



ÚVAHA (MIERNE FILOZOFICKÁ) O VODCOVSTVE

Marek GREJTÁK

REFLECTION (SLIGHTLY PHILOSOPHICAL) ON LEADERSHIP

Abstract:

It seems more than obvious that any of our thinking about leaders and leadership is conditioned by several factors, of which perhaps the most important role is played by the passage of time, our current level of knowledge and previous experiences. In the light of these facts, it is understandable that today we perceive the leader, leaders and leadership differently than, for example, a hundred years ago. With all this, however, there is an immediate danger that we will literally be overwhelmed by information and knowledge, and instead of facilitating and simplifying the solution of leadership problems, we will literally drown in the flood of constantly increasing knowledge and the given issue.

Keywords: leader, leadership, philosophy, stoicism

ÚVOD

Podľa Collingwooda (1994) je každá história minulosti históriou súčasnosti. Aplikované na oblasť vodcovských štúdií to znamená, že naše chápanie vedenia v minulosti bude nevyhnutne sprostredkované súčasnými podmienkami. Inými slovami, tak, ako my rozumieme napríklad spisom Platóna, Aristotela, Machiavelliho či Poppera, ktoré majú vplyv na to, ako v súčasnosti označujeme líderstvo, musí byť nevyhnutne ovplyvnené našim súčasným vnímaním špecifickým pre túto dobu, čas a kultúru.

Ako ukázal Jepson (2009) vo svojej lingvistickej štúdii o rozdieloch vo význame medzi vedením v Spojenom kráľovstve a Nemecku, jazyk zohráva kľúčovú úlohu pri vytváraní vodcovských fenoménov. Ak sú označené rozdiely vo význame vodcovstva badateľné medzi porovnateľne príbuznými jazykmi ako angličtina a nemčina, o čo viac to musí platiť o významoch pripisovaných autorom pracujúcim v jazykoch, ktoré nie sú európskeho pôvodu, sú geograficky vzdialené alebo oddelené od súčasnosti stovkami či tisíckami rokov.

Pre väčšinu ideí „veľkých mysliteľov“ alebo „veľkých vodcov“ sú prístupné len prostredníctvom aktov prekladu, ktoré sú historicky a sociálno-politicky situované. Napriek tomu sa v našom úsilí pochopiť súčasné vedenie a dilemy vládnutia prirodzene obraciame do minulosti pri hľadaní pomôcok, ktoré nám (aspoň dúfame) umožnia eliminovať chybné

a nedostatočné vybavenie, ktoré na tento účel používame. Nie je to tak, že sa musíme poučiť z minulosti, ale skôr znovu objaviť otázky, problémy a rezolúcie v súčasnosti, ktoré sa zdajú byť v súlade s našimi súčasníkmi rekonštrukciou minulosti.

1 FILOZOFIA VODCOVSTVA

V súlade s tým jeden rozmer filozofie vodcovstva zahŕňa skúmanie a katalogizovanie histórie vodcovských myšlienok, ako sú chápané v súčasnosti. Niektorí autori sa pokúsili inšpirovať dejinami týmto spôsobom s väčšou či menšou mierou sebapoznania či reflexie (porovnaj v tomto smere napríklad Adaira (2020) a Grinta (2000)). Zatiaľ čo my nemôžeme poskytnúť komplexný prehľad filozofie vedenia zaznamenananej v historických zdrojoch, môžeme aspoň navrhnúť niektoré parametre pre tento druh projektu. Existuje viac-menej mainstreamová štúdia histórie vodcovstva, ktorá vychádza z filozofie v minulosti a ktorá vyzdvihuje do popredia úlohu hrdinských postáv (zvyčajne mužov) v kľúčových historických momentoch; akcie tých, o ktorých sa predpokladá, že stelesňujú obdivuhodné vodcovské črty a talenty. Máme na mysli texty o činoch Achilla alebo kráľa Dávida, resp. trochu bližšie k našej dobe skutky Napoleona, Nelsona, Churchilla, Hitlera či Stalina, Martina Luthera Kinga a podobne. Často sú však tieto dejiny vedenia založené na filozofii hrdinstva individualizmu, ktorý predpokladá vysoký stupeň rozhodovania a sebaurčenia, napríklad že konanie subjektu možno vykladať tak, že má rozhodujúce účinky na smerovanie širších spoločensko-politických záležitostí. Pre účely tu sledovaného argumentu budeme sledovať konkrétnu líniu dejín, ktoré sa zameriavajú ani nie tak na izolované prípady hrdinského vedenia, ako skôr na vzostup inštrumentality vo vzťahu k filozofii vedenia. Toto je pomerne dôležité, pretože nedávne zmeny v tejto oblasti sú v podstate odpoveďou na takúto inštrumentáciu. Niektoré formy argumentácie napríklad propagujú pohľad na filozofiu vodcovstva ako niečo vo svojej podstate amorálne, týkajúce sa len zdôraznenia „zodpovednosti“, za posilňovanie snahy o dosiahnutie zisku alebo materiálneho zisku. V súlade s (ne)slávnym výrokom Milтона Friedmana (1970), že „jedinou spoločenskou zodpovednosťou podnikania je produkovať zisk“ nie je nezvyčajné nájsť prístupy k vedeniu, ktoré sa hlásia k obmedzeným rozsahom povinností, ktoré slúžia výlučne na tento účel. Najzreteľnejšie je to vidieť v pojme *homo economicus* alebo „ekonomický človek“, ktorý sa vyznačuje racionalitou, vlastným záujmom a honbou za bohatstvom. Podľa Huehna (2008) chudobné organizačné vedenie a riadenie má často svoje korene v Hobbesovom „neosvietenom ekonomizme“ politickej filozofie sedemnásteho storočia. Z tohto pohľadu je spoločenský proces vodcovstva zjednodušený. Takúto filozofiu vodcovstva produkuje prax, ktorá dáva prednosť úzkemu pohľadu na rozum založený na „tvrdých faktoch“ a využitie kvantitatívnych techník na zabezpečenie meraní vhodných na podporu rozhodovania.

Vzniká v rovnakom období ako ekonómia - utilitaristická či konsekvencialistická filozofia zdieľa niektoré podobné vlastnosti. Prístupy zakorenené nielen v tejto tradícii presadzovania dôležitosti „vedeckého“ a „bezhodnotového“ postoja k rozhodovaniu, tiež

redukujú etiku na vec kvantitatívneho výpočtu. Možno ešte viac významný je vplyv utilitarizmu pri porovnávaní vedenia s týmto vplyvom, čo je užitočným príspevkom prostredníctvom koordinácie hľadania a dosahovania cenných cieľov alebo vízií. To sa stalo sine qua non „dobrého“ vodcovstva v modernej dobe. V dôsledku toho sa od lídrov vyžaduje „pokrok“ a „rast“ tam, kde existuje jasný dôkaz o potrebe iných stratégií (zvážte napr. očakávania politických a obchodných lídrov pokračovať v stratégiách, ktoré poškodzujú prostredie). V kombinácii s hospodárstvom budú lídri využívať hlavný princíp – maximalizácia hodnoty akcionára – ktorého utilitárna matica uvažovania zostáva nespochybniteľná. Je to a jednoduchý prípad cieľov ospravedlňujúcich prostriedky alebo dominanciu formálnej racionality nad subjektívnou hodnotovou racionalitou (Weber 1970 [1948]). Aj keď možno tvrdiť, že utilitárne postoje sú všadeprítomné alebo aspoň bežné pozorovateľné, vo vodcovskej praxi sa nezdá, že by sa rozvinuli na úroveň, ktorú by sme mohli nazvať filozofiou vodcovstva. Ak by sme to urobili, potom by sme mali venovať väčšiu pozornosť problematike niektorých samozrejmych aspektov utilitarizmu ekonomiky. Napríklad nie je možné zamerať sa len na „tvrdé fakty“ pri hľadaní vedecké hodnotenie bez hodnoty: pri udeľovaní prvenstva sa robí hodnotový úsudok len na veci, ktoré sa dajú merať. Zaujímavý je kontrast s osvietenou filozofiou, ku ktorému sa dospelo v osemnástom storočí - kladie väčší dôraz na sociálnu zodpovednosť, vrátane zodpovednosti každého jednotlivca, na ktorú treba myslieť a robiť primerané morálne úsudky. Ako predchodca utilitárnej filozofie, vek osvietenstva uprednostňoval rozum, ale konkrétne ako zdroj autority a sebaurčenia postavený proti autorite štátu resp. náboženstvu. To je samo o sebe zaujímavý aspekt filozofie vodcovstva, ktorému sa nebudeme podrobnejšie venovať, i keď by bolo chybou ignorovať ho. Je dôležité spomenúť historické spojenie vzniku decentralizovanej ústavy v novovzniknutých Spojených štátoch amerických počas tejto epochy. Toto bola filozofia, ktorá zmenila chápanie politického vedenia zásadným spôsobom a vyústila do novej formy praxe a riadenia.

Ako však podporovať dialóg a diskusiu vo vzťahu k povahe vodcovstva a najmä - je to „dobré“ alebo „zlé“ praktizovať filozofiu vedenia? Týmto spôsobom lídri, a tí, ktorí chcú študovať líderstvo, nevyhnutne musia vo svojej praxi a štúdiu prenikať na vyššiu úroveň. Platón veril, že najlepšimi „vodcami“ (vládcami) sú tí, ktorí boli kráľmi filozofov, ktorí podľa definície pochopili večné Dobro. Avšak pre Platóna, filozofa, králi pochopili večné dobro, ktoré si vyžadovalo silný mystický rozmer ich praxe, ktorá si zasa vyžadovala kombináciu intelektuálnej a morálnej disciplíny. Takéto zapojenie do dobra zahŕňalo mystickejšie, kontemplatívne poznanie, porozumenie a múdrosť vychádzajúcu z prežitej skúsenosti. Túto rovnováhu medzi intelektom a pomerom možno vidieť v starovekej filozofii, ale len s väčšími ťažkosťami vo väčšine filozofie pred obdobím stredoveku. Je to podobným spôsobom, aký sme videli pri posune v chápaní pojem „dobro“ od Kanta ďalej. Základom nášho prístupu k filozofii vedenia ako spôsobu života je ocenenie potenciálnej hodnoty intelektu a rozumu, kontemplatívneho a mystického ako aj aktívneho a praktického. Ale aká je úloha „cnosti“ v tomto spojení? Podľa Piepera: Cnosť je „dokonalou schopnosťou“ človeka ako duchovnej osoby a spravodlivosť, statočnosť a zdržanlivosť ako schopnosti celého človeka. Grécke

pojmy arché a hegemonia vynechávajú veľa z toho, čo znamená moderný výraz „vodcovstvo“, založené na predpoklade absolútneho kritéria excelentnosti v každom smere. Postavenie vládcov v klasickej gréckej spoločnosti sa až tak nezaoberalo „udávaním smeru, kde inak smerovanie chýbalo“, ako skôr „nasmerovaním ostatných smerom, ktorý lídri objavili, nie vytvorili“. Vodcovia získajú „dokonalosť“ len vtedy, keď sú ich rozhodnutia založené na obozretnosti, teda na zdokonalenej schopnosti robiť správne rozhodnutia (2007 [1966], s. 6). Filozofia vedenia, ktorá vychádza z etiky cnosti, zohľadňuje povahu „dokonalého“ a „nedokonalého“ vedenia. Aj keď sú tieto pojmy problematické, majú isté rezonanciu s každodennou skúsenosťou lídrov. Často vieme zo skúsenosti keď je vedenie nedokonalé – keď sa urobili „nesprávne rozhodnutia“, keď sa prejavil nedostatok spravodlivosti, odvahy alebo rovnováhy (Price 2005, Tourish & Pinnington 2002).

2 ARISTOTELES A STOICIZMUS

Zdá sa byť zrejmé, že základné filozofické otázky problematizujú vedenie spôsobom, ktorý má hodnotu a význam. Úvaha o cnosti nás prinajmenšom robí vnímavejšími na myšlienku „dobré“ a „zlé“ vedenie spôsobmi, ktoré sa kvalitatívne líšia od utilitárnej analýzy. Debata v oblasti líderských štúdií už do určitej miery prebehla potenciál spojený s bližšou úvahou a opätovným preskúmaním cnosti. Môžeme napríklad uvažovať o tom, ako prvky Aristotelovej typológie intelektuálnej cnosti zlepšili naše chápanie vodcovskej praxe (Grint 2007). Preberá kategórie techné (know how), epistéme (intelektuálne znalosti) a fronésis (praktická múdrosť) a demonštruje, ako tieto vzájomne sa dopĺňajúce dimenzie posudzovania problémov ovplyvňujú dilemy, ktorým čelia lídri. Aj keď ide o chvályhodnú snahu, prehliada niektoré dôležité aspekty Aristotelovej filozofie. Grint napríklad neberie do úvahy estetický rozmer Aristotelovho myslenia, ale čo je možno dôležitejšie, štvrtý a posledný prvok typológie spomínaný v Etike Nikomachovej, menovite teória (kontemplácia), nedostane vôbec žiaden priestor (Aristoteles 2011).

Fronésis vyžaduje podľa Aristotela obozretnosť mimo vedeckej dedukcie, pretože sa musí prispôbiť a umožňuje reakcie na udalosti a nepredvídané udalosti, ktorých kauzálna zložitost' je príliš rozsiahla na zmiernenie alebo obmedzenie. Primárnou funkciou fronézy je rozlišovať „na čom záleží“ v danej situácii, niečo, čo sa dá dosiahnuť len prostredníctvom kolektívneho zvažovania tých, ktorých spoločným záujmom je blahobyť. Dôležité je posunúť sa za svetské hranice prvých troch intelektuálnych cností, pričom Aristoteles považuje teóriu za „jedinú intelektuálnu cnosť, ktorá je velebená sama o sebe, pretože z toho nič nepochádza nad rámec činu kontemplácie... no takýto život bude príliš vysoký na to, aby ho človek dosiahol. To nebude možné byť nami žité v našej výlučne ľudskej schopnosti, ale na základe niečoho božského vo vnútri nás...“ (2011, s. 304-305). Význam teórie u Aristotela je v súčasnom svete ľahko prehliadané alebo až zámerne ignorované, pretože sa to považuje za príliš vulgárne a „nerozumné“, aby to malo nejaké dôsledky na sekulárna vodcovská prax (napr. Grint 2007). To však môže byť príliš unáhlená odpoveď, najmä vo svetle rastúceho záujmu alebo znovuobjavenia posvätných rozmerov interakcie na pracovisku (Case & Gosling

2007). Plejáda výskumov v oblasti vodcovskej „spirituality“, hoci až príliš často inštrumentálnych a utilitárnych, v princípe otvára dvere ku konceptualizácii kontinuity medzi ľudským a božským v zdanlivo všedných súvislostiach. Pre nás je každá takáto metamorfóza moderných a skutočne postmoderných stratégií vedenia osviežujúce a vítaná možnosť. Zatiaľ čo priestor od nás vyžaduje, aby sme sa vyhli veľkej časti zložitosti filozofickej debaty úcta k etike cnosti a rôznorodosť prístupov k téme, to snád' stojí za to uviesť ďalšiu schému, ktorá spája posvätné a zdanlivo profánne do vysoko pragmatického spôsobu bytia vo svete.

Odvolávame sa na klasickú filozofiu stoicizmu, ktorá zo všetkých doktrín pochádza z obdobia helenizmu. Grécko možno ponúka najpragmatickejší súbor lekcií pre tento fenomén, ktorý nazývame „vodcovstvo“ a ktorého princípy zrejme prekračujú kultúrne hranice času a priestoru. Stoické cnosti, stoická škola, ktorú založil Zenón koncom štvrtého storočia pred našim letopočtom dostala ďalší impulz pod vplyvom Chrysippa v treťom storočí a po sektárskom rozkole pokračovala v rozkvetení počas rímskeho obdobia až do druhého storočia nášho letopočtu (Hadot 2002, s. 126-39). Významní protagonisti a praktici stoicizmu počas rímskej éry boli Seneca, Musonius, Epiktétos a Marcus Aurelius (Hadot 2004). Zo zakladajúcich textov Zenóna a Chrysippa sa zachovali len fragmenty, ale práve v grécko-rímskych spisoch sú princípy stoickej filozofie zachované. V tejto filozofii človek objavuje praktické a jemné prístupy k umeniu života, ktorý má čo ponúknuť pri obsadzovaní súčasných vedúcich funkcií. Hadot (1995) poukazuje na to, že je kľúčové pochopiť rozdiel medzi stoickou koncepciou filozofického diskurzu a filozofiou ako spôsobu života s cieľom pochopiť túto tradíciu. Do tej miery, že lásku k múdrosti musia učiť tí, čo žijú filozoficky k tým, ktorí sa o to usilujú, stoici vyvinuli abstraktné teórie poznania s ohľadom na tri základné cnosti fyziky, logiky a etiky. Skutočným účelom takéhoto diskurzu však bolo umožniť aspirantom vstúpiť do filozofického života, v ktorom sa všetky cnosti spojili, aby vytvorili spôsob jestvovania na svete. Tento spôsob bytia bol navyše riadený zastrešujúcim princípom, ktorý od filozofov vyžadoval, aby sa usilovali o dobro, čo zase znamenalo nasmerovať svoje činy v prospech iných. Snaha o dobro a vyhýbanie sa zlu uvedené v stoickej etike nasledovalo neúprosne a nevyhnutne z potreby konať v súlade s univerzálnym Rozumom. Stoici sa snažili žiť v harmónii s prírodou; koncept, ktorý predstavoval nespočetné množstvo zložitých procesov, vrátane kozmosu a samozrejme, ľudského vedomia, myslenia a konania. Stoicizmus bol založený na axiomatickej pravde o kozmickom prepojení medzi ľudskou a neľudskou ríšou tak, že svet sa chápal ako „jediná živá bytosť, ktorý bol podobne v súlade so sebou samým a sebakoharentný“ (Hadot 2002, 128-9). Všetky duchovné praktiky, ktoré boli ústredným bodom života stoického života, boli zamerané na pomoc jednotlivcom uvedomiť si túto pravdu tým, že sa vzdajú domýšľavosti.

Osobné odovzdanie sa, prinášanie úmyslov, myšlienky a činy v súlade s prírodou, to je stoický filozofický odkaz. U stoikov sa múdrosť má realizovať zdržaním sa myslenia, hovorenia respektíve konania spôsobom, ktorý odporuje realite. Epiktétos napríklad ponúka nasledovnú múdru radu: „Nežiadajte, aby to, čo sa deje, dialo sa podľa našej vôle, ale želajte si, aby to, čo sa deje, dialo sa ako sa deje a budeme žiť šťastne“ (citované v Leško, Mihina

1993, s. 68). Tvrdí, že cesta k šťastiu spočíva v tom, že nechceme, aby veci boli iné ako v skutočnosti sú. Filozofický diskurz a duchovné cvičenia stoicizmu sú všetky zamerané na dosiahnutie transformácie vedomia, ktorá k tomu povedie múdrosť. Ani zďaleka to nie je manifest politického kvietizmu, fatalizmu alebo nečinnosti, toto chápanie však vychádza z trojitého súboru zásad spojených s fyzikou, etikou a logikou. Napríklad s ohľadom na fyziku je potrebné porozumieť sfére človeka, jeho vlastnému pôsobeniu a vplyvu. Existuje mnoho aspektov prírody, nad ktorými ľudská vôľa nemá žiadnu moc. Nemáme žiadnu kontrolu nad metabolizmom tiel, ktoré bežne považujeme za „svoje“. Žiadny jednotlivec nedokáže predvídať alebo kontrolovať presné okolnosti vlastnej smrti (ak abstrahujeme od samovraždy), alebo že nebude trpieť chorobou, stratou blízkych a tak ďalej. Podobne ani my nemáme konečnú kontrolu nad myšlienkami, rozhodnutiami a činmi iných ani nad podmienkami nášho života, ako napr. rodičia, ktorým sme sa narodili, a spoločnosť, v ktorej vyrastáme a tak ďalej. Všetko od počasia po súčasnú geopolitiku je úplne mimo nášho dosahu. Sme len flotsam a jetsam vo veľkom oceáne života. Pre stoické sú takéto exogénne podmienky výsledkom pôsobenia osudu. Múdry spôsob ako reagovať na akékoľvek kauzálne podmienené okolnosti, nad ktorými nemáme kontrolu, je prijať ich s vyrovnanosťou. Myšlienka vôľovej odpovede, implicitná v tomto postoji nás privádza k druhej stoickej cnosti, a to k etike. V rámci stoického filozofického diskurzu je vo veľkej miere skutočnosť, že príroda je determinovaná nevyspytateľným zložitým súborom kauzálnych podmienok, to neznamená, že neexistuje možnosť slobodnej vôle a mravného konania. Naopak, dobrý úmysel a dobré konanie je ústredným prvkom stoickej filozofie ako spôsobu života. V súlade s tým stoici - najmä Epiktétos - vypracovali podrobnú a prepracovanú teóriu povinnosti. Osud môže dobre diktovať okolnosti nášho života, ale na rozdiel od toho skeptici, ktorí rezignovali na svetskú ľahostajnosť, alebo epikurejci, ktorí sa rozhodli stiahnuť zo sveta utrpenia, aby našli šťastie, stoici hľadali múdrosť prostredníctvom spolupráce s polis. Stoicizmus neposkytuje ospravedlnenie pre „ľahostajnosť“ v pejoratívnom zmysle a primerané ustúpenie od zodpovednosti voči sebe a iným. Stoik pravdepodobne vedie rodinný život, má deti, pracuje, venuje sa kariére a naplno aj politickému životu v meste. Ale toto všetko treba robiť eticky, to znamená s ohľadom na blaho druhých; tých, ktorí sú pri nás blízko ktorí sú blízko, ako aj tých v rámci širšej komunity.

ZÁVER

Takéto postoje a povinnosti sú diktované samotnou Prírodou a univerzálnym Rozumom, ktoré v rámci morálnej voľby určil, že je dobré starať sa o seba a iných. To nás privádza k úvahe o logike, tretej a poslednej stoickej cnosti. Podobne ako v prípade fyziky a etiky, existuje filozofický diskurz, ktorý podporuje duchovné cvičenia logiky vo forme nácviku používania dialektiky a sylogizmu, ale je prax logiky, ktorá odlišuje stoicizmus od iných helénskyh filozofických škôl. Logika ako duchovné cvičenie znamená venovať veľkú pozornosť fyzickému zmyslovému vnímaniu a mentálnej reprezentácii, aby sme sa stali zručnými pri hľadaní súladu alebo súhlasu so skutočnosťou. Naše zmysly a mentálne

reprezentácie sú skutočné samy o sebe a sú vo veľkej miere podmienené fyzikou alebo osudom. Reakcie na tieto vnemy však zahŕňajú voľby, ktoré zahŕňajú šikovné alebo nešikovné úsudky. Logika znamená rozvoj uvedomenia a uvažovania, je to reakcia na svet, ktorý predchádza alebo „zneškodňuje“ akcie založené na vášni odozvy. Náš názor je, že stoická schéma poskytuje mimoriadne užitočnú filozofiu v klasickom zmysle, s ktorou pristupujeme k mnohým praktickým požiadavkám, ktorým čelia tí, ktorí zastávajú vedúce úlohy. Obsahuje rady, ako rozvíjať mentálne postoje, ako je statočnosť a vyrovnanosť, ktoré jednotlivcom umožňujú jasnejšie rozlišovať medzi tým, čo môžu a nemôžu vo svete ovplyvniť. Navyše jej teória povinnosti ponúka umenie života, v ktorom človek zostáva zameraný na hľadanie cnosti v každodenných interakciách a jednaniach.

OZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- ADAIR, J. 2020. *Great Leaders*. London : Talbot Adair 2020. 382 s. ISBN 97818-4189-17-2
- ARISTOTELES. 2011. *Etika Nikomachova*. Bratislava : Kaligram 2011. 296 s. ISBN 97-88081-141-78
- CASE, P., GOSLING, J. 2007. *Wisdom of the Moment: Pre-modern Perspectives on Organizational Action*. *Social Epistemology*, 21(2), 87–111. <https://doi.org/10.1080/02691720701393426>
- COLLINGWOOD, R. 1994. *The Idea of History*. Oxford : Oxford University Press 1994. 504 s. ISBN 0-19-285306-6
- FRIEDMAN, M. 1970. *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*. New York Times Magazine, 13th September 1970.
- GRINT, K. 2000. *The Arts of Leadership*. Oxford : Oxford University Press 2000. 440 s. ISBN 97801-1992-448-98
- GRINT, K. 2005. *Leadership: Limits and Possibilities*. Basingstoke, Hampshire : Palgrave Macmillan 2005. 186 s. ISBN 978-0-333-96387-6
- GRINT, K. 2007. *Learning to Lead: Can Aristotle Help Us to Find the Road to Wisdom?* *Leadership*, 3:2, s. 231-246. <https://doi.org/10.1177/1742715007076215>
- HADOT, P. 1995. *Philosophy as a Way of Life: Spiritual Exercises from Socrates to Foucault*. Oxford : Blackwell 1995. 309 s. ISBN 97806-311-803-33
- HADOT, P. 2002. *What is Ancient Philosophy?* London : Harvard University Press 2002. 452 s. ISBN 0-674-00733-6
- HADOT, P. 2004. *The Inner Citadel: The Meditations of Marcus Aurelius*. London : Harvard University Press 2004. 342 s. ISBN 0-674-46171-1
- HUEHN, M. P. 2008. *Unenlightened Economism: The Antecedents of Bad Corporate Governance and Ethical Decline*. *Journal of Business Ethics*, 81: s. 823–835. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9550-x>
- JEPSON, D. 2009. *Studying Leadership at Cross-Country Level: A Critical Analysis*. *Leadership*, 5(1): s. 61-80. <https://doi.org/10.1177/1742715008098310>

- LEŠKO, V., MIHINA, F. 1993. *Dejiny filozofie*. Bratislava : IRIS 1993. 357 s. ISBN 80-967019-3-9
- PIEPER, J. 1966. *The Four Cardinal Virtues, Notre Dame*. Indiana : University of Notre Dame Press 2007. s. 1134 - 1152
- PRICE, T. L. 2005. *Understanding Ethical Failures in Leadership*. Cambridge : Cambridge University Press 2005. The Leadership and Organizational Development Journal 21. s. 177 - 184 <https://doi.org/10.1017/CBO9780511615979>
<https://doi.org/10.1093/esr/jci013>
- TOURISH, D., PINNINGTON, A. 2002. *Transformational Leadership, Corporate Cultism and the Spirituality Paradigm*. Human Relations, 55. s. 147-172.
- WEBER, M. 1948. *From Max Weber: Essays in Sociology*. London : Routledge & Kegan Paul 1970. 477 s. ISBN 0-415-06056-7

PhDr. Marek GREJTÁK, PhD., Mph.

Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika
Katedra spoločenských vied a jazykov
Demänová 393
031 01, Liptovský Mikuláš
marek.grejtak@aos.sk