

TRANSFORMACIONI, TRANSAKCIONI I HARIZMATIČNI PRISTUP LIDERSTVU

Jedanaesto predavanje

Transformacioni pristup

- stil koji je nastao sa velikim organizacionim promenama u vodećim kompanijama SAD i Zapadne Evrope (80-tih godina XX veka)
- deo paradigme *Novo liderstvo*
 - u centru su harizma i osećanja
 - u centru su unutrašnja motivacija i razvoj sledbenika
 - odgovara savremenim radnim grupama koje žele da budu inspirisane i osnažene u vremenu nesigurnosti

= proces u kom se ljudi menjaju, a tiče se emocija, vrednosti, etike, standarda i dugoročnih ciljeva

= izuzetan oblik ostvarivanja uticaja putem koga se sledbenici podstiču da ostvare više od onoga što se od njih očekuje

- *James McGregor Burns* 1978. – transakciono VS transformaciono liderstvo
- ***Transakciono liderstvo***
 - *razmena (transakcija) između lidera i sledbenika* (npr. političari – glasovi, menadžeri – unapređenja, profesori – ocene, ...)
- ***Transformaciono liderstvo***
 - proces u kom lideri podstiču motivaciju sledbenika da bi se ciljevi lidera i sledbenika ostvarili na što bolji način (Gandi);
 - proces tokom kog se lider bavi sledbenicima i stvara veze sa njima, a pomoću kog se podiže nivo motivacije i morala lidera i sledbenika

- *Pseudotransformaciono liderstvo* = lideri koji su sami sebi dovoljni, manipulativni, željni moći i imaju iskrivljene moralne vrednosti



Harizma

- **harizma** = poseban dar koji imaju određeni pojedinci a koji im omogućava da postiču izuzetne rezultate
- *Weber 1947.* = posebne lične karakteristike koje osobi daju nadljudske i izvanredne moći, poseduje je samo mali broj ljudi, božanskog je porekla i zbog nje drugi tretiraju nekog čoveka kao lidera
- *House 1976.* – **teorija o harizmatičnom liderstvu**
= harizmatični lideri se ponašaju na jedinstven način koji ima specifične harizmatične efekte na njihove sledbenike

= osobine ličnosti, ponašanja i njihovo dejstvo na *sledbenike harizmatičnog liderstva*

Osobine ličnosti	Ponašanja	Dejstvo na sledbenike
<i>Dominantnost</i>	Predstavlja snažan uzor	Vera u ideologiju lidera
<i>Želja za ostvarivanje uticaja</i>	Pokazuje kompetentnost	Sličnost u verovanju lidera i sledbenika
<i>Samopouzdanje</i>	Postavlja ciljeve	Bespogovorno prihvatanje
<i>Jake moralne vrednosti</i>	Ima visoka očekivanja Pouzdan je Motiviše	Naklonost prema lideru Poslušnost Identifikovanje sa liderom Emocionalno uključivanje Viši ciljevi Pojačano poverenje



“Imam san” – govor od 17 minuta Martina Lutera Kinga 1963. u kojem je pozvao na rasnu jednakost i Zaustavljanje diskriminacije, održan sa stepeništa Linkolnovog memorijala tokom Marša na Vašington za poslove i slobodu, izrečen pred oko 200.000 ljudi

Faktori liderstva

Transformaciono liderstvo	Transakciono liderstvo	Liberalno liderstvo
FAKTOR 1 Idealizovani uticaj Harizma	FAKTOR 5 Potencijalna nagrada Konstruktivne transakcije	FAKTOR 7 Laissez-faire Netransakciono
FAKTOR 2 Inspiraciona motivacija	FAKTOR 6 Menadžment putem izuzetaka Aktivan i pasivan Korektivne transakcije	
FAKTOR 3 Intelektualna stimulacija		
FAKTOR 4 Individualno uvažavanje		

1. Transformacioni faktori liderstva

- transformaciono liderstvo poboljšava performanse sledbenika i omogućava im da se razvijaju do punog potencijala

Faktor 1 - Idealizovani uticaj / Harizma

- lider kao model ponašanja, poverenje i poštovanje sledbenika, sledbenici se identifikuju i žele da im pariraju
- lideri imaju visoke standarde moralnog i etičkog ponašanja, sledbenicima pružaju viziju i osećaj misije
- ljudi koji su posebni i koji utiču na druge tako da oni žele da slede njihovu viziju



Nelson Mendela

1. Transformacioni faktori liderstva

Faktor 2 - Inspiraciona motivacija / inspiracija

- lideri koji postavljaju visoka očekivanja, inspirišu motivaciju da postanu posvećeni i budu deo zajedničke vizije
- koriste simbole i emotivne apele da bi podstakli grupne napore
- podstiče se timski duh

Faktor 3 - Inteliktualna stimulacija / podsticaj

- podsticanje sledbenika da budu kreativni i inovativni, na nove pristupe, načine razmišljanja i rešavanja problema

Faktor 4 - Individualno uvažavanje

- lider koji stvara atmosferu podrške u kojoj se razmatraju pojedinačne potrebe sledbenika (lideri- treneri i savetnici)
- služe se delegiranjem – pomoć sledbenicima u napredovanju

2. Transakcioni faktori liderstva

- Transakciono liderstvo ne bavi se individualnim potrebama podređenih, niti se fokusira na njihov lični razvoj. Transakcioni lider razmenjuje vrednosti sa podređenima.

Faktor 5 - Potencijalna nagrada

- proces razmena između lidera i sledbenika, u kojem se napori sledbenika razmenjuju za specifične nagrade (lider nastoji da se dogovori šta mora da se uradi i kakvu će naknadu dobiti oni koji taj posao obave)

Faktor 6 - Menadžment putem izuzetaka

- liderstvo koje obuhvata korektivnu kritiku, negativne ocene i negativne mere
- Dva oblika:
 - a) aktivan – lider prati greške i kršenje pravila sledbenika i preduzima korektivne akcije
 - b) pasivan – lider preduzima akcije i interveniše, tek ako nisu ispunjeni standardi ili se jave problemi

Dodatni efekat transformacionog liderstva

Transformaciono liderstvo

Idealizovani + uticaj Inspiraciona + motivacija Intelektualni + podsticaj Individualno uvažavanje

Transakciono liderstvo

Potencijalna nagrada
+
Menadžment putem izuzetaka

Očekivani rezultati

Učinak iznad očekivanja



3. Neliderski faktor

- Ponašanje koje je netransakciono i koje se još više udaljava od transformacionog

Faktor 7 - Laissez-faire

- odsustvo liderstva - lider zauzima poziciju nemešanja (“neka ide kako ide”)
- lider koji se odriče odgovornosti, odgađa donošenje odluka, ne daje povratne informacije i slabo se trudi da zadovolji potrebe sledbenika
- nema razmene sa sledbenicima, niti pokušaja da im se pomogne da se razvijaju i napreduju

Kako transformacioni pristup objašnjava liderstvo?

- kako lideri mogu da podstaknu, razviju i sprovedu značajne promene u organizaciji?
 - osnažuju sledbenike i usmeravaju ih ka promenama
 - snažni su uzori svojim sledbenicima
 - stvaraju viziju na osnovu kolektivnog interesa
 - kreiraju socijalni ambijent
 - efektivni su u radu sa ljudima
 - sledbenici se osećaju bolje lično i u vezi sa sopstvenim doprinosom opštem dobru

Primena pristupa

- pruža generalni način razmišljanja o liderstvu u kom se naglašavaju ideali, inspiracija, inovacije i individualni interesi
- može se primenjivati na svim nivoima u organizaciji i u različitim aktivnostima

Prednosti i mane pristupa

- 1) mnogo je istraživano i to sa različitih aspekata
- 2) intuitivna privlačnost pristupa
- 3) liderstvo se posmatra kao proces između lidera i sledbenika
- 4) omogućava šire sagledavanje liderstva
- 5) naglašene su potrebe, vrednosti i moral sledbenika
- 6) postoji veliki broj dokaza da je efektivna forma liderstva (pozitivna korelacija sa zadovoljstvom, motivacijom i performansama sledbenika)

- 1) konceptualna nejasnoća
- 2) način merenja
- 3) liderstvo se posmatra kao osobina ličnosti
- 4) elitistično i antidemokratsko liderstvo (“herojsko liderstvo”)
- 5) mogućnosti zloupotrebe