

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 |
| Društvenost | 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 |
| Uпитnik 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: Prenošnje 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 vodstva | 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 unutarne 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 surađujućeg 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**

Crystal L. Hoyt

| | |
|---|-----|
| 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 kolektivizam | 306 |
| Kolektivizam 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 europe | 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 Supsaharske 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 | ??? |