

VODSTVO

četvrto izdanje

„Ova knjiga pruža potpuni pregled suvremenih poimanja vođenja, uključujući tradicionalne teorije, istaknute modele i nova područja. Poglavlja o ženama u vođenju, kulturi i timskom vođenju su dobrodošle nadopune. Sofisticiran ali čitljiv stil i uključivanje izvanrednih studija slučaja ovu knjigu čine dragocjenim resursom i za početničke i za napredne kolegije iz vođenja.”

- Linda L. Puntam, *Texas A&M University*

„Nadopune u četvrtom izdanju su izvrsne, osobito novo poglavlje „Kultura i vođenje” i osuvremenjeno poglavlje „Žene i vođenje”.”

- Gill Robinson Hickman, *University of Richmond*

„Ovaj izvrstan rad Petera Northousea poziva nastavnike da čitajući knjigu zajedno sa studentima unapređuju svoja znanja o teoriji i praksi vođenja utemeljenima na istraživanjima. Peterova knjiga dovodi do toga, a i sama je vodilja.”

- Taggart E. Smith, *Purdue University*

„Northouse u ovom, četvrtom izdanju vješto prikazuje i povijest i suvremenost teorije vođenja. Za naše rasprave u sve globaliziranijim razredima osobito je korisno novo poglavlje o kulturi. Northouseova sposobnost pružanja sjajnih primjenjivih studija slučaja pomaže oživljavanju teorije. Northouse nastavlja biti i stručnjak i student suvremenog znanja o vođenju.”

- Mary F. Sully de Luque, *Thunderbird,
The Garvin School of International Management*

„Ovim sažetim, spoznajama bogatim, kritičnim i čitljivim pregledom donekle zbunjujuće i složene literature o teoriji vođenja Northouse je profesorima i studentima vođenja poklonio rijedak dar.”

- Robert E. (Bob) Colvin, *Christopher Newport University*

Ova će knjiga biti privlačna za brojne kolegije na višim godinama prijediplomskog i poslijediplomskog studija u području menadžmenta, vođenja, obrazovanja, javne uprave, socijalnog rada, zdravstva te političkih i vojnih znanosti kao i za korporacijska uvježbavanja i programe razvoja.

Sadržaj

Predgovor	xvii
Posebna obilježja knjige	xviii
Čitateljstvo	xix
Zahvale	xix
1. Uvod	1
Definicija vodstva	2
Različita shvaćanja vodstva	2
Definicija i sastavnice	3
Opis vodstva	4
Vodstvo kao osobina nasuprot vodstvu kao procesu	4
Formalno nasuprot spontanom vodstvu	5
Vodstvo i moć	6
Vodstvo i prisila	8
Vodstvo i upravljanje	9
Struktura knjige	12
Sažetak	12
Literatura	14
2. Pristup temeljen na osobinama	15
Opis	15
Inteligencija	19
Samopouzdanje	20
Odlučnost	20
Poštenje	20
Društenost	21

Peterofaktorski model ličnosti i vodstvo	21
Emocionalna inteligencija	22
Vrednovanje pristupa temeljenog na osobinama	23
Prednosti	24
Nedostaci	25
Primjena	27
Studije slučaja	27
Primjer 2.1: Izbor novog ravnatelja istraživačkog odjela	27
Primjer 2.2: Čudesni preokret	29
Primjer 2.3: Pronalaženje kadrova za banku	30
Mjerni instrument	32
Upitnik osobina vođe (<i>Leadership Trait Questionnaire, LTQ</i>)	33
Bodovanje i tumačenje rezultata	33
Sažetak	33
Literatura	36
3. Pristup temeljen na vještinama	39
Opis	39
Pristup vještina	40
Tehničke vještine	40
Međuljudske vještine	41
Vještine apstraktnog mišljenja	42
Sažetak pristupa triju skupina vještina	43
Model vještina	43
Sposobnosti	45
Vještine rješavanja problema	45
Vještine socijalne prosudbe	46
Znanje	47
Individualna obilježja	48
Opće kognitivne sposobnosti	49
Kristalizirana inteligencija	49
Motivacija	49
Ličnost	50
Ishodi vodstva	50
Uspješno rješavanje problema	50

Učinak	51
Radno iskustvo	52
Okolinski utjecaji	52
Sažetak modela vještina	53
Vrednovanje pristupa temeljenog na vještinama	53
Prednosti	54
Nedostaci	55
Primjena	56
Studije slučaja	57
Primjer 3.1: Problemi u istraživačkom timu	57
Primjer 3.2: Preokret za potporučnika Adamsa	59
Primjer 3.3: Andyjev recept	61
Mjerni instrument	63
Upitnik vještina	64
Bodovanje	64
Tumačenje rezultata	65
Sažetak	65
Literatura	66
4. Pristup temeljen na stilu	69
Opis	69
Istraživanja Državnog sveučilišta u Ohiju	70
Istraživanja Sveučilišta u Michiganu	71
Menadžerska mreža (mreža vodstva) Blakea i Moutonove	72
Upravljanje temeljeno na autoritetu i poslušnosti	73
Prijateljsko upravljanje	73
Nezainteresirano upravljanje	74
Uravnoteženo upravljanje	75
Timsko upravljanje	75
Autoritet/prijateljstvo	75
Oportunizam	75
Vrednovanje pristupa temeljenog na stilu	76
Prednosti	78
Nedostaci	79

Primjena	80
Studije slučaja	80
Primjer 4.1: Strogo i zahtjevno na početku	81
Primjer 4.2: Brzi ručak	82
Primjer 4.3: Promjena ozračja u odjelu	83
Mjerni instrument	84
Upitnik stila	86
Bodovanje i tumačenje rezultata	87
Sažetak	87
Literatura	89
5. Situacijski pristup	91
Opis	91
Stilovi vodstva	93
Razvojne razine	94
Vrednovanje situacijskog pristupa	95
Prednosti	96
Nedostaci	97
Primjena	100
Studije slučaja	101
Primjer 5.1: Koji stil upotrijebiti?	101
Primjer 5.2: Zašto ne slušaju?	103
Primjer 5.3: Prenošenje poruke	104
Mjerni instrument	105
Situacijsko vodstvo: kratki upitnik	107
Bodovanje i tumačenje rezultata	109
Sažetak	110
Literatura	111
6. Teorija usklađenog vodstva	113
Opis	113
Stilovi vodstva	114
Obilježja situacije	114
Vrednovanje teorije usklađenog vodstva	116
Prednosti	117

Nedostaci	118
Primjena	120
Studije slučaja	121
Primjer 6.1: Manjak nadzora nad studentskim vijećem	121
Primjer 6.2: Otežavanje rada	122
Primjer 6.3: Koji je vođa najprimjereniji?	122
Mjerni instrument	123
Ljestvica najmanje poželjnog suradnika	124
Bodovanje i tumačenje rezultata	125
Sažetak	125
Literatura	126
7. Teorija puta do cilja	127
Opis	127
Ponašanja vođe	129
Usmjeravajuće vodstvo	129
Podržavajuće vodstvo	130
Suradujuće vodstvo	130
Vodstvo usmjereno na postignuće	130
Obilježja podređenih	131
Obilježja zadatka	132
Vrednovanje teorije puta do cilja	133
Prednosti	135
Nedostaci	136
Primjena	137
Studije slučaja	138
Primjer 7.1: Tri smjene, tri nadzornika	138
Primjer 7.2: Jednima usmjeravanje, drugima podrška	140
Primjer 7.3: Maratonci različite razine pripremljenosti	142
Mjerni instrument	144
Upitnik vodstva puta do cilja	145
Bodovanje	146
Tumačenje rezultata	146
Sažetak	147

Literatura	148
8. Teorija razmjene između vođe i člana	151
Opis	151
Početna istraživanja	152
Kasnija istraživanja	154
Razvoj vodstva	155
Vrednovanje teorije razmjene između vođe i člana	157
Prednosti	159
Nedostaci	160
Primjena	162
Studije slučaja	163
Primjer 8.1: Njegov tim dobiva najbolje zadatke	163
Primjer 8.2: Naporno raditi i biti pravedan	165
Primjer 8.3: Preuzimanje dodatnih odgovornosti	166
Mjerni instrument	168
Upitnik razmjene između vođe i člana (LMX-7)	169
Bodovanje i tumačenje rezultata	170
Sažetak	171
Literatura	172
9. Transformacijsko vodstvo	175
Opis	175
Definicija transformacijskog vodstva	176
Transformacijsko vodstvo i karizma	177
Model transformacijskog vodstva	179
Čimbenici transformacijskog vodstva	181
Idealizirani utjecaj	181
Inspirativna motivacija	183
Intelektualno poticanje	183
Individualizirani pristup	183
Čimbenici transakcijskog vodstva	185
Dogovorna nagrada	185
Korektivno upravljanje	185
Čimbenik odsustva vodstva	186

Laissez-faire vodstvo	186
Ostali pristupi transformacijskom vodstvu	186
Bennis i Nanus	186
Kouzes i Posner	188
Oblikuj put	188
Potakni zajedničku viziju	188
Pokreni proces	188
Drugima omogući djelovanje	189
Ohrabri druge	189
Vrednovanje transformacijskog pristupa vodstvu	189
Prednosti	191
Nedostaci	192
Primjena	194
Studije slučaja	195
Primjer 9.1: Propast vizije	196
Primjer 9.2: Studenti su shvatili	197
Primjer 9.3: Njena je vizija podrazumijevala uzorni istraživački centar	199
Mjerni instrument	201
Sažetak	202
Primjeri čestica iz višefaktorskog upitnika vodstva (skraćena inačica 5X)	203
Literatura	204
10. Timsko vodstvo	207
<i>Susan E. Kogler Hill</i>	
Opis	207
Model timskog vodstvo	209
Vođine odluke	210
Prva vođina odluka: Trebam li promatrati tim ili djelovati?	211
Druga vođina odluka: Trebam li se usmjeriti na zadatak ili na odnose?	213
Treća vođina odluka: Trebam li se usmjeriti na unutarnje ili vanjske čimbenike?	214
Postupci vođe	214

Postupci usmjereni na unutarnje čimbenike zadatka	215
Postupci usmjereni na unutarnje čimbenike odnosa	215
Postupci usmjereni na vanjske okolinske čimbenike	216
Djelotvornost tima	217
Jasan, poticajan cilj	218
Struktura primjerena ciljevima	219
Stručni članovi tima	219
Zajednička predanost	220
Suradničko ozračje	220
Mjerila izvrsnosti	220
Vanjska podrška i priznanje	221
Načelno vodstvo	221
Vrednovanje modela timskog vodstva	223
Prednosti	224
Nedostaci	225
Primjena	227
Studije slučaja	227
Primjer 10.1: Može li ovaj virtualni tim uspjeti?	228
Primjer 10.2: Dominirali su razgovorom	229
Primjer 10.3: Tresla se brda, rodio se miš	230
Mjerni instrument	231
Upitnik izvrsnosti tima i suradjućeg timskog vodstva	233
Bodovanje i tumačenje rezultata	234
Sažetak	234
Literatura	235
11. Psihodinamski pristup	237
<i>Ernest L. Stech</i>	
Opis	237
Pozadina	239
Eric Berne i transakcijska analiza	240
Sigmund Freud i tipovi ličnosti	243
Carl Jung i tipovi ličnosti	246

Funkcije i sklonosti	248
Tipovi i vodstvo	249
Šesnaest tipova i vodstvo	251
Odnos sa sljedbenicima	252
Vrednovanje psihodinamskog pristupa	254
Prednosti	255
Nedostaci	256
Studije slučaja	257
Primjer 11.1: Nije osoba koja vidi širu sliku	257
Primjer 11.2: Problemi na sastanku osoblja	258
Primjer 11.3: Neočekivane reakcije	259
Mjerni instrument	260
Upitnik psihodinamskog pristupa	261
Bodovanje	262
Tumačenje rezultata	262
Sažetak	263
Literatura	264

12. Žene i vodstvo **265**

<i>Crystal L. Hoyt</i>	
Opis	265
Spol i stilovi vodstva	266
Spol i uspješnost vodstva	267
Prepreka staklenog stropa	268
Dokazi postojanja prepreke staklenog stropa	268
Razlozi za uklanjanje prepreka	270
Objašnjenje prepreke staklenog stropa	270
Razlike u ljudskom kapitalu	270
Spolne razlike	273
Predrasude	275
Prevladavanje prepreke staklenog stropa	278
Prednosti	280
Nedostaci	281
Primjena	282
Studije slučaja	283

Primjer 12.1: Prepreka staklenog stropa	283
Primjer 12.2: Ignoriranje i neuvažavanje	284
Primjer 12.3: Problemi na poslu zbog trudnoće	286
Mjerni instrument	287
Test implicitnih asocijacija spol – vođa	288
Bodovanje	291
Sažetak	291
Literatura	293

13. Kultura i vodstvo **301**

Opis	301
Definicija kulture	302
Srodni pojmovi	303
Etnocentrizam	303
Predrasude	304
Obilježja kulture	305
Izbjegavanje nesigurnosti	306
Udaljenost moći	306
Institucionalni kolektivism	306
Kolektivism vlastite skupine	307
Ravnopravnost spolova	307
Prodornost	307
Usmjerenost na budućnost	307
Usmjerenost na uradak	307
Usmjerenost na čovječnost	308
Klasteri kultura	308
Obilježja klastera	309
Anglosaska	310
Azija	310
Istočna Europa	310
Germanska Europa	310
Latinska Amerika	312
JLatinska Europa	312
Srednji istok	312
Nordijska Europa	312

Južna Azija	313
Supsaharska Afrika	313
Ponašanja vođe i klasteri kultura	313
Profil vođe Istočne europske	315
Profil vođe Latinske Amerike	315
Profil vođe Latinske Europe	316
Profil vođe konfucijske Azije	316
Profil vođe Nordijske Europe	318
Anglosaksonski profil vođe	318
Profil vođe Supersaharske Azije	319
Profil vođe Južne Azije	320
Profil vođe Germanske Europe	320
Profil vođe Srednjeg Istoka	321
Općepoželjna i nepoželjna obilježja vođe	322
Prednosti	323
Nedostaci	325
Primjena	326
Studije slučaja	327
Primjer 4.1: Izazovno radno mjesto	327
Primjer 4.2: Posebna vrsta financiranja	329
Primjer 4.3: Čiji je to latinskoamerički centar?	330
Mjerni instrument	333
Upitnik dimenzija kultura	334
Bodovanje	336
Tumačenje rezultata	336
Sažetak	337
Literatura	339

14. Etika vodstva	341
Opis	341
Definicija etike	342
Etičke teorije	343
Važnost etike za vodstvo	346
Heifetzovo stajalište o etičnom vodstvu	347
Burnsovo gledište o etičnom vodstvu	348

Greenleafovo gledište o etičnom vodstvu	348
Načela etičnog vodstva	350
Etični vođe poštuju druge	351
Etični vođe služe druge	351
Etični su vođe pravični	352
Etični su vođe iskreni	354
Etični vođe izgrađuju zajedništvo	355
Prednosti	356
Nedostaci	357
Primjena	358
Studije slučaja	359
Primjer 14.1: Tvrtka koja se bori za opstanak, a nema dovoljno gotovine	359
Primjer 14.2: Koliko je sigurno sigurno?	360
Primjer 14.3: Preispitivanje prijedloga	362
Mjerni instrument	363
Ljestvica percipiranog integriteta vođe	365
Bodovanje	366
Tumačenje rezultata	367
Sažetak	367
Literatura	369
Kazalo imena	371
Kazalo pojmova	379
O autoru	???
O autorima pojedinih poglavlja	???