

## Případová studie

# Manager „Udělej si sám“

Joanne byla považována za schopného a nadšeného odborníka. Proto byla povýšena, aby vedla skupinu pěti odborníků, kteří vykonávají velmi podobnou práci, kterou v minulosti dělala ona sama.

Na své pozici začínala s myšlenkou: „Povýšili mě pro výborné plnění mých dosavadních úkolů, a proto jsem určitě větší odborník než všichni mí podřízení a pravděpodobně udělám všechnu práci lépe a rychleji než oni. Zaškolím je, až budu mít čas, ale teď se raději budu soustředit, abych všechnu práci stihla.“

Joanne nedelegovala žádnou práci na své zaměstnance, ale udělala všechnu práci sama. S postupem času se její pracovní doba postupně prodlužovala a Joanne věnovala čím dál méně času jejím spolupracovníkům i jejímu nadřízenému, se kterým byla její spolupráce velmi důležitá. Její zaměstnanci vykonávali jen tu nejrutinnější práci, nedostali žádné školení, a věděli velmi málo o důležitých a právě probíhajících projektech. Jeden zaměstnanec dal výpověď z důvodu nemožnosti se dále rozvíjet a z důvodu nedostatek výzev. Joanne neměla ani čas vybrat za něj nového zaměstnance.

Nakonec, po 60 dnech, si Joanne zavolali její nadřízení, aby prodiskutovali její dosavadní práci. Co byste řekli Joanne, kdybyste byli jejími nadřízenými vy?

### Další otázky:

1. Proč je delegování pro nadřízené důležité?
2. Jakou roli hraje „školení“ v procesu delegování?
3. Z jakých důvodů se nadřízeným nedaří delegovat práci?