

Téma: Lídr (leader) a leadership

Předmět: Management

Zaslal(a): Flákač

Porovnejte úlohy manažerů a lídrů - vysvětlete rozdíly

- Organizace ať už ziskové nebo neziskové potřebují leadership
- Lídr musí vykonávat nějakou manažerskou funkci, přestože každý manažer nemůže mít roli lídra
- Většina lidí ve vedoucích pozicích mají sklon být spíše manažeři než lídři – Spravují, alokují zdroje, řeší konflikty...a jdou domů večer smýšlejíc, že vše odvedli dobře – ale často chybí 1 ingredience – leadership

3 funkce leadershipu:

- 1) Organizační: rozvoj organizační struktury, výběr lidí k řízení různých segmentů organizace. Určení struktury cílů a řízení vnitřních a vnějších informačních proudů. Je třeba, aby si byl lídr jistý, že účastníci a skupiny jsou informováni o organizaci.
- 2) Mezilidské – údržba morálky organizace, stupeň starosti o lidskost organizace, třeba aby lídr dával pozor na individuální obavy.
- 3) Rozhodovací – rozhodnutí, které musí být udělány k tomu, aby organizace pokročila kupředu k dosažení cílů. Tato funkce je tradičně spojována s leadershipem.

Lídr nemůže uspět bez silné intelektuální pozice – ta může přijít pouze ze znalosti organizace a oblasti ve které funguje.

Potřeba specifických znalostí dělá obtížné se přesunout z jednoho odvětví do jiného – jde to zvládnout jako manažer, těžké je to ale jako lídr

Vysvětlete obsah uvedených definic leadershipu

- Koncept zaměření pozornosti je jedna z nejdůležitějších proměnných v org. Teorii
- Účastníci alokují pozornost na různé záležitosti v různém množství – může ovlivnit organizaci rozhodující způsobem – nedostatek vs příliš mnoho pozornosti.
- Problémy, znepokojení....na které dávají pozor definuje dlouhé období životaschopnosti organizace.
- Leadership funkce je jedna z mechanismů, co řídí pozornostní faktor (dle autora knihy)
- **Lídr řídí alokaci zaměření pozornosti účastníků organizace** (bez ohledu na její velikost)
- V decentralizované organizaci standardní operativní procedury určují alokaci pozornosti když lídr nezasáhne.
- Obecně, tam kde je hodně manažerů, pravidla mají sklon ovlivňovat alokaci pozornosti, ale lídr se bude snažit chytit pozornostní úsilí , takže pozornost účastníků bude tam, kde to lídr považuje za důležité
- To na co se lídr zaměřuje – reflektuje alespoň částečně vizi organizace, která existuje v lídrově mysli – tato vize byly vyvíjena diskuzí, jeho zkušenostmi a znalostmi po aktuálními informacemi.
 - Vize se bude měnit, jak bude dostávat feedbacky – stejně tak se bude měnit i prioritizace problémů – organizace jsou dynamické.
- Lídr nemůže uspět bez silné intelektuální pozice – ta může přijít pouze ze znalosti organizace a oblasti ve které funguje.
 - Potřeba specifických znalostí dělá obtížné se přesunout z jednoho odvětví do jiného – jde to zvládnout jako manažer, těžké je to ale jako lídr

Druhá definice leadershipu

- Podskupiny, účastníci ve stejném oddělení nebo stejné snahy
- Důležité jedinci mohou představovat subskupiny sami
 - Subskupiny mohou vyvíjet cílovou strukturu/strukturu cílů sami – ta může být v rozporu s tou organizace

- Lídr musí přinést shodu mezi podskupinami a centrem organizace, musí přesvědčit, aby se podskupiny svých cílů vzdali nebo je změnili na ty organizační
- Občas je ale změnit ty organizační podle těch podskupinových, lídr ale nesmí tolerovat neshodu
 - 1 cíl, který všichni musí akceptovat, jinak nebude dosažen = důležitá týmová práce

Definice leadershipu a 3 jeho funkce

- Spojení 2 definic, rozdíl manažer - lídr
- Mnoho manažerů se snaží změnit strukturu organizace, aby snížili náklady, tak snižují počet hierarchických úrovní
- Někdy je struktura změněna upravením odpovědných vztahů mezi jednotkami
- Organizace se může stát víc (de)centralizovaná s ohledem na rozhodnutí. Změny v organizační struktuře běžně nemají dlouho trvajícím vliv na výkonnost, pokud neovlivní základní touhu zúčastněných aby svou výkonnost zlepšili.
- Leader rozpoznává potřebu zaměřit pozornost zúčastněných na zlepšení výkonu. Změna v organizační struktuře tedy podporuje zaměření pozornosti, nikoliv samotné zvýšení výkonu. Pokud je třeba snížit náklady, musí změnit organizační strukturu tak, aby se zúčastnění zaměřili sami na snižování nákladů.
- Tomu pomáhá zvýšení decentralizace
- Leaderi se na organizační úkoly dívají skrze vliv na pozornost zúčastněných
- Zaměření na pozornost (attention focus) je hlavní pro výkonnost organizační funkce leadershipu

Popište a rozeberte přístupy při implementaci leadershipu do interního prostředí organizace.

KOMUNIKACE:

- První akcí, která ovlivňuje zaměření pozornosti je ústní interakce. Nejvyšší cíl je změnit chování lidí v organizaci změnou jejich zaměření pozornosti. Jinými slovy, leader dosáhne chování které chce, přesvědčením zúčastněných aby změnili zaměření pozornosti na věci, které leader považuje za podstatné.
Problém je, že metody komunikace v organizaci nejsou stanovené. Obecně je nejlepší

využít více komunikačních kanálů. Tyto se mohou lišit od diskuze mezi 4 očima až po velký meeting celého oddělení /fakulty.

Leader také využívá psané komunikace, ale i v tomto případě musí využít různých metod přístupu. Od osobních dopisů přes celofiremní poštu až k oficiálním reportům. I články pro noviny mohou být využity pro vyjádření leaderových priorit a přemístění pozornosti mezi zúčastněnými.

ROLE MODEL:

- Jako způsob pokračování v komunikaci se členy organizace, leader musí využít vliv svého chování na zaměření pozornosti zúčastněných. Aktivita leadera jasně reprezentují myšlenky, které považuje za důležité. Pokud se univerzitní prezident (?) snaží zvýšit výzkum, jakožto důležité aktivity, měl by se výzkumu zúčastnit stejně jako zvažovat výzkum v přímé komunikaci, kterou provozuje (tohle je divný). V Role-modelování mají akce stejný vliv jako slova.

Leaderovy aktivity jsou široce známy mezi členy organizace. Má dostatek možností pro ovlivnění zaměření pozornosti zúčastněných ukázkami faktorů, které jsou důležité, ve svém chování. Jinými slovy je rolemodeling forma komunikace, leaderovo chování ovlivňuje leadership ať to leader chce nebo ne.

SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ:

- Systém odměn, který leader stanoví, je dalším způsobem jak vynutit pozornost členů. Vztah mezi odměnou a výkonem není dobře stanoven. Organizace nemůže nabídnout specifickou peněžitou odměnu a získat určitý výkon. Avšak leader může využít stanoveného systému odměn k vynucení priorit při věnování pozornosti. Systém odměn může vést ke cti i k penězům pro „příjemce“. Systém také znamená komunikaci leaderových priorit směrem k zúčastněným. Samozřejmě systém odměn nemůže zaručit že výkonnost v učení se zlepší, ale může nahradit leaderovu snahu zachytit zaměření pozornosti zúčastněných a přemístit pozornost na okruhy, které leader považuje za důležité.