

# Delegování

---

Seminář 3 / 4.3.2025

Lucie Reczková

# Cíl dnešního semináře

- ❖ Co je to delegování, pravomoc a odpovědnost
- ❖ Míra delegování
- ❖ Cíl delegování
- ❖ Proces delegování
- ❖ Výhody & bariéry delegování
- ❖ Cvičení 1 a 2

# Delegování, pravomoc a odpovědnost

## ❖ Delegování –

představuje přenesení určitých úkolů a pravomocí nadřízeného pracovníka na jednoho nebo více podřízených pracovníků.

Úkoly a pravomoci s konkrétní funkcí jsou přeneseny spíše dočasně, účelově a podmíněně.

## ❖ Pravomoc –

je právo manažera učinit rozhodnutí, vykonat činnost nebo řídit ostatní ve vykonávání činnosti.

# Míra delegování

- ❖ manažer poskytuje konkrétní instrukce a stále prověřuje práci;
- ❖ manažer stručně informuje pracovníka a pravidelně prověřuje práci;
- ❖ manažer poskytuje pracovníkovi všeobecné pokyny a určitou volnost a vyžaduje zpětnou vazbu;
- ❖ manažer pověřuje pracovníka, aby sám řídil plnění úkolu.

# Cíl delegování

- ❖ podpora efektivního využití času a úspora času manažerovi pro řešení významnějších úkolů;
- ❖ podpora rozvoje schopností a dovedností manažera;
- ❖ zvyšování nároků na podřízené a posilování pocitu spoluodpovědnosti podřízených za chod organizace;
- ❖ diagnostika schopností podřízených a možnost jejich objektivního hodnocení a kontroly;
- ❖ příprava případné personální náhrady;

# Proces delegování

- ❖ věcná stránka – řešení problém „komu“ a „co“ delegovat - znalost podřízených a jejich kvalifikační předpoklady;
- ❖ formální stránka – řeší problém „jak“ delegovat – znalost struktury osobnosti podřízených;
- ❖ předmět procesu delegování – jednotlivé činnosti, úkoly, oblasti rozhodování, pravomoci.

# Výhody delegování

## Činnosti vhodné k delegování

- rutinní práce;
- práce, které jiní dokážou udělat lépe, rychleji a ekonomičtěji;
- drobné a opakující se úkoly, které dělá manažer nejčastěji a zpravidla zabírají velkou část dne;
- práce umožňující rozvoj a zvýšení motivace podřízených;
- činnosti oživující rutinní práci podřízených;
- činnosti, které učiní práci podřízených komplexnější.

## Činnosti nevhodné k delegování

- práce obsahující důvěrné informace;
- úkoly velmi důležité a jejichž řádné a včasné splnění může zajistit jen sám manažer;
- nové úkoly, na které nebyli pracovníci připraveni;
- úkoly, které jsou bezvýhradnou povinností manažera, i když jsou nepříjemné;
- delikátní odpovědnost;

# Cvičení 1: malování obrázku naslepo

- Udělejte si dvojice
- Nachystejte si psací potřeby a papír
- Jeden z dvojice dostane obrázek (nesmí ho ukázat svému partákovi)
- Druhý z dvojice musí obrázek podle instrukcí nakreslit.
- Instrukce musí být opravdu velmi přesné, aby se obrázek podobal originálu co nejvíce.
- Na úkol máte 10 minut.
- Po uplynutí času porovnejte originál s kresbou.
- Ve dvojicích si vyměníte role a úkol zopakujete s jiným obrázkem.



# Cvičení 1: malování obrázku naslepo

- Jak může úroveň sdělovaných detailů zvýšit efektivitu při delegování úkolů?

## Cvičení 2: Delegování v týmu

- Rozdělte se do týmů po 3-4 a vyberte si jednoho lídra
- Do týmu dostanete jedno puzzle, které budete muset složit
- Jenom lídr týmu uvidí na začátku obrázek celého puzzle
- Úkolem lídra je delegovat na začátku úkoly mezi ostatní členy, tak abyste co nejefektivněji a nejrychleji puzzle složili.
- Vyhrává tým, který složí puzzle nejdřív.



Děkuji 😊.

Příští týden: Řešení konfliktů