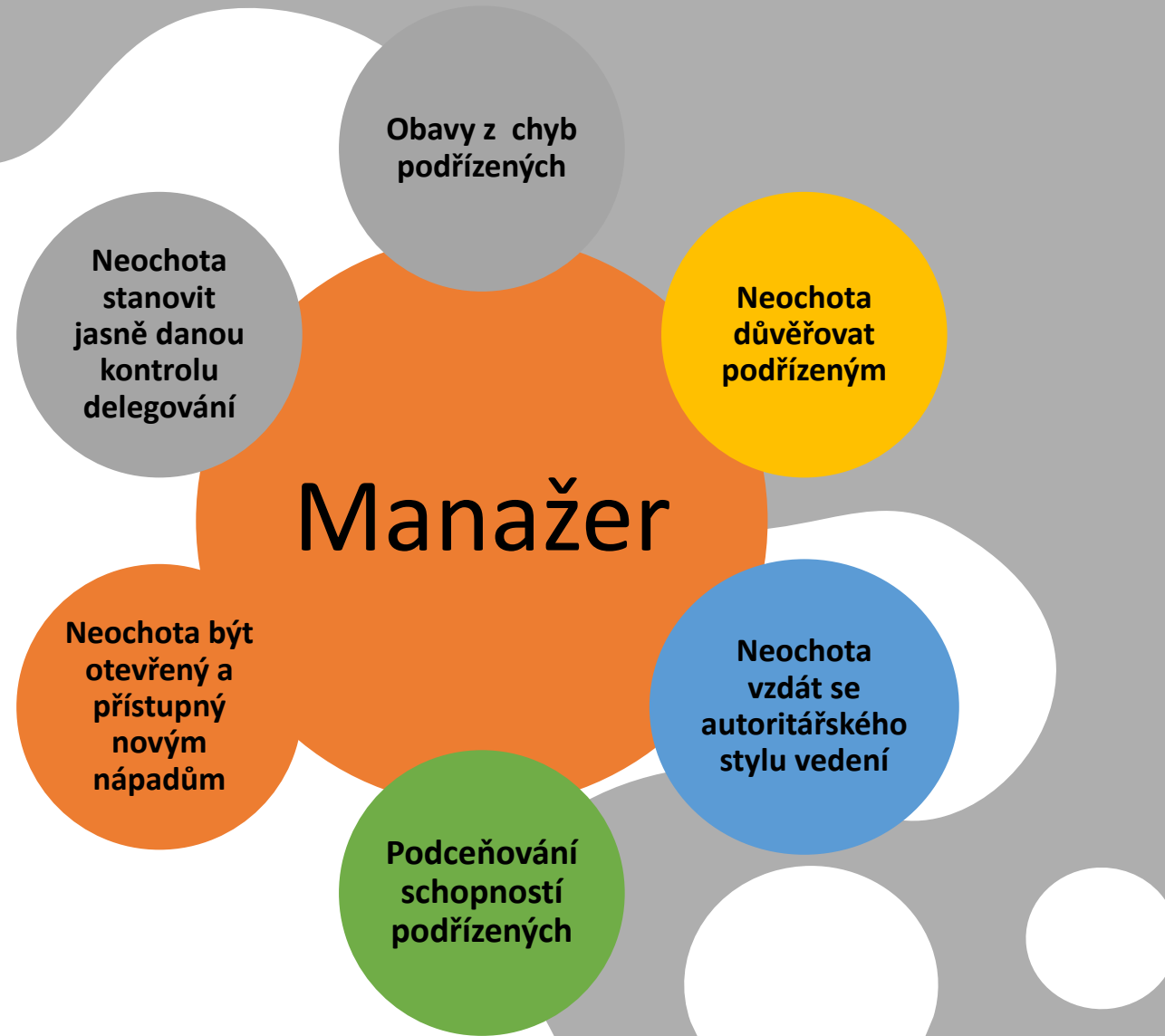
Manažer	Zaměstnanci	Firma
<ul style="list-style-type: none">• Méně stresu• Efektivní a včasné rozhodování• Více důvěry• Více času na strategické řízení	<ul style="list-style-type: none">• Rozvoj pracovních schopností a dovedností• Získání sebedůvěry• Motivace• Pocit zadostiučinění a realizace	<ul style="list-style-type: none">• Efektivní fungování firmy• Posiluje týmovou práci• Spokojenost zaměstnanců• Přináší inovace

Bariéry delegování



Důvody, proč delegování nefunguje

- Delegování ze strany manažerů většinou nefunguje z důvodu, že neuplatňují zásady pro delegování.



Případové studie

1. Delegování napříč firmou
2. Na delegování zapomeňte!
3. Manažer „Udělej si sám“

Případové studie

1. Delegování napříč firmou

Výhody delegování

Manažer	Zaměstnanci	Firma
<ul style="list-style-type: none">• Méně stresu• Efektivní a včasné rozhodování• Více důvěry• Více času na strategické řízení	<ul style="list-style-type: none">• Rozvoj pracovních schopností a dovedností• Získání sebedůvěry• Motivace• Pocit zadostiučinění a realizace	<ul style="list-style-type: none">• Efektivní fungování firmy• Posiluje týmovou práci• Spokojenost zaměstnanců• Přináší inovace

- **Zásada očekávaných výsledků** - manažer musí přesně vědět jaký úkol bude delegovat podřízeným a jaký má být výsledek.
- **Míra pravomocí** musí odpovídat **míře odpovědnosti**.
- **Úplná odpovědnost** manažera.
- Delegování pravomoci a odpovědnosti musí u podřízených vyvolat **pocit zodpovědnosti za své úkony a úkoly**.
- **Zásada řízení jednou osobou** - podřízený by měl dostávat úkoly, pokyny a příkazy jenom od jedné nadřízené osoby.
- **Meze pravomocí** - nadřízený deleguje jenom část svých pravomocí a podřízený by měl znát, které pravomoci má.



Případové studie

2. Na delegování zapomeňte!



Případové studie

3. Manažer „Udělej si sám“



- **Zásada očekávaných výsledků** - manažer musí přesně vědět jaký úkol bude delegovat podřízeným a jaký má být výsledek.
- **Míra pravomocí** musí odpovídat **míře odpovědnosti**.
- **Úplná odpovědnost** manažera.
- Delegování pravomoci a odpovědnosti musí u podřízených vyvolat **pocit zodpovědnosti za své úkony a úkoly**.
- **Zásada řízení jednou osobou** - podřízený by měl dostávat úkoly, pokyny a příkazy jenom od jedné nadřízené osoby.
- **Meze pravomocí** - nadřízený deleguje jenom část svých pravomocí a podřízený by měl znát, které pravomoci má.



Zdroje

- Rao, P. S., & Kumar, V. T. (2010). Management theory and practice : (text & cases). Himalaya Publishing House
- BYU–Idaho Personnel Services, Effective Supervision: Training for Managers and Supervisors at BYU–Idaho, © 2001 by BYU–Idaho
- Daft, R.L. 2016, Management, Twelfth edn, Cengage Learning, Australia