

Стилови руковођења

Дефинисање вашег стила руковођења

Да бисте одредили који стил руковођења вас најбоље описује, размотрите следеће тврдње. У сваком одељку заокружите слово испред тврдње која вас најбоље описује.

1.
 - (a) Улажем довољно напора за опстанак у послу
 - (б) Ретко када руководим већ заправо пружам помоћ
 - (ц) Дајем подстрек како себи тако и осталима
 - (д) Тежим одржавању ефикасног стабилног темпа рада
 - (е) Улажем се енергично а остали ми се придружују

2.
 - (a) Други сматрају да је мој смисао за хумор бесмислен
 - (б) Користим смисао за хумор да одржим пријатељску атмосферу или да скренем пажњу са озбиљних тема ако дође до тензије
 - (ц) Мој смисао за хумор је бескомпромисан
 - (д) Себе или свој положај представљам смислом за хумор којим придобијам
 - (е) Мој смисао за хумор је у складу са датом ситуацијом; Чак и под притиском задржавам смисао за хумор

3.
 - (a) Задржавајући неутралност ретко када сам узнемирен
 - (б) Због метежа који може настати као последица тензија понашам се срдечно и пријатељски настројено
 - (ц) Када се ствари не одвијају како треба браним се или одолевам против-аргументима
 - (д) Када сам под тензијом, нисам сигуран како да поступим како бих избегао стрес
 - (е) Када сам узбуђен, саберем се иако је моје нестрпљење видљиво

4.
 - (a) Када дође до конфликта, остајем непристрасан или се не уплићем у исти
 - (б) Трудим се да избегнем појаву конфликта али и када до тога дође покушавам да смирим страсти и да сачувам дух заједништва међу људима
 - (ц) Када дође до конфликта покушавам да га прекинем или да се изборим за свој став
 - (д) Када дође до конфликта покушавам да будем праведан али непоколебљив и да нађем правично решење.
 - (е) Када дође до конфликта, покушам да препознам разлоге за исти и да разрешим оно што је у његовој основи



- 5.
- (a) Слажем се са мишљењем, ставовима и идејама других како бих избегао држање једне стране
 - (б) Радије прихватам мишљења, ставове и идеје других него што намећем сопствене
 - (ц) Браним своје идеје, мишљења и ставове иако то некада резултира вређањем других
 - (д) Када се појаве идеје, мишљења и ставови различити од мојих заступам средње решење
 - (е) Ослушкујем и трагам за идејама, мишљењима и ставовима различитим од мојих; Имам јасна убеђења али на исправне идеје одреагујем тако што променим своје мишљење
- 6.
- (a) Прихватам одлуке других
 - (б) Изузетном вредношћу сматрам одржавање добрих међуљудских односа
 - (ц) Изузетно ценим доношење трајних одлука
 - (д) Трагам за одлукама које су функционалне мада не савршене
 - (е) Изузетно ценим доношење разборитих, креативних одлука које резултирају разумевањем и слагањем
- 7.
- (a) Моја главна брига на послу је да избегнем проблеме и расправе са осталима
 - (б) На послу изузетно ценим одржавање добрих међуљудских односа
 - (ц) Веома ми је важно да обавим задатак по сваку цену
 - (д) Волим да радим одмереним и равномерним темпом
 - (е) Подстичем чланове свог тима да поставе сопствене циљеве
- 8.
- (a) Не контактирам много са осталима
 - (б) Верујем да ће људи некако урадити посао уколико су срећни
 - (ц) Волим да постављам правила
 - (д) Постављам стандардизоване процедуре тако да људи знају шта се од њих очекује
 - (е) Укључујем остале који су одговорни за посао у његово планирање, обављање и унапређивање
- 9.
- (a) Испуњавам минимум који је потребно да урадим да би посао био обављен
 - (б) Радим лежерним темпом
 - (ц) О људима закључујем углавном на основу резултата
 - (д) Нагласак стављам на ефикасну комуникацију на послу
 - (е) Показујем да имам поверења и да се поуздам у друге

10.

- (а) Прослеђујем поруке и захтеве
- (б) Изузетно ценим хармонију на послу
- (ц) Само са неколико људи на послу имам дубљи однос
- (д) Волим да ме сматрају разборитом особом
- (е) Помажем другима да развију своје способности давањем повратне информације која укључује и подршку и изазов

Дефинисање вашег стила руковођења (наставак)

Бодовање

Испод сваког броја у табели упишите колико сте пута заокружили дато слово:

(а)	(б)	(ц)	(д)	(е)

Свако слово представља одређени стил руковођења. Слово које сте највише пута заокружили представља ваш стил руковођења. Уколико постоје два слова која сте заокружили подједнак број пута, то указује да у зависности од околности можете поступати у складу са једним или другим.

Тумачење вашег резултата

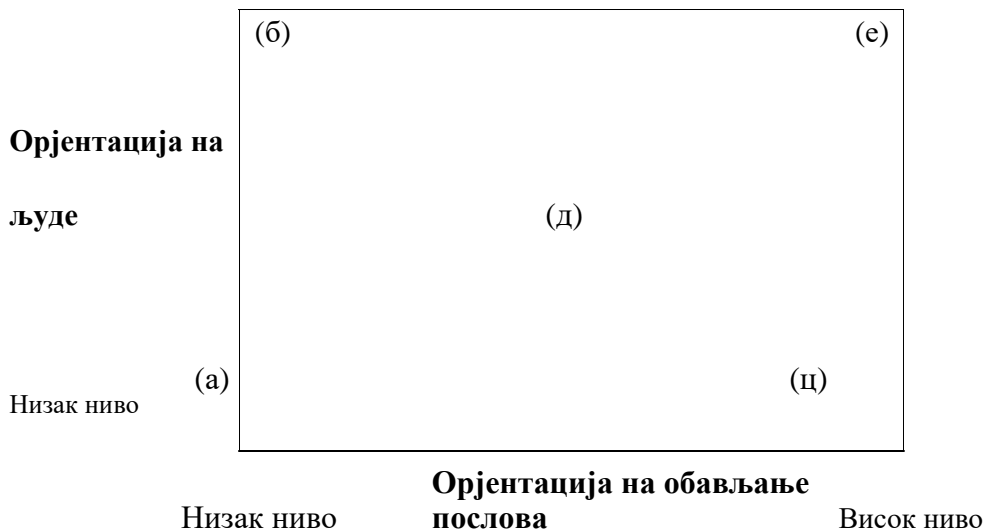
Ово истраживање је засновано на раду Роберта Блејка и Џејн Мутон који су осмислили Менаџерску мрежу.

Руковођење је процес постизања организационих циљева помоћу људских ресурса. Постоје два привидно супротстављена интереса у ефикасном руковођењу:

- Орјентација на људиме
- Орјентација на обављање послова

Руководиоци усвајају разноврсне стилове руковођења. Ово истраживање разматра 5 позиција у мрежи бриге о људима и бриге о обављању посла:

Висок ниво



Стил (а)

Ниво бриге како о обављању посла тако и о људима је низак. Руководиоци које карактерише овакав стил управљања абдицирају тј. ефектно иступају. Они прихватају одлуке осталих и избегавају да стану на нечију страну. Остају неутрални или се не уплићу у конфликте па према томе ретко буду умешани у исте.

Њихов смисао за хумор сматра се бесмисленим и они улажу управо онолико напора колико је потребно да опстану у послу. Углавном су мотивисани самоодржањем.

Руководиоци које карактерише овај стил руковођења минимално контактирају и минимално узимају учешће у комуникацији са људима из свог окружења. Они врше функцију преносиоца поруке. Одговорност се прослеђује што је даље могуће. Људи не воле да раде за руководиоце који припадају овом типу. У раду са њима не постоји изазов и има врло мало подршке.

Стил (б)

Ниво бриге о обављању посла је низак а о људима је висок. Руководиоци који припадају овом типу верују да ако су људи срећни они ће већ некако обавити посао. Они сматрају да је изузетно важно одржавање добрих односа и радије прихватају убеђења других људи него што намећу сопствене погледе. Покушавају да избегну конфликте али када они искрсну покушају да умире страсти. Према људима се понашају срдечно и пријатељски су настројени. Њихов смисао за хумор служи да скрену пажњу са озбиљних тема. Они ретко преузимају вођство већ заправо пружају помоћ.

Темпо рада је лежеран ако радите за руководиоца који припада овом типу. Пре се може рећи да он подстиче људе на рад него што управља њима. Од људи се очекује да раде да би избегли непријатности и

из оданости установи у којој раде и свом шефу. Тим је кључна јединица а циљ је постизање хармоније у оквиру њега. Код оваквог типа руководиоца постоји висок ниво подршке али мало изазова.

Стил (ц)

Ниво бриге о обављању посла је висок док је ниво бриге о људима низак. Руководиоци овог типа су аутократе и стручњаци за задавање задатака. Они изузетно цене доношење истрајних одлука. Чврсто стоје иза сопствених убеђења при чему увек увреде остале. Покушавају да прекину конфликт и да се изборе за свој став. Када губе, бране се, пружају отпор и супротстављају се. Њихов смисао за хумор је бескомпромисан и покреће како њих тако и остале.

Руководиоци који припадају типу (ц) на људе гледају као на инструменте производње. Њихов мото је: „Постигни резултат или си ван игре“. Односи између људи и комуникација је сведена на минимум а везе су засноване на спровођењу ауторитета и послушности. Конфликт је забрањен и циљ је да победи тачка гледишта коју они заступају.

Далекосежне последице оваковог типа руковођења су супротстављање ауторитету, страх од руководства и недостатак оспособљености. Такође, постоји много изазова а добија се мало подршке.

Стил (д)

Код овог типа ниво бриге како о обављању посла тако и о људима је присутан у разумној мери. Ова два обзира су пажљиво избалансирана. Већина руководиоца и руководства најбоље су описана овим типом. Ови руководиоци трагају за решењем које је изводљиво иако не савршено. Они уводе умерен став између две крајности и покушавају да нађу праведно решење. Када су под стресом, нису сигурни како да поступе. Смисао за хумор користе да придобију и представе себе и свој положај и желе да одрже ваљан, уједначен темпо рада.

Комуникација је добра у оваквом радном окружењу. Постоји основна претпоставка да ће људи радити ако им кажете зашто је то неопходно. Ова средина укључује постојање компромиса и система. Незванични системи постају вољно формални и уводе се стандардне процедуре које обезбеђују да људи знају шта се од њих очекује.

Стил (е)

Ниво бриге како о обављању посла тако и о људима је висок. Руководилац ког карактерише овај стил управљања вредношћу сматра постизање разборитих, кретаивних одлука које резултирају разумевањем и слагањем. Они су пажљиви слушаоци, трагају за идејама ставовима и мишљењима различитим од сопствених. Имају јасна убеђења али на разумне идеје одговарају тако што промене своје мишљење. Свесни су да може доћи до конфликта и када до тога дође покушају да препознају и реше оно што се налази у његовој основи. Ови руководиоци чине емоцију живом и користе је да датој ситуацији дају перспективу. Они се улажу енергично а остали им се придружују.

Основна претпоставка у оваквом окружењу је да је потребно да људи буду укључени и посвећени продуктивном раду и да желе да размишљају на креативан начин.

У оваквом окружењу, појединци постављају личне циљеве. Они који су одговорни за посао укључени су у његово планирање, обављање и унапређивање. Циљеви појединца су у складу са циљевима организације.

Односи између људи су засновани на укључености у посао и на поверењу. Руководиоци за које је овај стил управљања типичан показују већу подршку и постављају већи изазов него руководиоци за које је типичан стил управљања (д).

Закључак

1. Који стил руковођења преферирате?

2. Да ли вас тако други виде?

3. Какав је утицај оваквог стила руковођења на друге људе?
