

# Princip vŕdcoovství a personální management.

# Co je vůdcovství?

Tyto definice naznačují několik složek nejdůležitějších pro vůdcovství:

- Proces přesvědčování nebo příkladu, kterým jednotlivec (nebo vůdcovský tým) ovlivňuje skupinu, aby usilovala o cíle sdílené vůdcem a jeho následovníky (John W. Gardner)
- proces ovlivňování ostatních, aby rozuměli a dohodli se na tom, co je potřeba udělat a jak to udělat, a proces usnadnění individuálního a kolektivního úsilí k dosažení sdílených cílů (Gary Yukl)

# Z předchozího plyne:

- Vůdčovství je proces
- Vůdčovství zahrnuje ovlivňování ostatních
- Vůdčovství se děje v rámci skupiny
- Vůdčovství zahrnuje dosažení cíle
- Tyto cíle jsou sdíleny vůdci a jejich následovníky



# Lídři versus manažeři

- *Manažeři jsou lidé, kteří dělají věci správně a lídři jsou lidé, kteří dělají správné věci. (Bennis a Nanus)*
- Vůdcovství a management zahrnují ovlivňování lidí. Práci s lidmi. Týkají se dosažení společných cílů. Přesto se spíše liší, než shodují.  
Organizace potřebují lidi, kteří dělají správnou věc a kteří dělají „správné věci správně“.

# Proč je méně lídrů, než manažerů?

- Ne každý má na to, aby se stal vůdcem
- Mnoho lidí, kteří mají vůdcovskou schopnost, nerozvíjí a nezušlechťuje své vůdcovské dovednosti do bodu, kde by se ve vedení lidí cítili komfortně
- I když mnoho manažerů vlastní vůdcovské dovednosti, mnozí z nich prostě nemají touhu být ve vůdcovské roli.

# „DNA“ vůdce a manažera

- Vůdce je obvykle velmi kreativní, dynamická, otevřená a vyrovnaná osobnost. Inklinuje k přemýšlení nad velkým obrazem zaměřeným na vizi a strategii, mezitím co vytváří dlouhodobý vliv. Zaměřuje se na potřeby podniku v budoucnosti.
- Manažer je analytičtější, zaměřuje se na procesy a postupy s ohledem na vytvoření krátkodobých příspěvků. Zaměřuje se na potřeby jednotlivců v současnosti.



# Nejdůležitější funkce vůdce

- Předvídání cílů
- Potvrzení hodnot
- Regenerace hodnot
- Motivování
- Řízení
- Plánování a nastavování priorit
- Organizování a budování instituce
- Udržování fungování systému
- Stanovování agendy a dělání rozhodnutí
- Uplatnění politického úsudku
- Sloužit jako symbol

# Vlastnosti úspěšných vůdců

- Intelligence
- Sebedůvěra
- Charizma
- Rozhodnost
- Společenskost
- Integrita



# Intelligence

- Jde o rozumovou schopnost řešit nově vzniklé nebo obtížné situace, schopnost učit se ze zkušeností, schopnost přizpůsobit se, schopnost správného určení podstatných souvislostí a vztahů, pomocí nichž řešíme nové problémy a orientujeme se ve vzniklých situacích. Zahrnuje dobré jazykové, verbální a vjemové schopnosti a logické myšlení. Tato kombinace dělá z lidí talentované myslitele a lepší vůdce.
- Je vlastnost, tj. je vrozená, nemůžeme tedy její míru ovlivnit (je těžké změnit IQ), ale můžeme ji rozvíjet získáváním zkušeností a procvičováním modelových situací. Pro vůdce je důležité získat informace o úkolech jeho vůdcovství a naučit se co nejvíce o prostředí.

# Sebedůvěra

- Vůdci věří, že mohou dosáhnout svých cílů. Preferují přímý postup k cílům s jasnou vizí. Sebedůvěra je vlastnost, která má co do činění s pozitivním pocitem o sobě samém a o vlastní schopnosti uspět.
- Sebedůvěra přichází z pochopení toho, co se od nás vyžaduje
- Sebedůvěra přichází s praxí. Za sebedůvěrou se skrývá vedle talentu i množství času stráveného prováděním a praxí.
- Jedním z příkladů prokázání sebedůvěry vůdce je být klidný, chladný a soustředěný v krizové situaci.



# Charizma

- Vlastnost, jež můžeme charakterizovat jako osobní kouzlo a magnetickou přitažlivost, která je umocněna vrozenou a velmi sofistikovanou schopností komunikace a přesvědčování. Je zvláštní osobní vlastností, která vůdci dává možnost provést neobyčejné věci a zároveň mu dává neobvyklou moc vlivu.
- Charizmatická autorita vychází z nitra a je to schopnost konkrétního člověka vzbudit a udržet víru, že právě on je zdrojem znalostí a autority. Charizmatičtí vůdci hluboce rozumějí lidskému rozpoložení. Vědí, co lidi pohání jak na obecné úrovni, tak na úrovni konkrétního jednotlivce.
- Charizma může využívat vůdce i demagog.



# Odhodlanost

- Je to vlastnost spojená s houževnatostí. Odhodlaní vůdci jsou orientováni na úkoly, přičemž vědí, kam směřují a jak mají v úmyslu se tam dostat. Je to rozhodnutí udělat dobře svou práci.
- Vůdci s odhodláním jsou zároveň i iniciativní, vytrvalí, dominantní a energičtí. Jsou ochotni být asertivní, proaktivní a mají způsobilost vytrvat, když čelí překážkám. Odhodlaní vůdci prokáží svou dominanci zejména v situacích, kdy jiní potřebují usměrnit a když je málo času, případně není vůbec, na vysvětlování.
- Jediná ze zmiňovaných vlastností, která je snadno získaná. Vše co k ní potřebujeme, je vytrvalost. Být zaměřený na roli, vyjasnění cílů, víze a podpora ostatních, aby setrvali na vytyčené cestě.

# Společenská

- Jde o schopnost vytvářet společenské, přátelské vztahy. Vůdci, kteří tuto vlastnost mají, jsou empatičtí k zájmům a potřebám druhých a projevují zájem o blaho druhých.
- Lidé chtějí společenské vůdce - vůdce, kteří se vyznačují pospolitostí, jsou přátelští, otevření, zdvořilí, ohleduplní a diplomatičtí.
- Společnější vůdci mají nadprůměrné mezilidské dovednosti a současně rozvíjejí vzájemnou spolupráci a vztahy v rámci pracovního prostředí.



# Integrita

- Snad nejdůležitější vlastnost úspěšného vůdce. Charakterizuje vůdce, kteří mají vlastnosti spojené s čestností a důvěryhodností. Lidé, kteří se řídí podle určitých pevných zásad a přebírají odpovědnost za své jednání, vykazují integritu.
- Na tento lidský rys můžeme nahlížet jako na konzistenci mezi tím, v co věříme, co si myslíme, co říkáme a co děláme.
- Lidé důvěřují vůdcům s integritou, protože oni dělají to, co řekli, že budou dělat. Tito vůdci jsou loajální, spolehliví a transparentní. Zjednodušeně řečeno: Integrita dělá vůdce uvěřitelným a oprávněným požívat důvěru ostatních.



# Lewinovy styly vůdcovství

- Autoritativní
- Demokratický
- Liberální

# House, Mitchell styly vůdcovství

- Direktivní
- Podpůrný
- Participativní
- Výkonově orientovaný

Atd. atd, množin stylů je hodně...

# Překonávání překážek

Vůdce může prostřednictvím zvoleného stylu vůdcovství pomoci svým následovníkům s odstraňováním následujících překážek:

- 1) Nejasné cíle
- 2) Nejasná instrukce
- 3) Nízká motivace
- 4) Složité úkoly
- 5) Jednoduché úkoly
- 6) Nízká angažovanost
- 7) Chybějící výzva

Překážky budou existovat vždy. Dobrý vůdce je ten, který je ochoten pomoci jednotlivcům překonat překážky tak, že se mohou efektivněji posunout směrem ke splnění cílů.