

# Styly vedení



# Přehled názorů na vývoj stylu vedení

- A. Teorie rysů
- B. Teorie založené na správném stylu řízení (konec 40.let)
- C. Kontingenční/situační přístupy (konec 60.let)
- D. Nové vedení (počátek 80.let)

# Vývoj názorů na úspěšný styl vedení

- Teorie rysů
  - Staví na osobních kvalitách
  - Úspěšným vedoucím se člověk rodí
  - Požadované vlastnosti: dynamičnost, sch. motivovat, inteligence, sebedůvěra atd.

# Teorie založené na správném stylu řízení

- Různé styly vedení jsou buď úspěšné nebo neúspěšné
- Úspěšnému stylu vedení se dá naučit
- Klasická typologie
  - Autoritativní
  - Demokratický
  - Liberální
- Teorie X a Y (McGregor)

# Teorie založené na správném stylu řízení

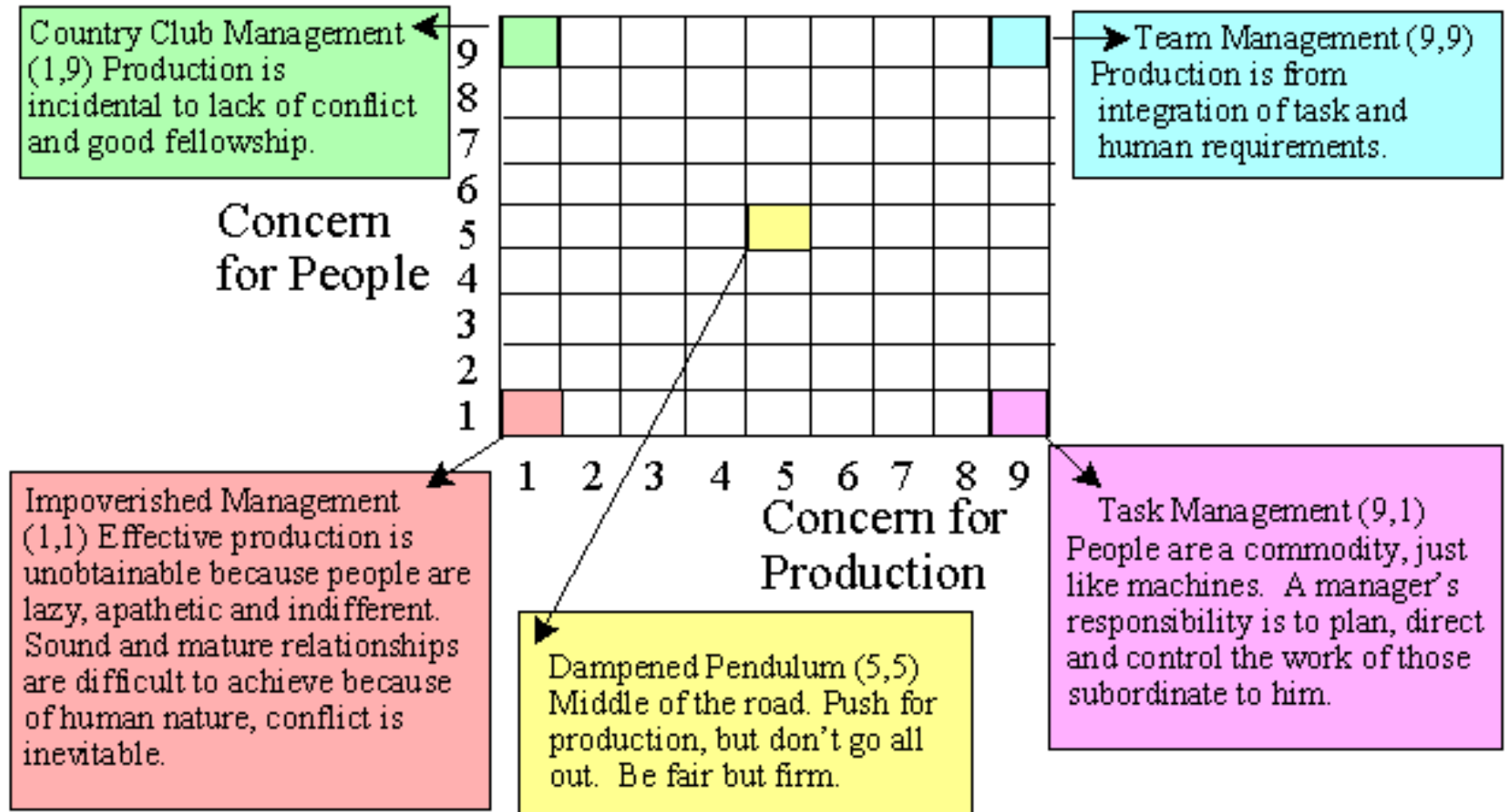
- Likertova typologie
  - Navazuje na teorii X a Y
  - Snaha popsat manažera dosahujícího nejvyšší produktivity při minimálních nákladech
  - Podřízeným dodává pocit osobní hodnoty, pracovní skupina jako zázemí

# Likertova typologie

- Styly vedení
  - Exploračně autoritativní
  - Benevolentně autoritativní
  - Konzultativní
  - Participativní



# MANAGERIAL GRID\*



\* Adapted from Blake, R. R. and J. S. Moulton. 1962. The managerial grid. *Advanced Management Office Executive* 1(9).



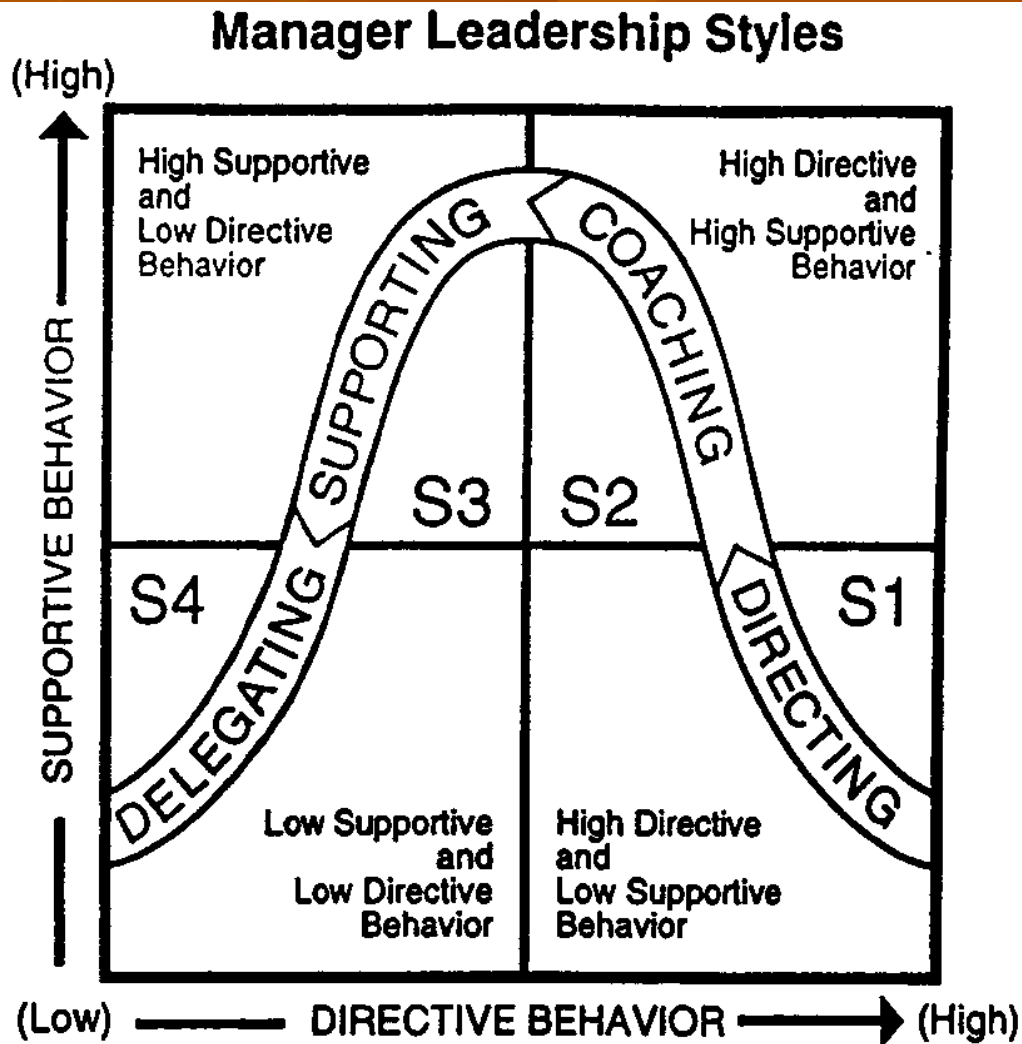
# Kontingenční přístupy

- Neexistuje 1 všeobecně platný styl vedení
- Nutno správně interpretovat situaci → zvolit správnou formu řízení
- Faktory k posouzení:
  - Podřízený pracovník – zkušenosti, ochota přijímat a plnit pracovní úkoly
  - Typ organizace
  - Povaha prostředí – situace (v užším smyslu), ve které se úkol řeší

# Kontingenční přístupy

- Situační vedení (Hersey, Blanchard - LBAII)
  - 2 dimenze:
    - Podporující chování
    - Direktivní chování
  - 4 možné styly vedení (dirigování, koučování, podporování, delegování)
  - Flexibilita a efektivita stylu
  - Úspěšný vůdce: vysoká flexibilita a povědomí o zralosti pracovní skupiny, rozvíjí zralost pracovníků

# Situační vedení



# Nové vedení

- Kvalitativní změny ve vedení – změna paradigmatu:
  - Racionální vysvětlení rozdílů mezi manažery → emocionální a iracionální prvky
  - Manažer (efektivita) → Vůdce (vize)

# Nové vedení

- Transakční a transformační vedení (B.M.Bass)
  - Úspěšný vedoucí používá prostředků obou typů vedení
  - Transakční vedení:
    - Postaveno na výměně (úsilí za podmíněnou odměnu)
    - Uspokojování současných potřeb

# Nové vedení

- Transformační vedení
  - Uspokojování vyšších potřeb → mimořádné úsilí
  - Zavádění a rozvíjení nových forem org. kultury
  - Pojmy: Charisma, Inspirativní vedení, Individualizovaná úcta, Mentoring, Intelektuální stimulace (viz. Zdroje pro samostudium)

# Samostudium

- Více k stylům vedení:
  - [http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/reforma/zpravy/priprava/moduly/m\\_pm\\_24.rtf](http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/reforma/zpravy/priprava/moduly/m_pm_24.rtf)
- Více k LBA II:
  - <http://www.cmaa.org/template.aspx?id=6032>
  - [http://www.12manage.com/methods\\_blanchard\\_situational\\_leadership.html](http://www.12manage.com/methods_blanchard_situational_leadership.html)

# Děkuji za pozornost



When Mr Despo boasted that he had a clear, “no crap” management style, no-one argued.