

# PRISTUPI VOĐENJU

- Pojam vođstva
- Pristup personalnih karakteristika vođe
- Bihejvioristički pristup
- Kontigentni pristup

*"Neki se rode veliki,  
neki postignu veličinu,  
dok se nekima veličina nametne"*  
*V. Šekspir (Dvanaesta noć)*

# PRISTUPI VOĐENJU: Pojam vođstva

- Vođenje, vođstvo, vođa su fenomeni povezani sa menadžmentom
- **Vođstvo je proces izdavanja direktiva i uticanja na aktivnosti članova grupe**
  - Vođenje postoji ako postoje podređeni koji slede vođu
  - Vođenje podrazumeva raspodelu moći
  - Pored izdavanja direktiva i na drugi način se utiče na aktivnosti članova grupe



# 1. Pristup personalnih karakteristika vođe

- “Vođe se rađaju, a ne stvaraju”
- Načini proučavanja karakteristika (ličnosti) vođe:
  1. Poređenje karakteristika ličnosti vođe sa karakteristikama ličnosti podređenih članova (...vođe su pametnije, otvorenije, samopouzdanije...?)
  2. Poređenje karakteristika ličnosti uspešnih i neuspešnih vođa
    - Inteligentni, inicijativni, samosvojni
    - Na uspeh utiče komplementarnost ličnih osobina vođe sa situacijom
    - Žene imaju manje šansi da postanu vođe, ali kada tu šansu dobiju odlično je koriste
- Nije izolovan skup karakteristika koje odvajaju uspešne od neuspešnih vođa

## 2. Bihejvioristički pristup

- “Menadžer (vođa) se može obučiti za efektivno vođstvo”
- Istražuje se ponašanje vođe
- Jedan tip ponašanja nije garancija uspeha u svim situacijama (potrebna je “evolutivna kompetentnost”)
  
- Proučavaju se funkcije i stilovi vođenja
  
- **Funkcije** vođstva:
  1. Funkcija rešavanja problema (poslovna funkcija)
  2. Funkcija održavanja grupe (socijalna funkcija)

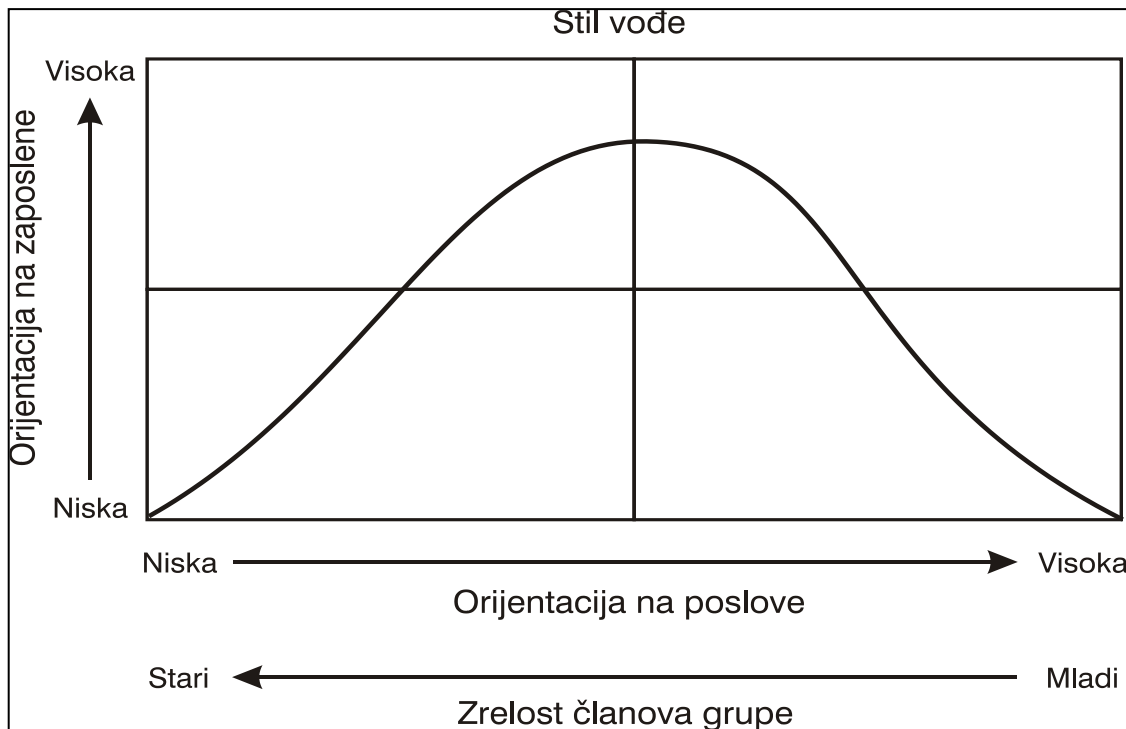
- **Stilovi** vođenja:
  1. Autoritativni (baziran na kontroli)
  2. Stil koji stimuliše diskreciju podređenih (baziran na motivaciji)
- Na izbor stila vođenja utiču:
  - Karakteristike menadžera
  - Karakteristike podređenih
  - Situacioni faktori
- Prva istraživanja su stil vođenja tretirala kao "igru sa nultom sumom"
- Iskustvo je pokazalo vođenje treba tretirati kao "dobijanje na više strana"

# 3. Kontigentni pristup

- Identifikuje:
  - različite faktore koji utiču na ponašanje vođe
  - koji je od ovih faktora najvažniji
  - stil vođenja koji će biti najefektniji za date okolnosti
- Najpoznatiji modeli:
  - Hersey-Blanchard-ov model
  - Fiedler-ov model

# Hersey-Blanchard-ov model

- Osnovna situaciona varijabla je starost podređenih (iskustvo, želja za rezultatima, spremnost da se prihvati odgovornost)
- Vođenje je dinamično i fleksibilno (uspešan menadžer menja svoj stil vođenja u zavisnosti od starosti podređenih)



# *Fiedler-ov model*

- Menadžeri nemaju fleksibilnost u pogledu stila vođenja
- Stil vođenja određuje se prema LPC modelu (*least preferred co-worker*): stepen satisfakcije najmanje poželjnim kolegom
- Tri situacione varijable:
  - Odnos između vođe i članova (dobar – loš)
  - Struktura poslova (strukturiran – nestrukturiran)
  - Moć položaja vođe (jak – slab)
- Osam mogućih situacija
- Na osnovu situacije bira se lider sa "*nepromenljivim*" stilom vođenja
  - Na primer: dobar odnos, strukturiran posao, jak položaj sugeriše izbor menadžera koji ima autoritativni stil vođenja (1) ili
  - Dobar odnos, nestrukturiran posao, slab položaj sugeriše izbor menadžera koji ima stil vođenja koji stimuliše diskreciju podređenih (4)



# LPC kriterijum



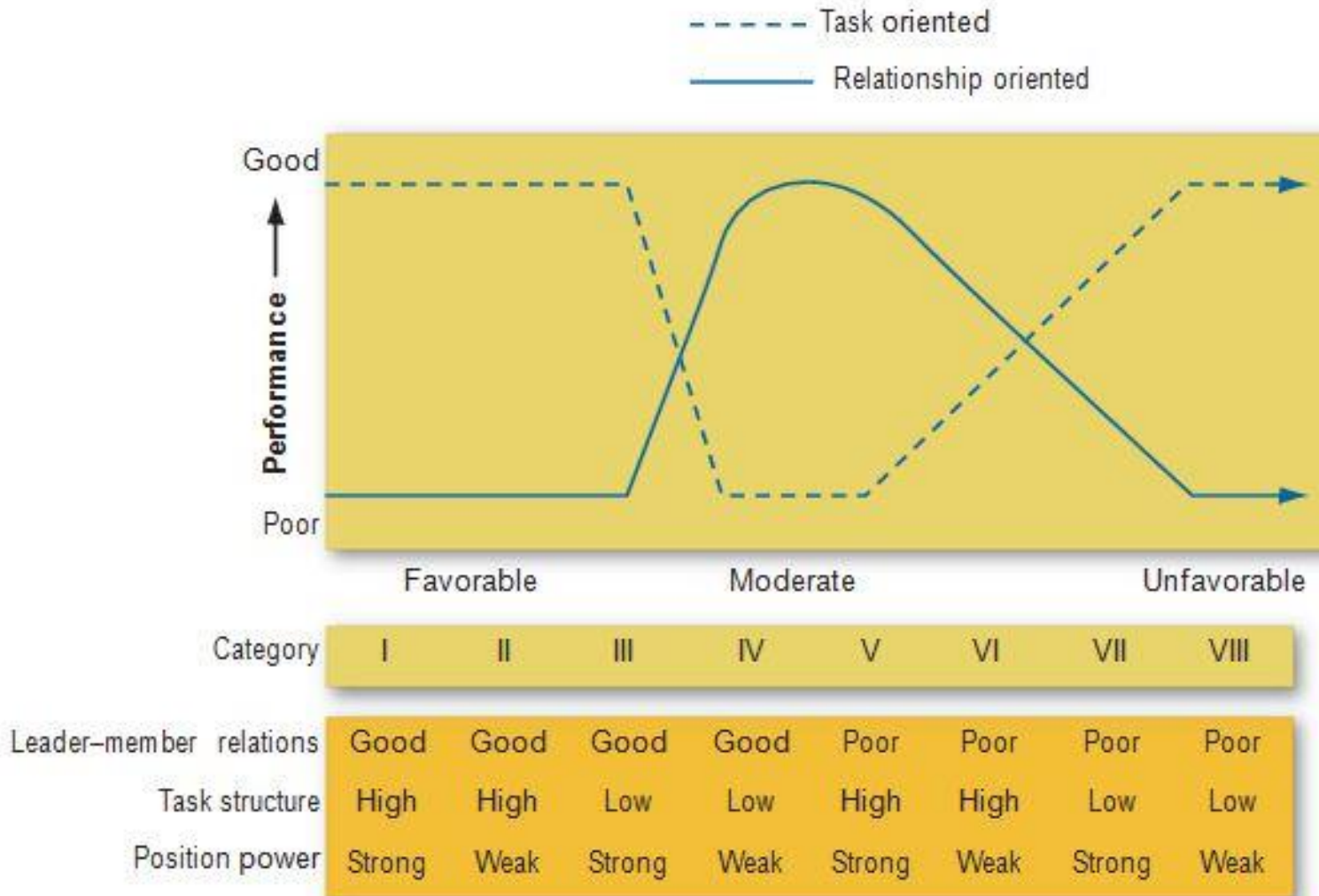
## Least Preferred Co-Worker Scale

Pleasant	8	7	6	5	4	3	2	1	Unpleasant
Friendly	8	7	6	5	4	3	2	1	Unfriendly
Rejecting	1	2	3	4	5	6	7	8	Accepting
Tense	1	2	3	4	5	6	7	8	Relaxed
Distant	1	2	3	4	5	6	7	8	Close
Cold	1	2	3	4	5	6	7	8	Warm
Supportive	8	7	6	5	4	3	2	1	Hostile
Boring	1	2	3	4	5	6	7	8	Interesting
Quarrelsome	1	2	3	4	5	6	7	8	Harmonious
Gloomy	1	2	3	4	5	6	7	8	Cheerful
Open	8	7	6	5	4	3	2	1	Guarded
Backbiting	1	2	3	4	5	6	7	8	Loyal
Untrustworthy	1	2	3	4	5	6	7	8	Trustworthy
Considerate	8	7	6	5	4	3	2	1	Inconsiderate
Nasty	1	2	3	4	5	6	7	8	Nice
Agreeable	1	2	3	4	5	6	7	8	Disagreeable
Insincere	1	2	3	4	5	6	7	8	Sincere
Kind	8	7	6	5	4	3	2	1	Unkind

### Scoring

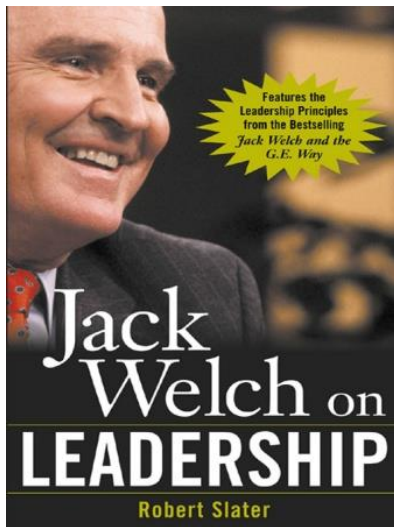
- >72 Relationship
- 65-71 Mixed
- <64 Task

# Kontigentni pristup – Fiedler-ov model



# Savremena teorija vođenja

- Teorija transformacionog (ili harizmatskog) vođe



- Teorija samovođenja

