

**MUNI  
PED**

# Vedení

Ing. Nikola Straková

# Vedení

- Manažerská funkce, jejímž obsahem je ovlivňování lidí (podřízených, spolupracovníků) tak, aby plnili úkoly a cíle organizace
  - = dosáhnout toho, aby lidi dělali co chce vedoucí a mysleli si, že to chtějí sami
- Aby mohl manažer vést, musí:
  1. mít moc/autoritu
  2. se spolupracovníky komunikovat

# Autorita

- Vyplývající z funkce
  - Donucovací: manažer má pravomoc používat tresty
  - Odměňovací: manažer má pravomoc používat odměny
- Vyplývající z osobnosti
  - Ze vztahů, ze schopností získávat a přesvědčovat lidi
- Vyplývající ze znalostí a dovedností
  - Z odbornosti vedoucího
- Vyplývající z vlastnictví
- ... (z kontroly nad zdroji, informacemi, výsledky, ...)

# Komunikace

– Proces vzájemného sdělování probíhající mezi jednotlivci i

skupinami

- Proces příkazování a přesvědčování za účelem sdílení podnikových cílů
- Proces řešení problémů při plnění podnikových cílů
- Proces sociální (dorozumět se, komunikovat)
  
- Formální komunikace
- Neformální komunikace (na základě spontánních mezilidských vztahů)
  
- Vertikální (sestupná x vzestupná)
- Horizontální
- Diagonální

# Styl vedení

- Způsob jednání a chování manažera ke spolupracovníkům
- Neexistuje absolutně správný styl vedení
- Žádný není použitelný za jakýchkoli okolností a neplatí ve všech situacích

# Styl vedení založený na využívání funkční a osobní autority

## 1. Autokratický styl

- Založený výhradně na funkční autoritě
- Nařizovací styl, vedoucí pracovník rozhoduje o všem sám

## 2. Demokratický styl

- Založený na spolupráci vedoucího a spolupracovníků
- Vedoucí rozhoduje sám na základě konzultace nebo rozhodují společně

## 3. Volný styl

- Vedoucí pracovník ponechává spolupracovníkům volnost v rozhodování
- Spoléhá na to, že vědí, co mají dělat

# Styly vedení podle Likerta

## 1. Exploativně autoritativní styl vedení

- Manažeři, kteří nedůvěřují podřízeným, komunikují s nimi pouze příkazy, rozhodují sami, nezajímají se o problémy spolupracovníků, používají postihy a tresty

## 2. Laskavě autoritativní styl vedení

- Manažeři, kteří málo důvěřují spolupracovníkům, umožňují i komunikaci zdola, ale rozhodují sami, připouštějí problémy spolupracovníků, používají i odměny

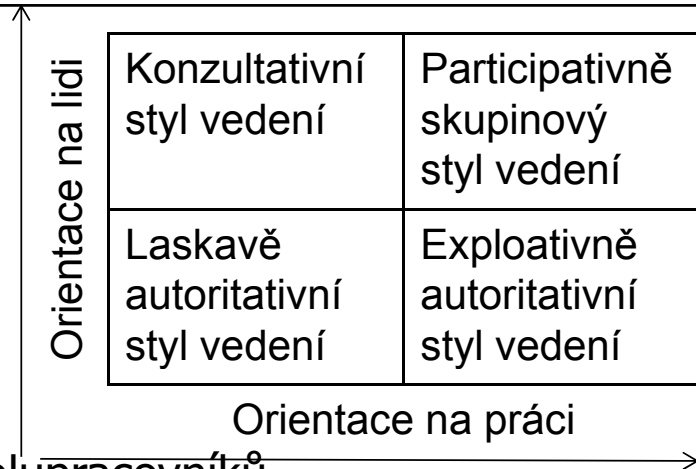
## 3. Konzultativní styl vedení

- Manažeři, kteří podřízeným důvěřují, podporují oboustrannou komunikaci, vyžadují názory a náměty od spolupracovníků, o základních problémech rozhodují sami ostatní delegují, používají převážně odměny

## 4. Participativně skupinový styl vedení

- Manažeři, kteří plně důvěřují spolupracovníkům, komunikují všemi směry, se spolupracovníky jednají rovnocenně, vedou je k tvořivé spoluúčasti na vedení a

7 Definujte základní zásady prezentace / pracovního rozhodovací pravomoci delegují



# Situační vedení

- Vychází z toho, že každá situace vyžaduje jiný styl vedení
- Pokud vzniknou určité podmínky, určitá situace – pak by měl být preferovaný a použitý určitý styl vedení.
- Podle situace manažer:
  - Nařizuje
  - Přesvědčuje
  - Konsultuje
  - deleguje



# Situační vedení podle Blancharda a Herseye

- Základní kritická proměnná tohoto stylu vedení je VYZRÁLOST

## PODŘÍZENÉHO PRACOVNÍKA

### S1 – přikazování

- Vysoce direktivní styl, nadřízený nařizuje a nepřipouští komunikaci zdola
- Podřízený vedoucí pracovník získává zákl. dovednosti a návyky

### S2 – koučování

- Nadřízený = kouč (poradce) a pomáhá s řešením problémů, vyžaduje komunikaci zdola, upouští od nařizování

### S3 – podporování

- Posilování vyzrálosti podřízeného manažera, samostatnost jeho rozhodování a zlepšování mezilidských vztahů, nadřízený přesouvá rozhodování na podřízeného

### S4 - delegování

