

Modeli vođstva

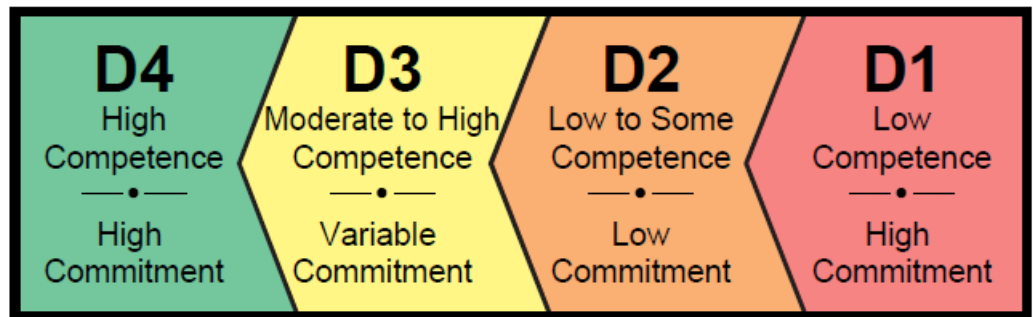
- **Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva**
- Ovaj situacioni model je kontigentna teorija koja se fokusira na sledbenike. Uspešno vođstvo je dostignuto izborom pravog stila vođstva koji je uslovljen nivom zrelosti sledbenika (sposobnost i spremnost ljudi da preuzmu odgovornost)
 - **zrelost posla (competence)**(imaju znanje, sposobnost i iskustvo da obave svoj posao bez upravljanja tim poslom od strane drugih)
 - **psihološka zrelost - vezanost za posao -privrženost poslu (commitment)**(spremnost ili motivisanost da se nešto uradi - Pojedinci sa visokom psihološkom zrelošću ne trebaju mnogo spoljnih podsticaja; oni su već interno motivisani)

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- U modelu postoje četiri stepena zrelosti (M)(razvijenosti) (D)sledbenika u odnosu na zadatak ili cilj koji izvršava

M4(D4)	M3(D3)	M2(D2)	M1(D1)
Visoka kompetentnost	Srednja kompetentnost	Niža kompetentnost	Niska kompetentnost
Visoka posvećenost	Promenljiva posvećenost	Niska posvećenost	Visoka posvećenost

The Four Development Levels



DEVELOPED ← DEVELOPING

Development Level of the Individual

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Model polazi od pretpostavke da je razvoj od najnižih do najviših performansi putovanje od D1 do D4.
- D1(M1) karakteriše niska kompetentnost i visoka posvećenost (**Entuzijasta početnik-optimista**, neiskusna, radoznao, entuzijasta, nekvalifikovan, oduševljen, željan znanja i uspeha)

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- D2(M2)- niža i poneka kompetentnost i niska posvećenost poslu- **Razočarani učenik-** demotivisan, razočaran, frustriran, demoralizovan, konfuzan, potopljen i ugušen poslom, uplašen zadacima
- D3(M3)- srednja do visoka kompetentnost i promenljiva posvećenost- **Sposoban i oprezan izvodjač radova-** samokritičan, koristan, oprezan, sumnjičav, doprinosi rezultatima, dosadan, ponekad nesiguran

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- D4(M4) – **Samouvereni trkač za postignućem-**ekspert, uvek kompetentan, samouveren, autonoman, inspirisan, samopouzdan

Nivo **razvijenosti ili zrelosti (D ili M)** se ne odnosi na ličnost već na ličnu kompetentnost i ličnu posvećenost pri obavljanju odredjenog posla ili ostvarenja nekog cilja

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

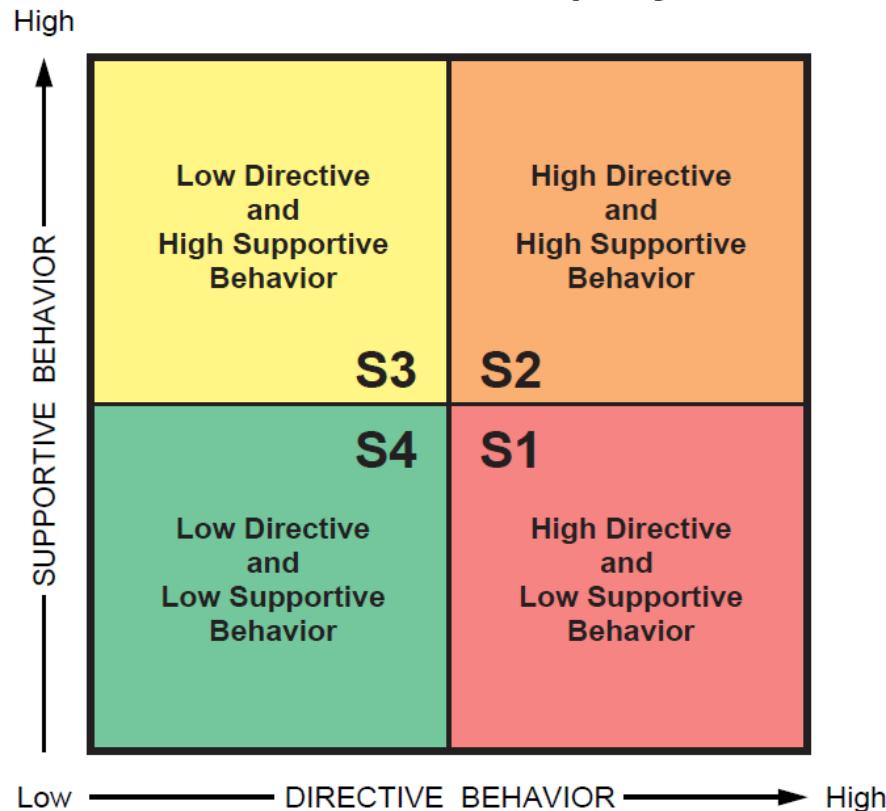
- I ovaj situacioni model koristi dva leaderska stila koje je identifikovao Fiedler:
 - **ponašanje prema poslu ili direktivno ponašanje (task behavior- directive behavior)** se fokusira na to šta svaki zaposleni radi, kako to radi i da li ispunjava zadatke-organizovanje vrednovanje nadgledanje: ovaj koncept je sličan konceptu orjentisanom prema poslu
 - **ponašanje prema odnosima ili podrška (relationship behavior supportive behavior)** koje ističe dvosmernu komunikaciju i obezbeđuje podršku zaposlenim – slušanje, olakšavanje rešavanja problema, objašnjavanje, ohrabrivanje

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

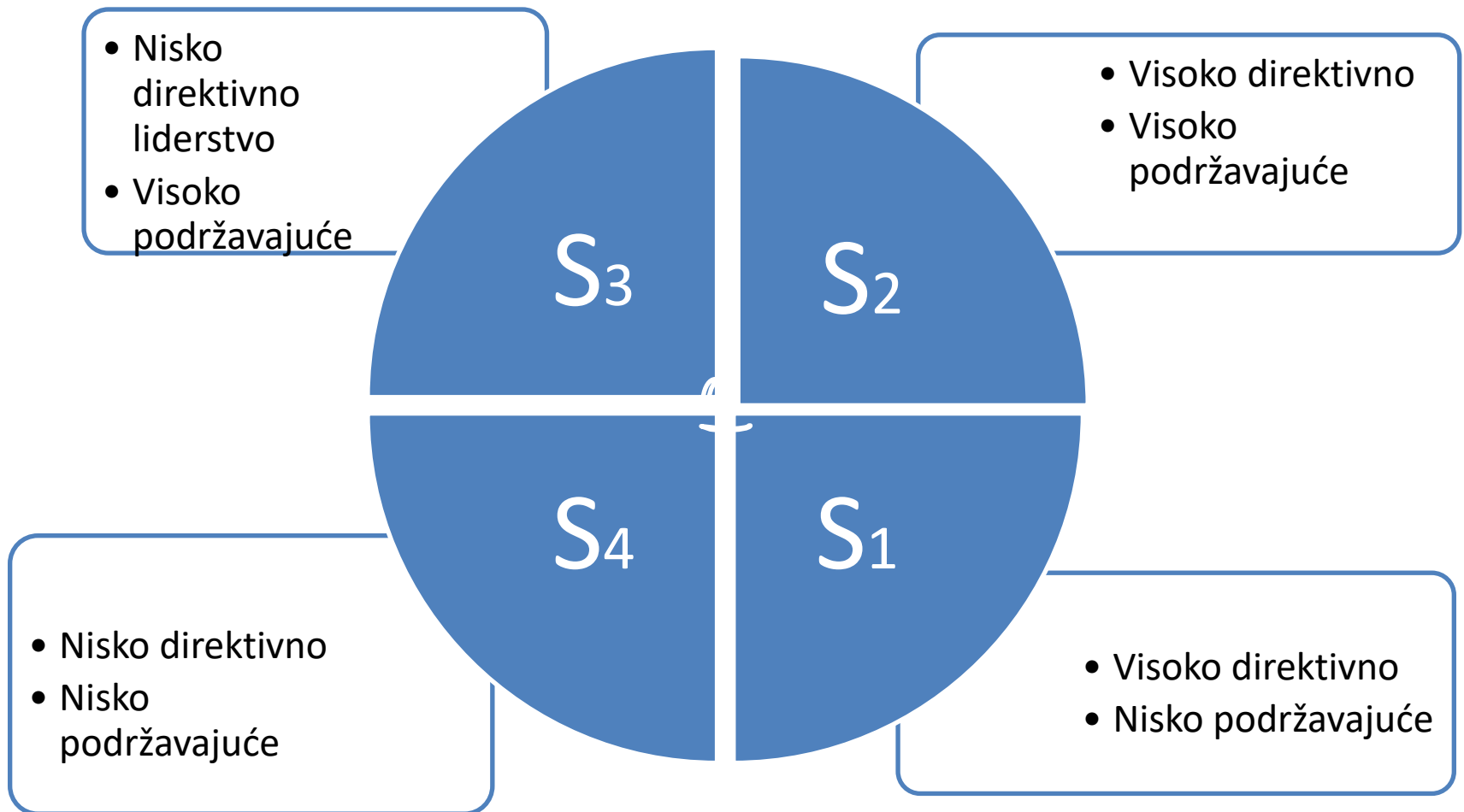
- U zavisnosti od intenziteta jednog ili drugog stila vodjstva moguće su tipične kombinacije
- Iako se radi o kontinuumu između visoko direktivnog i nisko direktivnog odnosno visoko podržavajućeg do nisko podržavajućeg stila liderstva moguće je govoriti o četiri tipična stila

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

The Four Leadership Styles



Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva



Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- S1-Visoko direktivno -Nisko podržavajuće

Lider obezbedjuje precizne instrukcije- definiše planira, obučava proverava , govori (telling) sta i kako da se uradi

- S2-Visoko direktivno visoko podržavajuće

- lider objašnjava, preusmerava, ohrabruje, preispituje, sugeriše, nagradjuje napredak ali konašnu odluku donosi samostalno

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- S3 nisko direktivno visoko podržavajuće

Lider sluša , saradjuje ohrabruje, zahvaljuje, zapitkuje

- S4 nisko direktivno nisko podržavajuće

Lider potvrđuje, afirmiše, zahvaljuje

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

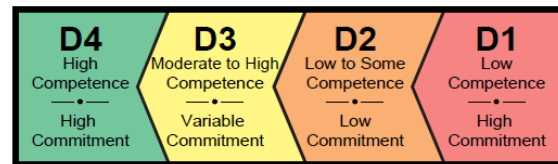
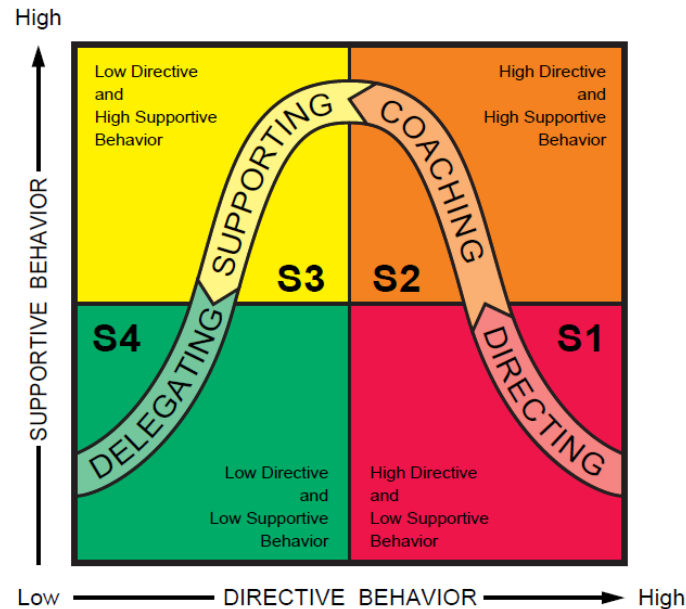
- Hersey i Blanchard kombinuju ova dva stila po intenzitetima i dobijaju četiri različita stila liderstva:
- **S1- directing(telling)** (visok nivo zadatka- nizak nivo odnosa- podrške) lider definiše uloge i kaže ljudima šta, kako, kada i gde treba da urade. Ovaj stil ističe diirektivno ponašanje.
- **S2-coaching(selling)** (visok nivo zadatka-visok nivo odnosa - podrške). Lider obezbeđuje direktive za ponašanje i podršku zaposlenim.
- **S3- supporting(participating)** (nizak nivo zadatka-visok nivo odnosa) Lider i sledbenik učestvuju u odlučivanju gde lider ima glavnu ulogu u komunikaciji.
- **S4 - delegating** (nizak nivo zadatka-visok nivo odnosa). Lider obezbeđuje malo naredbi ali i malo podrške zaposlenima

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Kombinovanje liderskog stila i nivoa razvijenosti izvršioca (sledbenika)

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

The Situational Leadership® II Model



Development Level of the Individual

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Direktivno (S1) za nivo razvijenosti (D1)

Stil S1 je adekvatan za sledbenika D1 pošto je početniku potrebno objasniti zadatak. Njemu nije potrebna potrebna podrška pošto on ionako želi što pre da počne sa poslom

- Podučavanje(S2) za nivo razvjenosti D2

Stil S2 je pogodan za sledbenika D2 da bi nastavio sa razvojem kompetentnosti a potrebna mu je i velika podrška da bi se posvetio poslu kjoji obavlja

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Podrška (S3) je adekvatna za nivo razvijenosti D3

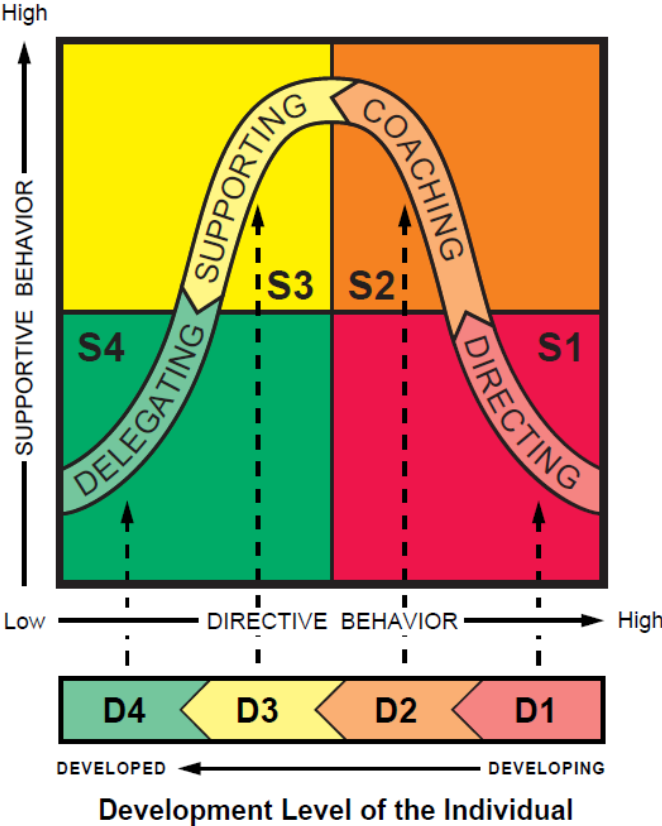
Kako sledbenik D3 ima promenljivu posvećenost očigledno mu je potrebna podrška lidera. Na taj način sledbenik prevazilazi problem samopouzdanja i problem motivacije na poslu. Pošto se radi o sledbeniku koji srednje ili jako dobro poznaje posao nije potrebno veće usmeravanje i kontrola (directing) vezano za radni zadatak.

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Delegiranje (S4) je adekvatno za nivo razvijenosti D4.

Pojedinac (sledbenik D4) je visoko kompetentan i visoko posvećen (privržen) poslu i nije mu potrebno veće usmeravanje niti podrška. Na tom nivou profesionalne razvijenosti sam sebe usmerava i podržava.

Matching Leadership Style to Development Level



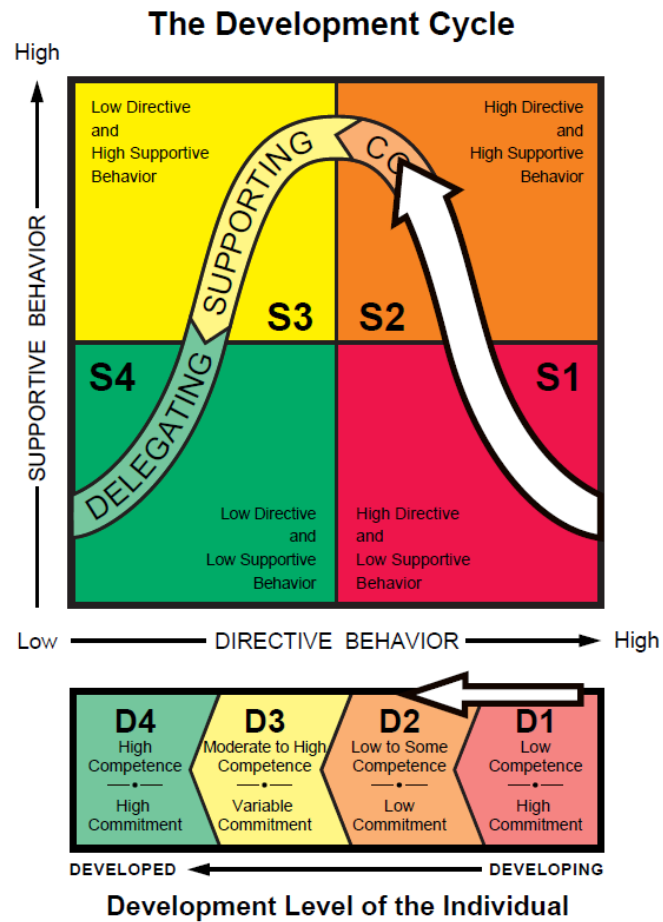
Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Preterana kontrola (Oversupervision) kada je liderstvo S1 ili S2 korišćeno za nivo sledbenika D3 ili D4
- Premala kontrola (Undersupervision) kada se tip liderstva S3 ili S4 koristi za nivo sledbenika D1 ili D2
- Kada ljude preterano nadgledate ili ih nedovoljno nadgledate odnosno kada je preterano usmeravate ili ih malo usmeravate to sigurno negativno utiče na njihov razvoj

Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Na novom zadatku ili poslu pojedinac prolazi kroz četiri predvidljive faze razvoja. U ostvarenju **samouverenog trkača** za postignućem okidač promene stila liderstva je performansa.
Popravljanje performansi dovodi do kretanja po krivoj različitih stilova liderstva

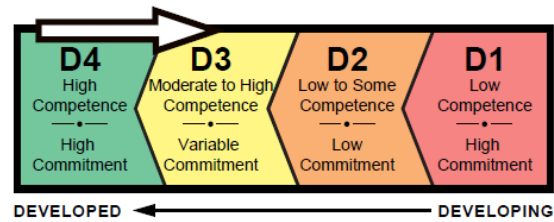
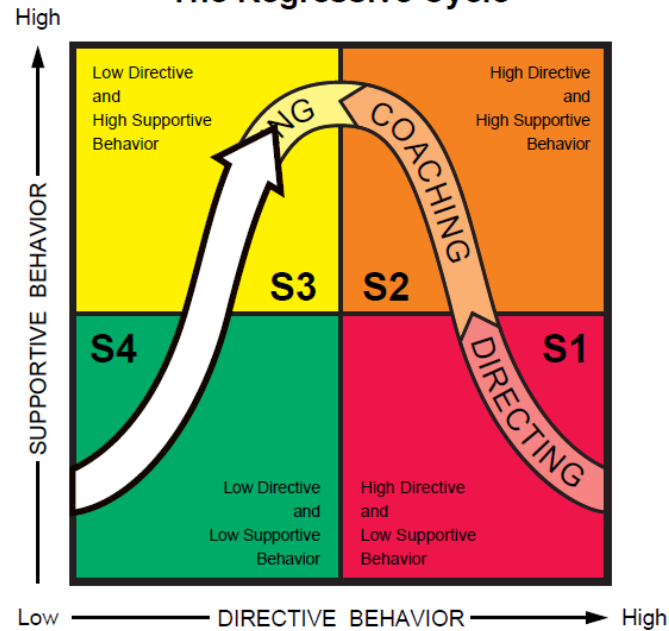
Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva



Hersey-Blanchard-ova teorija liderstva

- Slično kao i kod popravljavanja performansi, smanjenje performansi zahteva povratni hod po liniji različitih stilova liderstva

The Regressive Cycle



Development Level of the Individual

