



Leadership

Helena Smolová

Edice učebních textů

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

 **VŠEM**

VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

LEADERSHIP

Leadership

Ing. Helena Smolová, Ph.D.

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu, 2018

Vydání první. Všechna práva vyhrazena.

978-80-88330-39-4

Vysoká škola ekonomie a managementu

www.vsem.cz

Žádná část této publikace nesmí být publikována ani šířena řádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.

Obsah

ÚVOD	10
1. KAPITOLA: VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ A DEFINIC	12
1.1 Zasazení „vedení“ mezi základní činnosti manažera	13
1.2 Základní vymezení leadershipu a souvisejících pojmů	14
1.3 Obecné vymezení definice stylů vedení	21
2. KAPITOLA: VÝVOJ TEORIÍ LEADERSHIPU A STYLY VELENÍ	25
2.1 Kořeny teorií vůdcovství	26
2.2 Základní přehled nejvýznamnějších teorií leadershipu	27
2.2.1 Teorie velkého muže	30
2.2.2 Teorie rysů	31
2.2.3 Behaviorální teorie	31
2.2.4 Funkční přístup (Funkcionální leadership)	38
2.2.5 Teorie situačního vůdcovství	39
2.2.6 Nové teorie vedení	46
2.2.7 Full range leadership model	49
2.2.8 Vnitřní a vnější vedení	50
2.3 Doplnující pojetí stylů vedení	51
2.4 Nástroje pro hodnocení leadershipu	53
3. KAPITOLA: OSOBNOST LEADERA A JEHO DALŠÍ CHARAKTERISTIKY	57
3.1 Vymezení osobnosti a dalších základních pojmů	58
3.2 Osobnostní charakteristiky leadera	59
3.3 Kompetenční model podle Michiganské univerzity	62
3.4 Způsoby poznání osobnosti leadera	64
4. KAPITOLA: DALŠÍ POJETÍ LEADERSHIPU	68
4.1 Povrchní vs. niterní leadership	69
4.2 Autentické vedení (Authentic Leadership)	69
4.3 Etický leadership	70
4.4 Servant (spirituální) leadership	71
4.5 Pojetí Johna C. Maxwella	71
4.5.1 Pět úrovní leadershipu	71
4.5.2 21 nevyvratitelných zákonů leadershipu	73
4.6 Versatilní vedení	74
4.7 Toxický leadership (Toxic Leadership)	74

4.8	Teorie směny mezi leaderem a následovníky (Leader-Member Exchange Theory)	75
4.9	Cross-Cultural Leadership	76
4.10	Přehled dalších zajímavých koncepcí leadershipu	76
LITERATURA		83
GLOSÁŘ		95

Seznam tabulek

Tabulka 1.1 Rozdíly mezi manažerem a leaderem I	22
Tabulka 1.2 Rozdíly mezi manažerem a leaderem II	22
Tabulka 1.3 Očekávání podřízených od vedoucích pracovníků	24
Tabulka 1.4 Ukazatelé efektivity leadera	25
Tabulka 1.5 Chování charakteristické pro efektivní leadership	25
Tabulka 2.1 Přehled teorií leadershipu	34
Tabulka 2.2 Charakteristiky teorií A, J a Z	39
Tabulka 2.3 Bližší popis prvků akčně centrovaného modelu	45
Tabulka 2.4 Proměnné kontingenčního modelu	47
Tabulka 2.5 Manažerské styly podle modelu Vrooma a Yettona	48
Tabulka 2.6 Efektivnost stylů vedení dle situace	49
Tabulka 4.1 Rozdíly mezi povrchním a niterným leaderem	78
Tabulka 4.2 Výzvy pro leadera v digitálním věku	86

Seznam schémat

Schéma 1.1 Zdroje moci	24
Schéma 2.1 Přehled teorií leadershipu a uplatňovaných stylů	33
Schéma 2.2 Periodická tabulka leadershipu	36
Schéma 2.3 Popis teorií X a Y	39
Schéma 2.4 Úcta a struktura	41
Schéma 2.4 Orientace na lidi/práci	41
Schéma 2.5 Manažerská mřížka	42
Schéma 2.6 Adairův model	44
Schéma 2.7 Kontinuum manažerského a nemanžerského chování	46
Schéma 2.8 Řízení typu cesta-cíl	49
Schéma 2.9 Situační styly řízení	50
Schéma 2.10 Reddinův 3D model manažerského chování	52
Schéma 2.11 Full range leadership model	56
Schéma 2.12 Styly řízení	57
Schéma 3.1 Kompetenční model Michiganské univerzity	70
Schéma 4.1 Pět úrovní leadershipu	81

Značky a symboly v učebním textu

Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v textu rychle a snadno orientovat.

Definice



Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.

Příklad



Označuje příklad praktické aplikace učiva včetně řešení.

Otázky k procvičení a úkoly



Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.

Klíčová slova



Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.

Shrnutí kapitoly



Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.

Přehled zkratek

ALQ – Authentic Leadership Questionnaire

CKS – The Conger-Kanungo Scale

CR – podmíněné odměny

EOD – Eysenckův osobnostní dotazník

EQ – emoční (emocionální) kvocient

GPOP – Golden Personality Type Profiler

GRID – manažerská mřížka

GROW – goal, reality, options, will = model používaný v rámci koučování

HPI – Hogan personality inventory

IC – idealizovaný vliv

II – idealizovaná podpora

IM – inspirující motivace

IQ – inteligenční kvocient

IS – intelektuální stimulace

LBDQ – Leader Behavior Description Questionnaire

LEAD – Leader Effectiveness and Adaptability Description

LF – laissez faire

LJI – Leadership Judgment Indicator

LMX – Leader member exchange

LPC –Least Preferred Co-Worker

LQF – Leadership Quality Framework

LVI – Leadership Versatility Index

MBE – Management by Exception (řízení výjimkou)

MBTI – Mayers-Briggs Type Indicator

MLQ –Multifactor Leadership Questionnaire

MPS – Managerial Practices Survey

NEO PI-R – NEO Personality Inventory

NEO-FFI – NEO Five-Factor Inventory

OCEAN – akronymum pro pětifaktorový model Big Five

SAMS – Self Assessment of Managerial Styles

TLQ – Transformational Leadership Questionnaire

XLQ – Cross-Cultural Leadership Model