

## Zmocňování

Zmocňování znamená poskytování pracovníkům určité volnosti v rozhodování. Od nich pak vyžaduje schopnost dobře se rozhodnout a také zodpovědnost za své rozhodnutí.

Jde o motivační nástroj povzbuzující činnost pracovníků na svěřeném úseku, aniž by byli vedeni k výkonu příkazy a následnou kontrolou.

Zmocňování má své opodstatnění ve všech specifických situacích, kdy chybějí jasné pokyny, pravidla chování a kdy je třeba se pružně rozhodnout, angažovat se s cílem dosáhnout příslušných výkonových parametrů.

Se zmocňováním úzce souvisí i pojem delegování, a to ve smyslu pověření výkonem nebo přenesení vymezeného rozsahu pravomocí a odpovědnosti na jinou, zpravidla podřízenou osobu.

Umění vhodně delegovat patří k důležitým schopnostem manažera:

- manažer nemůže předávat nižší instanci kompetence, které byly jednoznačně delegovány jemu a za které jednoznačně odpovídá
- stejně tak není vhodné si ponechat k řešení problémy a úkoly, které manažer dobře zvládne, a nepopulární, rizikové úkoly delegovat podřízeným;
- manažer by neměl následně zasahovat do řešení úkolů, které delegoval prořízeným, neměl by svévolně přebírat zpět do své kompetence úkoly, které delegoval kromě případů, kdy podřízení dané úkoly evidentně nezvládají a kdy je ohroženo včasné splnění termínů.
- Manažer odpovídá za chyby svých podřízených, pokud
  - Jasně nevytyčí cíle, kterých mají dosáhnout,
  - Jim nesdělí všechny potřebné informace,
  - Nekontruluje průběh procesů, které k splnění cílů vedou.

Závěr:

Pokud budu jako manažer někoho zmocňovat, měla bych jasně vytyčit rozsah jeho nově nabytých pravomocí a stanovit cíl, kterého je potřeba správným rozhodováním dosáhnout. Zasahovat do procesu bych měla pouze v případě, že nedochází k plnění cílů, nebo v případě, že zmocněnec nevykonává svou práci důsledně a zodpovědně.