

- *Napomena: od ove lekcije ide gradivo koje je za ispit. Do ove lekcije je bilo gradivo koje ide na kolokvijum.*

SITUACIONI PRISTUP LIDERSTVU

Sedmo predavanje

Karakteristike pristupa

- različito liderstvo u različitim situacijama
- efektivno liderstvo = prilagođavanje stila liderstva zahtevima koji postoje u različitim situacijama
- Dimenzije (stil):

➤ izdavanje naredbi

➤ pružanje podrške

} procena kompetentnosti i
posvećenosti zaposlenih

 lider treba da usaglasi svoj stil sa kompetencijama i posvećenošću podređenih

= efektivni lideri prepoznaju šta je potrebno zaposlenima, a zatim mogu da tim potrebama prilagode svoj stil

- *Blancard i saradnici* – 1985. godina **Model situacionog liderstva (SLII)**

Dinamika modela SLII

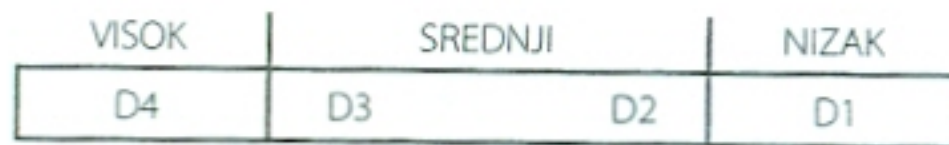
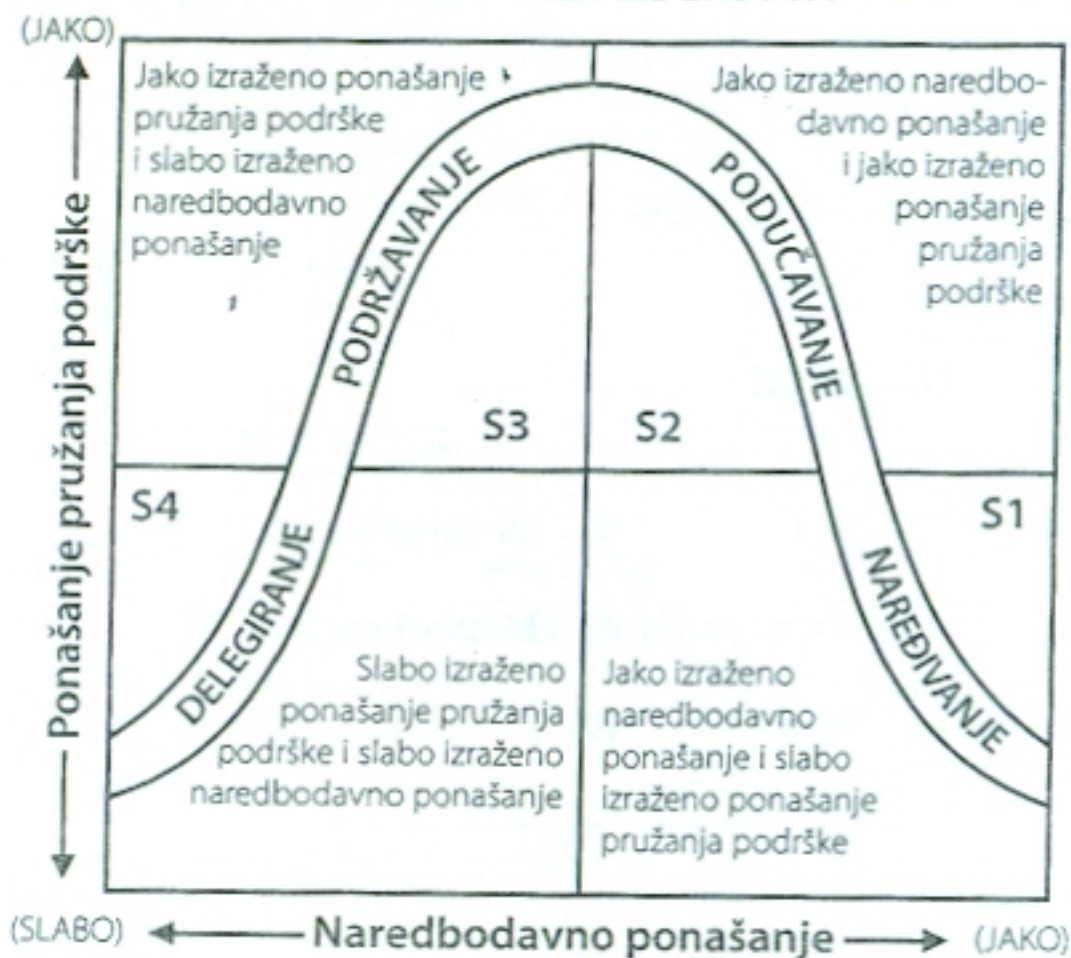
1. Stil liderstva

- Obrasci ponašanja:
 - naredbodavno ponašanje (podela zadatka)
 - ponašanje pružanja podrške (uspostavljanje međuljudskih odnosa)
- 4 stila liderstva:
 - S1 Naređivanje
 - S2 Podučavanje
 - S3 Podržavanje
 - S4 Delegiranje

2. Nivoi razvoja podređenih

- stepen u kom podređeni poseduju kompetencije i stepen njihove posvećenosti za ostvarivanje zadatka ili aktivnosti

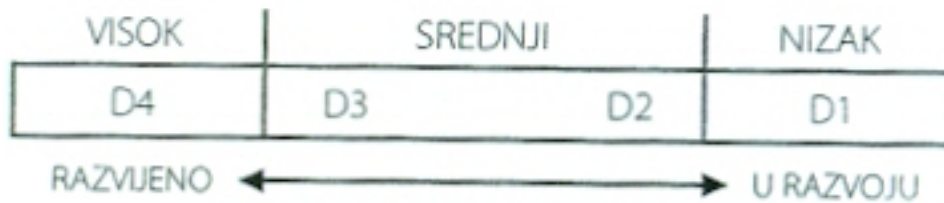
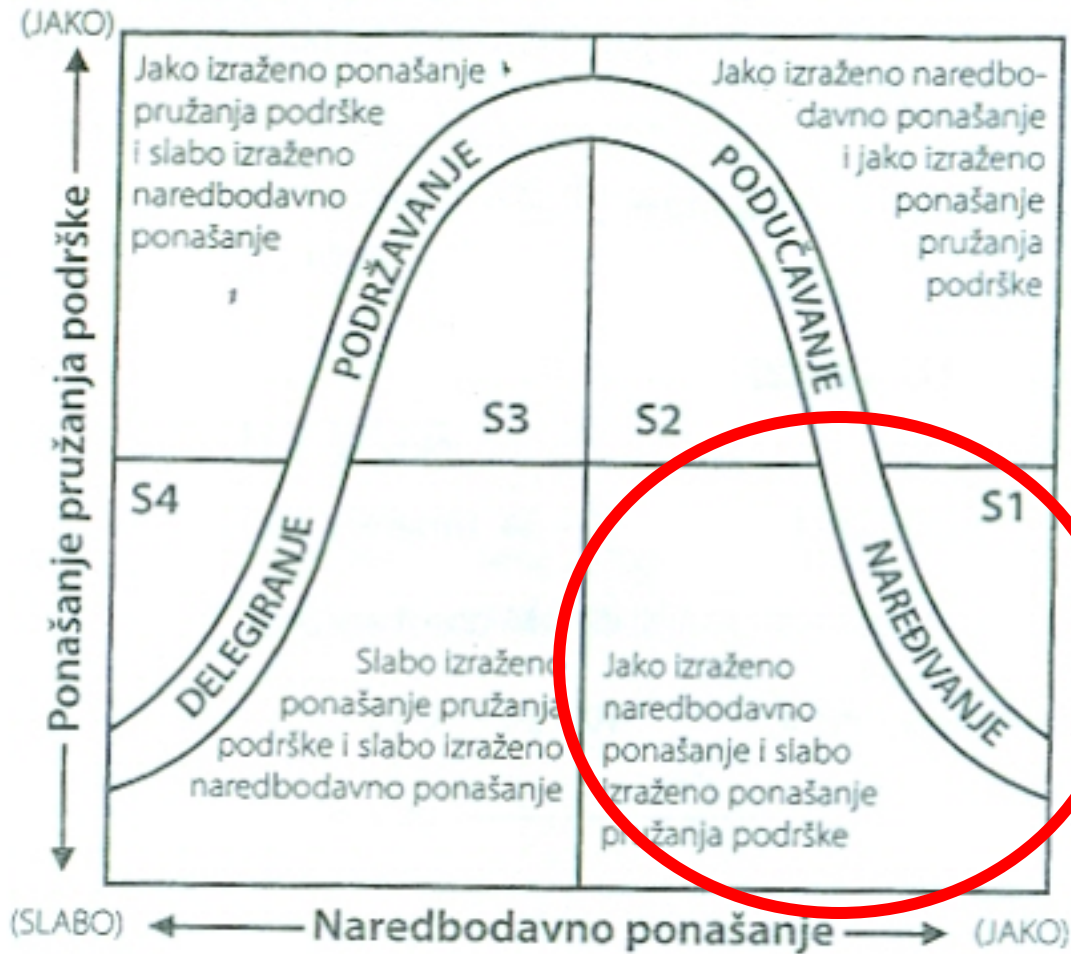
ČETIRI STILA LIDERSTVA



RAZVIJENO ← → U RAZVOJU

NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

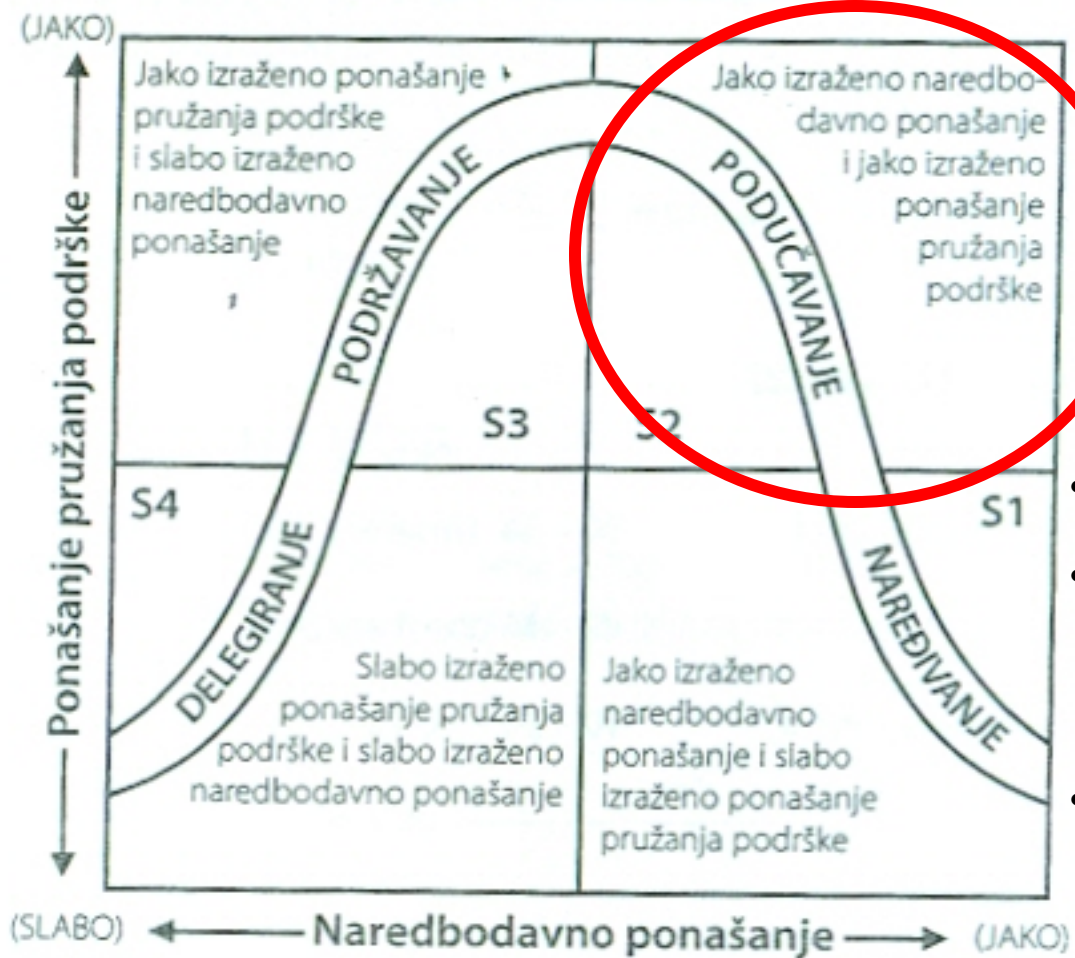
ČETIRI STILA LIDERSTVA



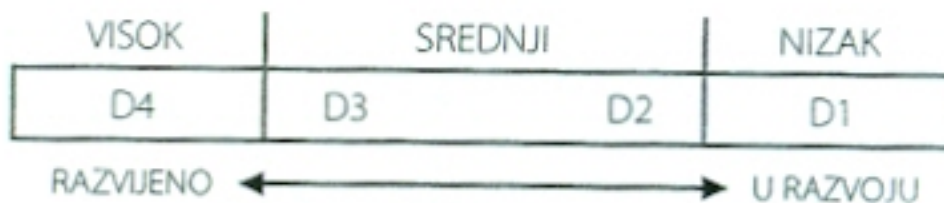
NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

- jako izražene naredbe a slabo izražena podrška
- lider usmerava komunikaciju na postizanje ciljeva i daje instrukcije podređenima koje ciljeve treba da ostvare i na koji način, a zatim nadgleda njihovo ostvarivanje

ČETIRI STILA LIDERSTVA

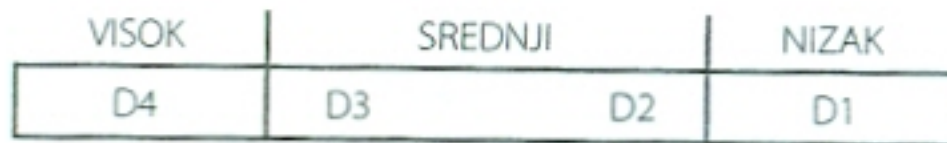


- jako su izražene i naredbe i podrška
- lider usmerava komunikaciju na postizanje ciljeva i ispunjavanje socijalnih i emotivnih potreba podređenih
- lider donosi konačne odluke o ciljevima, ali podređenima pruža ohrabrenje i traži od njih da daju svoj doprinos



NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

ČETIRI STILA LIDERSTVA

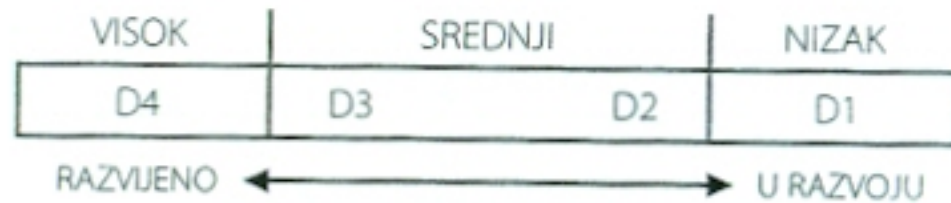
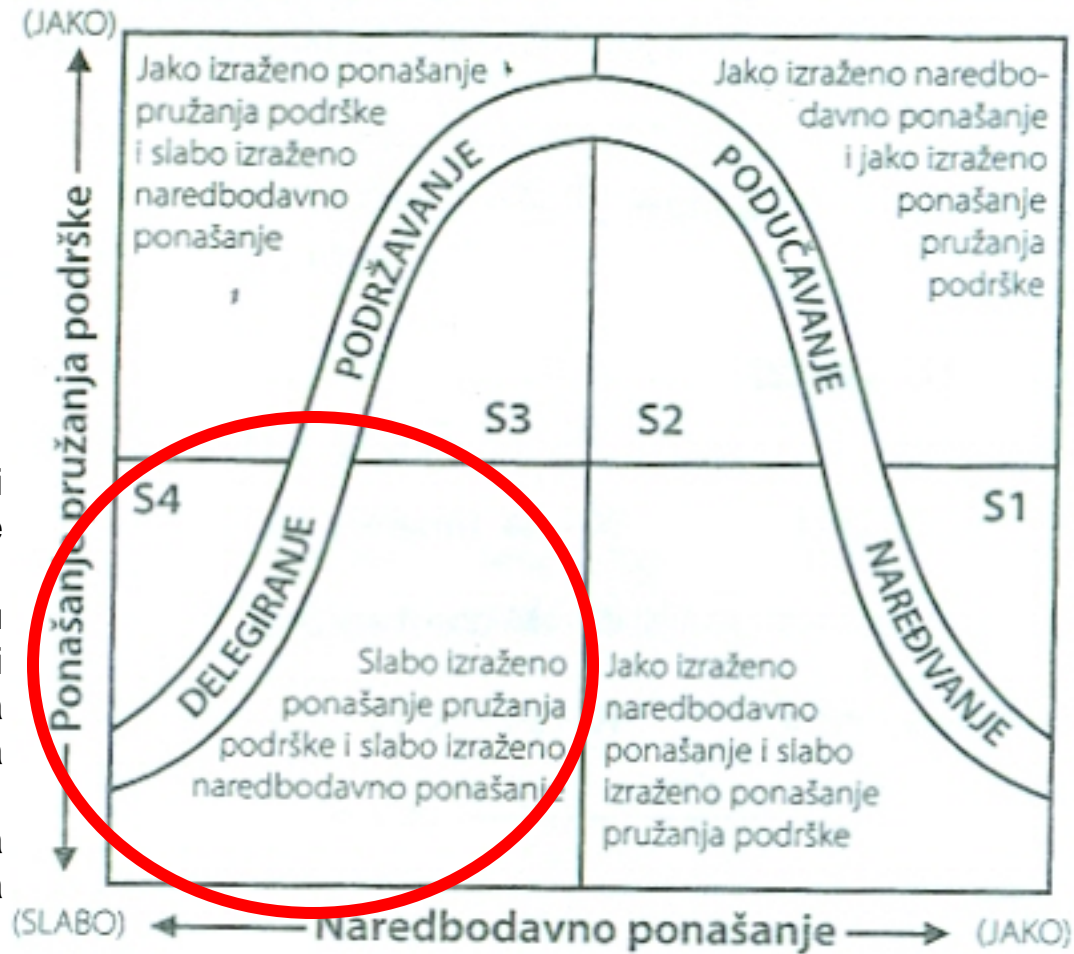


RAZVIJENO ← → U RAZVOJU

NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

- lider koji dominantno pruža podršku, dok je izdavanje naredbi slabo izraženo
- lider koji nije usmeren isključivo na ciljeve već na podršku zaposlenima
- lider daje priznanja i pruža podršku podređenima, sluša ih, daje im pohvale, ...
- pri donošenju svakodnevnih odluka kontrolu prepušta podređenima, ali ostaje dostupan za rukovođenje rešavanjem problema

ČETIRI STILA LIDERSTVA



NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

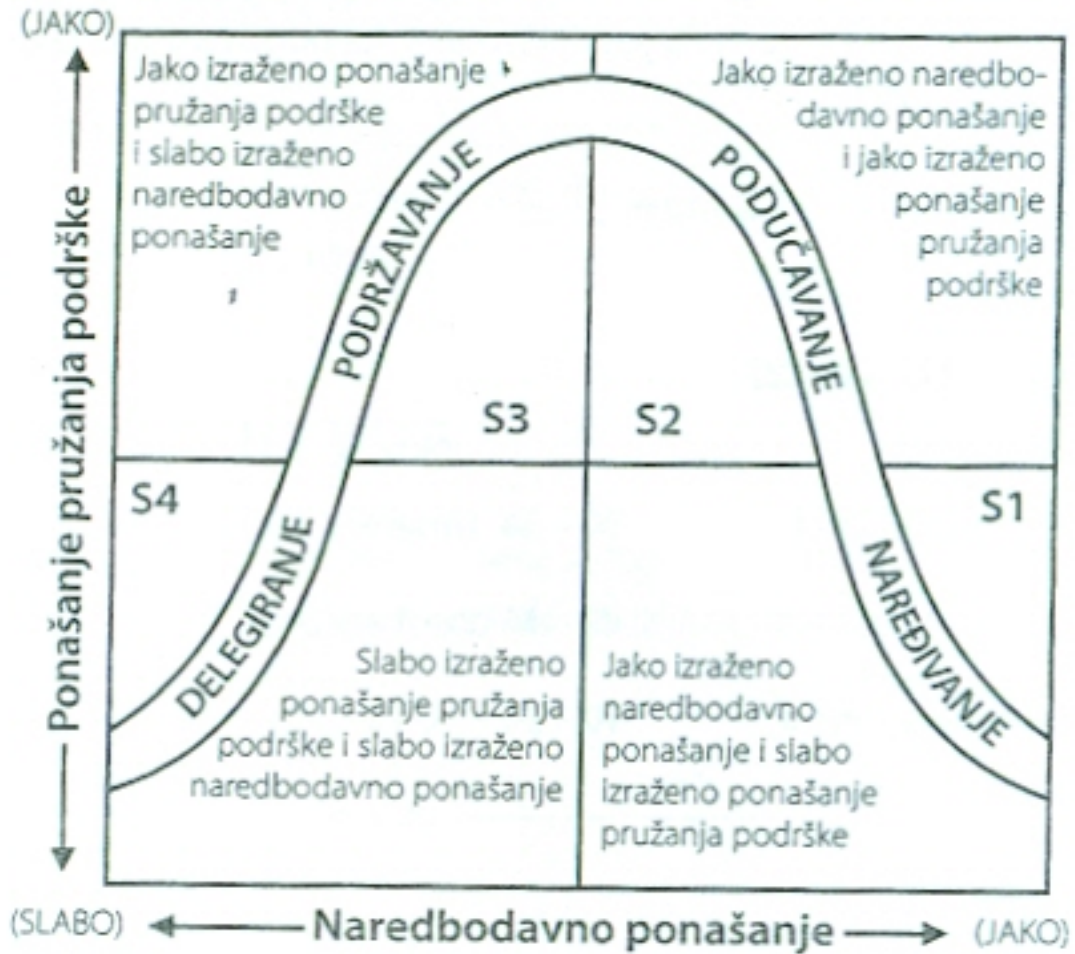
- slabo izražena podrška i slabo izraženo izdavanje naredbi
- lider smanjuje svoje učešće u planiranju, kontroli i utvrđivanju ciljeva a podređenima se prepušta kontrola i odgovornost
- lider daje manje instrukcija vezanih za zadatke i pruža manje socijalne podrške, podstičući tako samopouzdanje i motivaciju zaposlenih

Nivoi razvoja

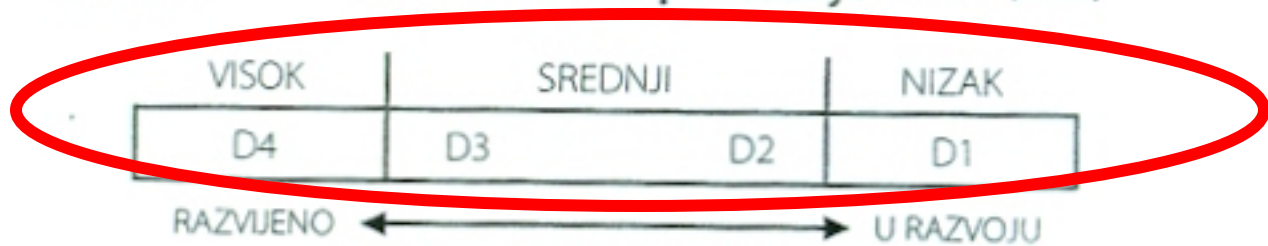
- stepen u kome podređeni poseduju kompetencije i posvećenost potrebnu za ostvarivanje određenog zadatka ili aktivnosti

= potrebne veštine za obavljanje zadatka + pozitivan stav prema zadatku ili aktivnosti

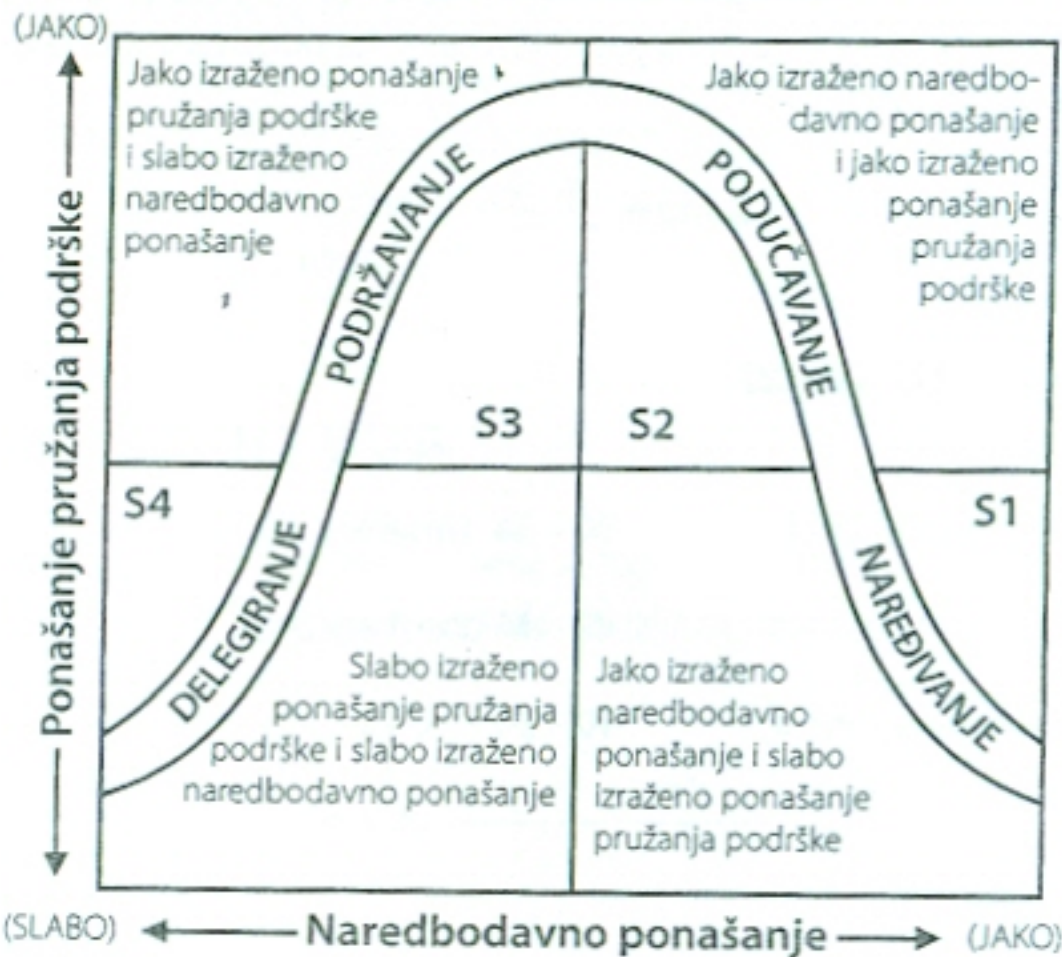
ČETIRI STILA LIDERSTVA



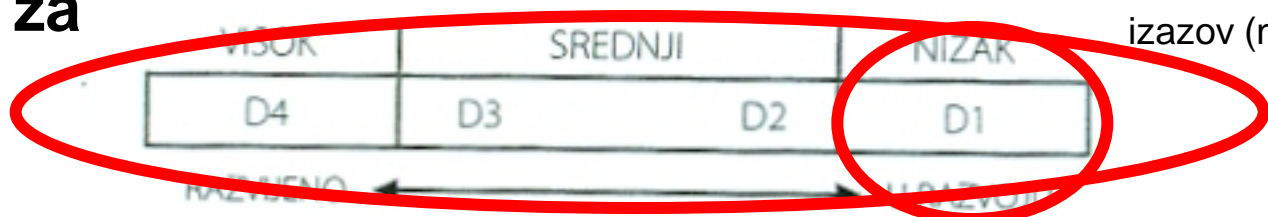
Kategorije zaposlenih za određeni zadatak



ČETIRI STILA LIDERSTVA



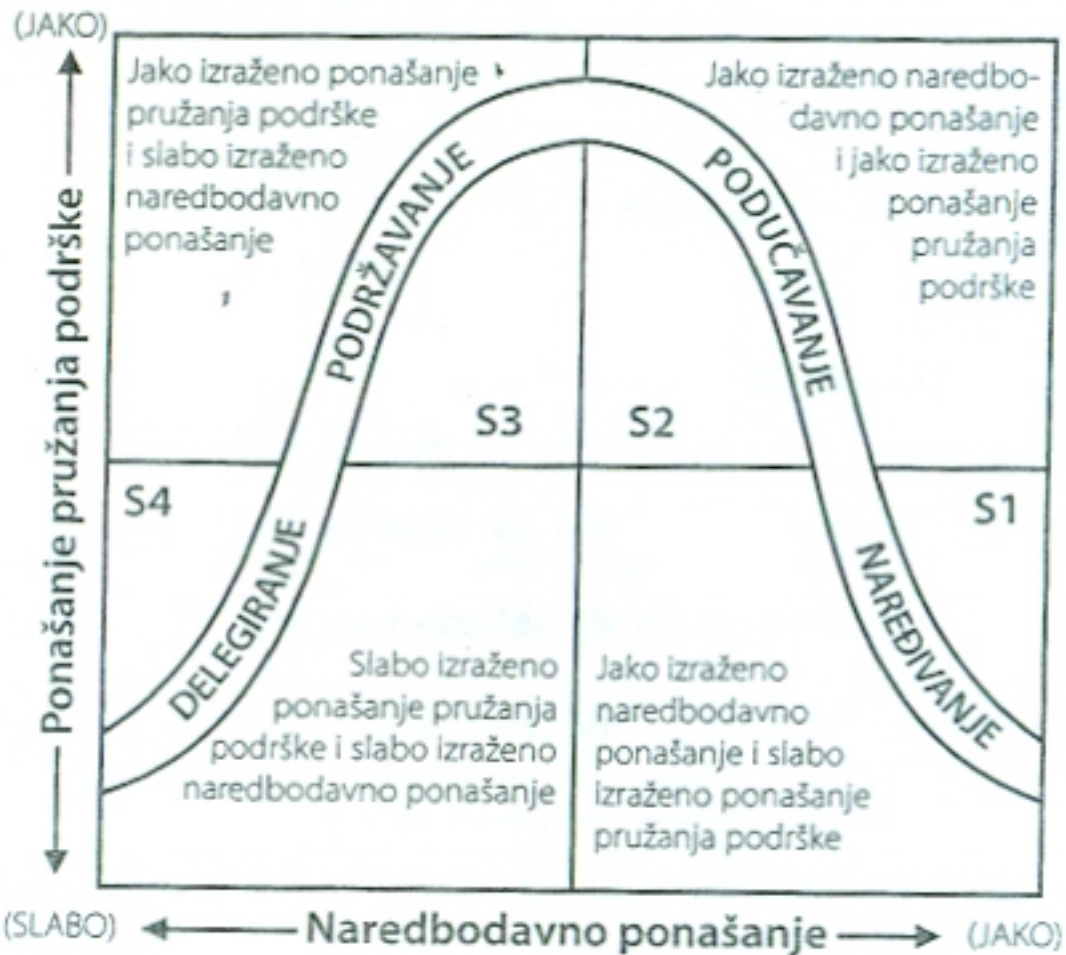
D1 – *slabe kompetencije a posvećeni*
 = njima je zadatak nepoznat i nisu sigurni na koji način da ga obave, ali njegova realizacija predstavlja izazov (novozaposleni)



NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

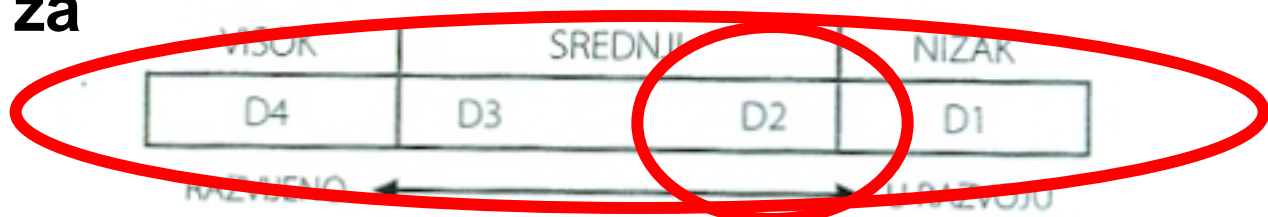
Kategorije zaposlenih za određeni zadatak

ČETIRI STILA LIDERSTVA



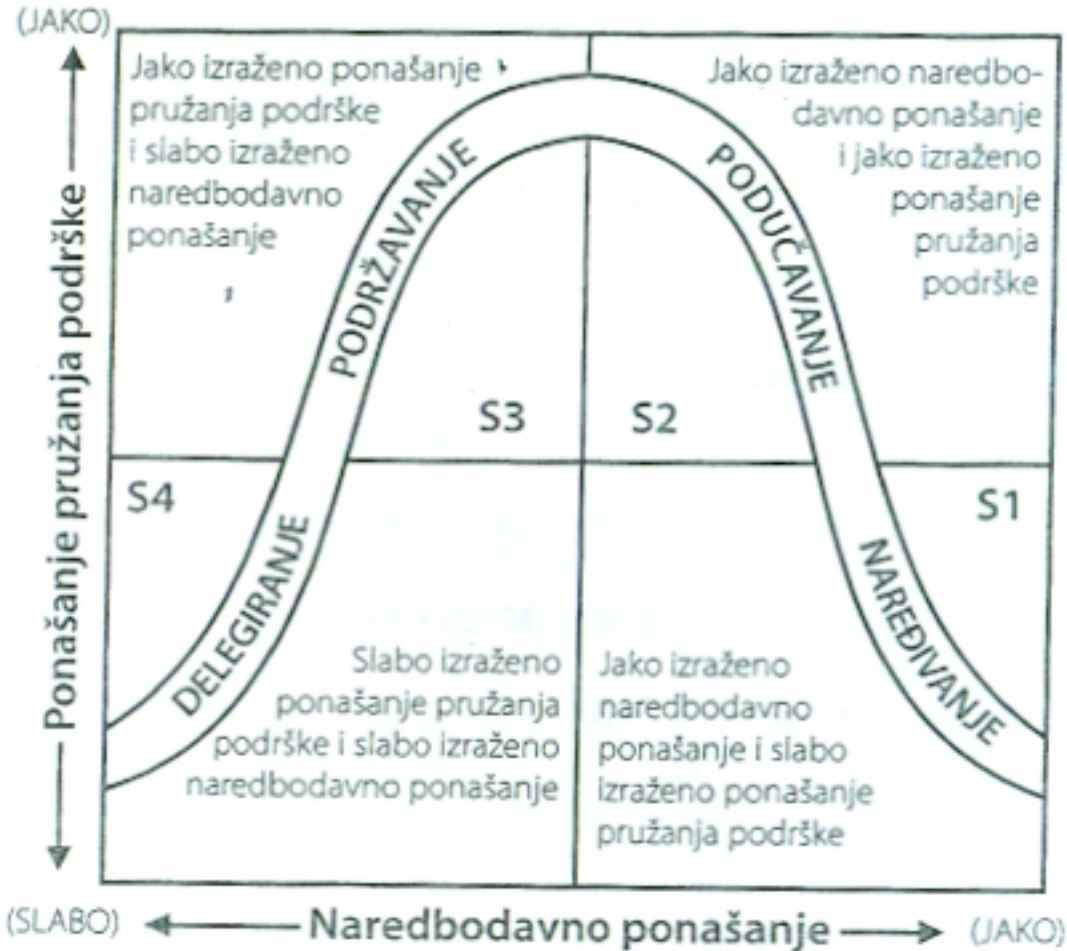
D2 – *poseduju određene kompetencije, ali nisu dovoljno posvećeni*
 = počeli da uče posao, ali su izgubili od početne motivacije

Kategorije zaposlenih za određeni zadatak



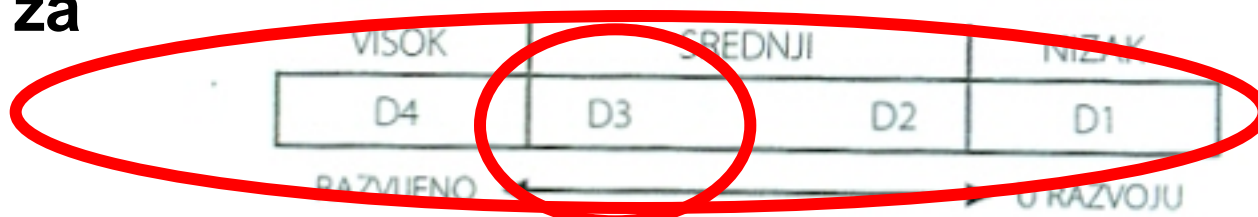
NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

ČETIRI STILA LIDERSTVA



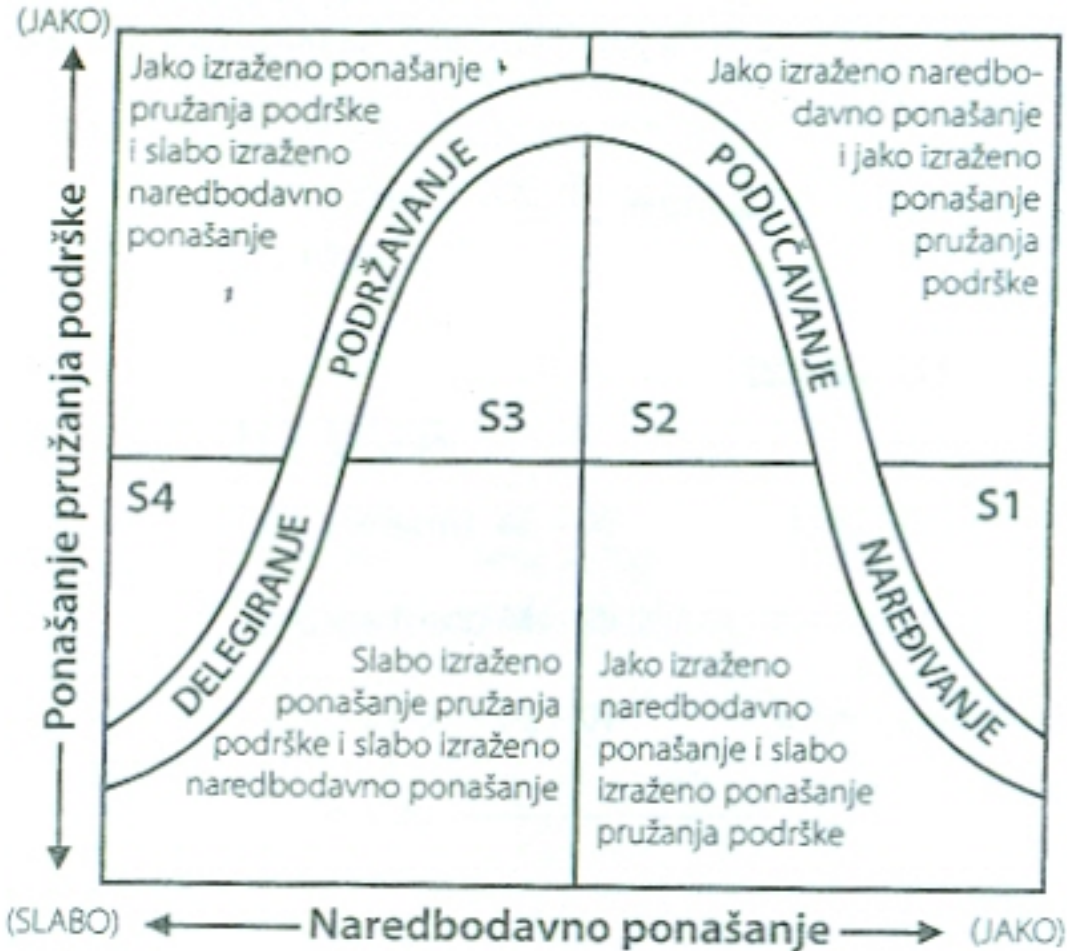
D3 – srednje ili visoke kompetencije, ali im nedostaje predanost poslu = zaposleni koji su razvili veštine neophodne za posao, ali nisu sigurni da mogu samostalno da obave posao

Kategorije zaposlenih za određeni zadatak



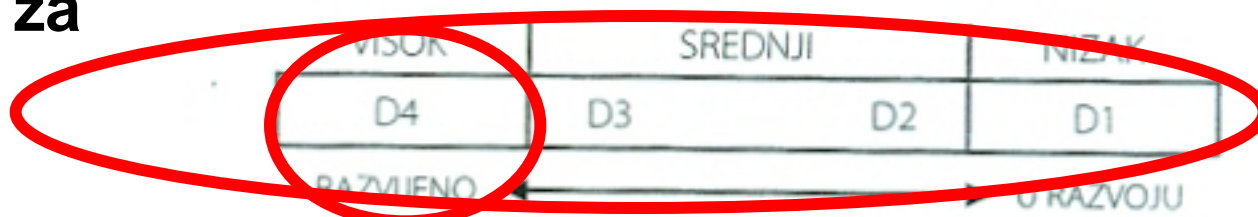
NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

ČETIRI STILA LIDERSTVA



D4 – najveći stepen razvoja
= poseduju adekvatne kompetencije i izraženu predanost poslu

Kategorije zaposlenih za određeni zadatak



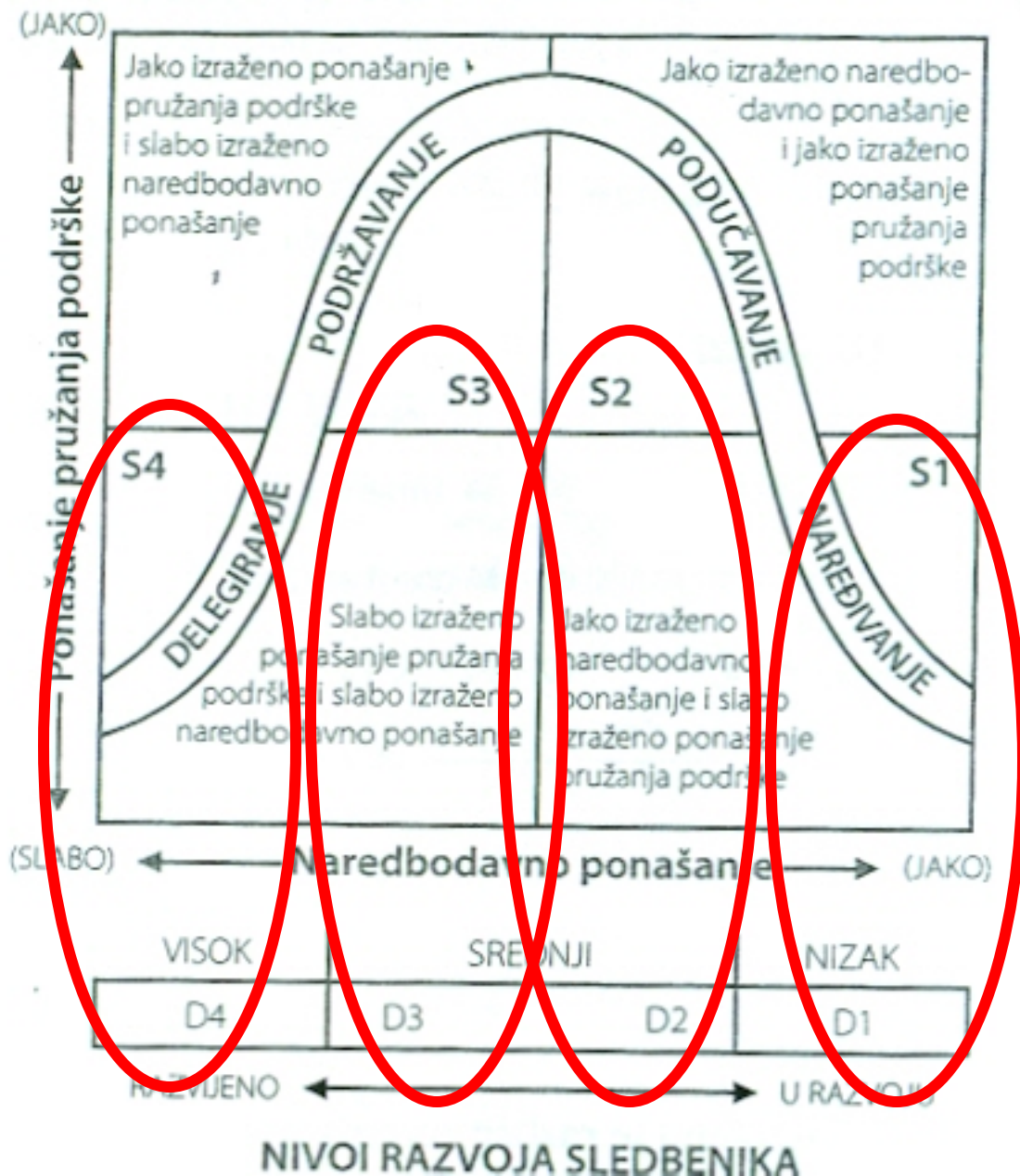
NIVOI RAZVOJA SLEDBENIKA

Kako pristup objašnjava liderstvo?

- zaposleni se kreću uzlazno i silazno na liniji razvoja (relativan nivo kompetentnosti i posvećenosti)
- lider treba da utvrdi u kojoj tački razvoja se nalaze podređeni i da prilagodi svoj stil liderstva = postoji direktna veza između D1, D2, D3, D4 i S1, S2, S3, S4
 - D1 – S1 (novozaposleni – naredbodavni stil)
 - D2 – S2 (rast kompetencije, pad motivacije – podučavanje)
 - D3 – S3 (visoke kompetencije, nedostatak motivacije – podržavanje)
 - D4 – S4 (dokazane sposobnosti i velika posvećenost – delegiranje)

**LIDERI MORAJU BITI SPOSOBNI DA POKAŽU
VISOK STEPEN FLEKSIBILNOSTI!**

ČETIRI STILA LIDERSTVA



Primena pristupa

- konsalting
- skoro u svim organizacijama, na svim nivoima i za skoro sve vrste zadataka

Prednosti i mane pristupa

- 1) praktičnost pristupa (lako se koristi)
- 2) daje uputstva za određeno delovanje
- 3) naglašava fleksibilnost lidera
- 4) naglašava jedinstvenost svakog zaposlenog i pružanje podrške
- 5) duga i česta upotreba pristupa

- 1) nedostatak empirijske zasnovanosti
- 2) nejasna konceptualizacija nivoa razvoja
- 3) kako se mere kompetencije i posvećenost?
- 4) ne uzima u obzir demografske karakteristike zaposlenih
- 5) nedovoljna objektivnost upitnika