

OBSAH

PREDHOVOR	6
ÚVOD	8
1 DEFINÍCIE VODCOVSTVA	10
2 MANAŽMENT A VODCOVSTVO	12
2.1 História manažmentu	12
2.2 História vodcovstva.....	14
2.3 Niektoré pohľady na manažment a vodcovstvo.....	20
2.4 Moderné poňatie vodcovstva.....	23
2.5 Základy vodcovstva	24
2.6 Štýly vodcovstva.....	31
2.6.1 Klasické štýly vedenia	32
2.6.2 Likertove štýly vedenia.....	33
2.6.3 Teória manažérskej mriežky (matice)	34
2.7 Formy vedenia ľudí.....	36
2.7.1 Situačný prístup.....	36
2.7.2 Transformačné vedenie.....	40
2.7.3 Transakčné vedenie	41
2.7.4 Teória výmeny	42
2.7.5 Vizionárske vodcovstvo.....	42
2.7.6 Tímové vodcovstvo	42
2.7.7 Strategické vodcovstvo	43
Záver	46
3 MANAŽÉRI A VODCOVIA	48
3.1 Vymedzenie pojmu manažér	48
3.1.1 Osobnosť manažéra a jej štruktúra.....	48
3.1.2 Roly manažérov.....	50
3.1.3 Osobnostné charakteristiky manažéra	51
3.1.4 Kompetencie manažéra.....	52
3.1.5 Požiadavky na manažérov	54
3.1.6 Funkcie manažéra.....	56
3.2 Profil vodcu	57
3.2.1 Kompetencie a úlohy vodcov.....	58
3.2.2 Základné princípy vodcovstva	59
3.2.3 Kreativita vo vodcovstve	61
3.2.4 Tvorivosť	64
3.2.5 Kritika a pochvala ako spätná väzba	65
3.3 Vodca a manažér.....	68
3.3.1 Manažérske myslenie a vodcovský duch.....	69
3.3.2 Odporúčania pre nasledovníkov i podriadených.....	72
3.4 Ženy a vodcovstvo	73
Záver.....	74

4 VEDENIE A TÍMOVÁ PRÁCA	77
4.1 Zásady vedenia	77
4.2 Tímová práca	78
4.2.1 Pracovná skupina.....	79
4.2.2 Princípy tímovej práce.....	80
4.2.3 Kompetencie vedúceho tímu.....	82
4.2.4 Komunikácia v tíme	85
4.2.5 Prostriedky komunikácie	87
4.2.6 Konflikty v tíme	88
Záver	90
5 PRÍPRAVA A ZDOKONALOVANIE VODCOV	92
5.1 Metódy výchovy vodcov	92
5.1.1 Maxwellove metódy	92
5.1.2 Výchova k vodcovstvu podľa Coveya.....	96
5.1.3 Metódy výchovy podľa Bendera.....	97
5.1.4 Metódy rozvíjania osobnosti – tvorivé metódy.....	102
5.2 Techniky zamerané na rozvoj vodcovských spôsobilostí	111
5.2.1 Kompetencie vedúceho tímu	111
5.2.2 Veľkosť tímu.....	114
5.2.3 Stabilizácia tímu.....	114
5.2.4 Vhodnosť pre tímovú prácu	118
5.2.5 Osobnostný profil.....	118
5.2.6 Profilový test na riešenie problémov.....	120
5.2.7 Manažérska alebo vodcovská orientácia	121
5.2.8 Výskum autora k danej problematike.....	127
5.2.9 Princíp 20-80 od Maxwella	133
5.2.10 Odporúčania Townsenda.....	134
Záver	135
6 VEDENIE A VELENIE	137
6.1 Veliteľ a velenie vojenskej jednotke.....	137
6.2 Všeobecné zásady velenia a riadenia	140
6.3 Zvláštnosti vedenia ľudí v bojových a krízových situáciách	141
6.4 Vodcovstvo v nebezpečných situáciách.....	143
Záver	146
7 VODCA V ŠPECIFICKOM VOJENSKOM PROSTREDÍ	148
7.1 Veliteľ - vodca vojenskej jednotky	148
7.2 Vojenská jednotka ako systém.....	149
7.3 Význam vodcovských spôsobilostí pre veliteľa jednotky.....	150
7.4 Základné kompetencie veliteľa - vodcu	153
7.5 Spôsobilosti pre bojovú činnosť a ich význam.....	156
7.6 Požiadavky na manažéra a vodcu v OS SR.....	158
7.7 Používanie štýlov vedenia ľudí v OS SR	161
7.8 Veliteľ jednotky – manažér alebo vodca?	165
7.9 Burn-out syndróm vo vojenských podmienkach	171
Záver	174

8 VODCOVSTVO V ZÁVISLOSTI NA STUPŇOCH VELENIA	177
8.1 Význam vodcovských spôsobilostí v závislosti od stupňa velenia.....	177
8.2 Úrovně vodcovstva	179
8.2.1 Strategické vodcovstvo.....	179
8.2.2 Operačné vodcovstvo	185
8.2.3 Taktické vodcovstvo.....	189
8.2.4 Úrovně vedenia vojenských operácií	193
8.4 Špecifické požiadavky na vodcu v podmienkach OS SR	194
Záver	197
9 PRÍPRAVA VOJENSKÝCH VODCOV	199
9.1 Požiadavky na kvality súčasného veliteľa - vodcu	199
9.2 Súčasná príprava veliteľov jednotiek v OS SR	200
9.3 Systém vzdelávania.....	201
9.4 Systém prípravy veliteľov – vodcov v zahraničí.....	202
9.4.1 Cadet Leader Development System	202
9.4.2 Poslanie akadémie	205
9.4.3 Metódy výučby vodcovstva	206
9.5 Model organizačného vodcovstva	209
9.6 Metódy vedenia ľudí uplatňované v Nemeckej armáde – Bundeswehr.....	212
9.7 Modelovanie a simulácia vo vzdelávaní vodcov	213
9.8 Projekty na zdokonaľovanie prípravy vodcov na boj	216
Záver	220
PRÍLOHA	222
ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV	233
ZOZNAM SKRATIEK	235
LITERATÚRA	236