



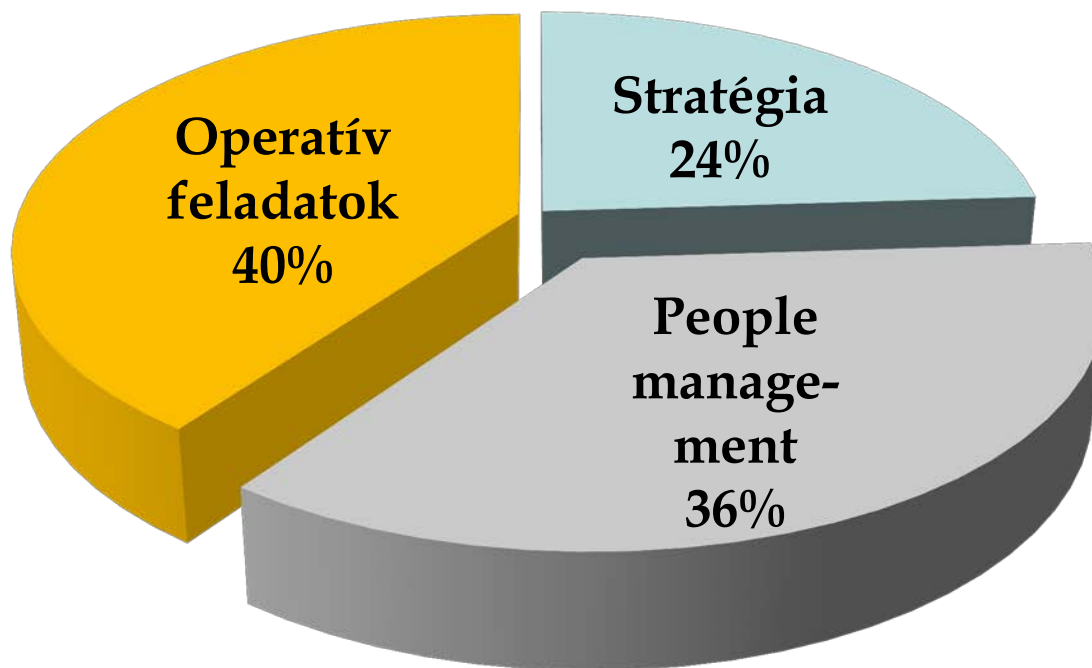
A tipikus atipikus vezetési stílusok és megoldások

2015. április 15.

- Tipikus vagy általános???
- Manager vagy leader?
- Ösztönös vagy tudatos?
- Feladatorientált vagy kapcsolatorientált?
- Stílus vagy valami más???
- Atipikus vagy nem megszokott – esetleg csak nem rutinszerű?

Az általános...

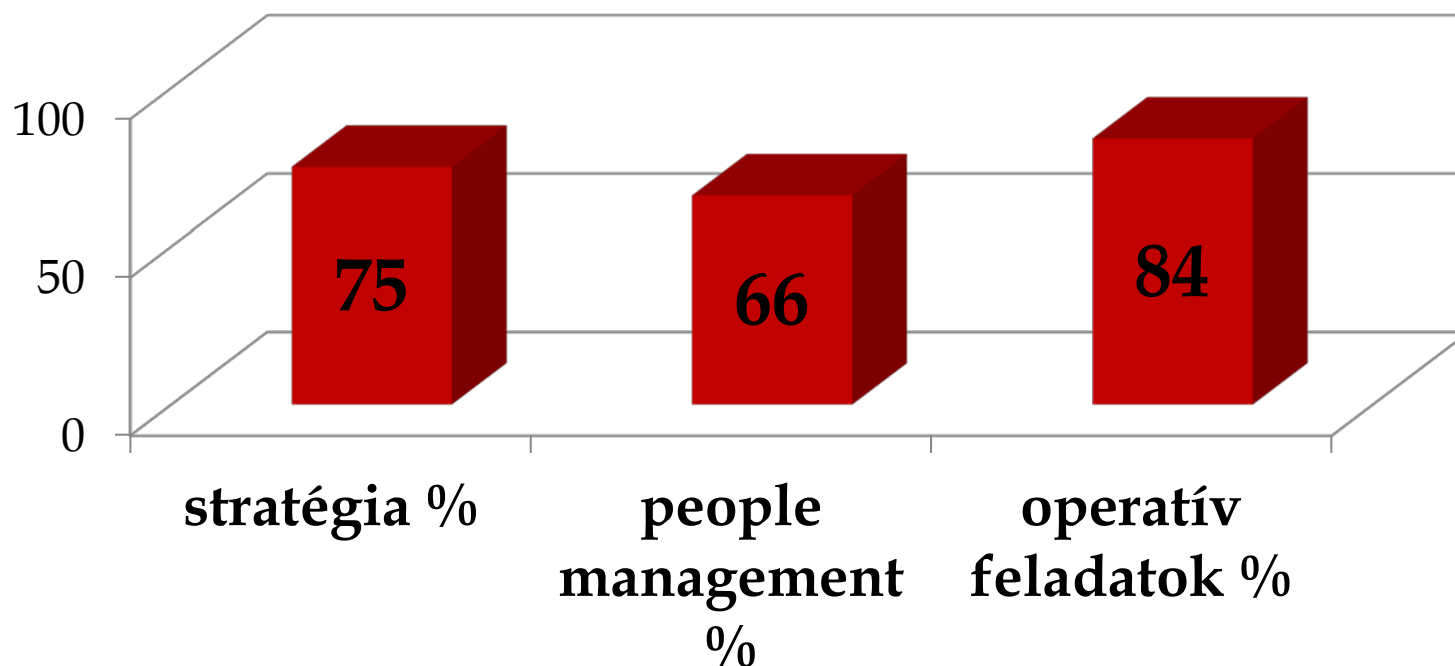
A vezetői feladatok megoszlása a magyar vezetői gyakorlatban (BME kutatás, 2012)



Az általános...

**Mennyire érzi magát hatékonynak a
különféle vezetői területeken?**

(BME kutatás, 2012)



People management:

- ✓ nemek között tendenciózus különbség (**nők: 75,8%**, férfiak: 62%)
- ✓ korcsoportok között ** szignifikáns különbség (**40 alattiak 74,5 %**, 40 felettiek 56,5%)
- ✓ ** szignifikáns korreláció (**$r = -0,77$**) az operatív feladatokkal!!!

Operatív feladatok hatékonysága:

- ✓ * szignifikáns korreláció (**$r = -0,48$**) az operatív feladatok hatékonysága és a válaszadó felett lévő hierarchiaszintek száma között !!!

Stratégiai feladatok

- ✓ Vezetői szintek között között tendenciózus különbség (középvezetők: 28,3 %, felsővezetők: 20,1 % !!!)
- ✓ * szignifikáns korreláció (**$r = 0,39$**) a stratégiai feladatok és az életkor között
- ✓ ** szignifikáns korreláció (**$r = -0,64$**) a stratégiai és az operatív feladatok között

■ Manager vagy leader?

Témakörök	Az Ön profilja							Az Ön pontszáma	MTL norma
	1	2	3	4	5	6	7		
Menedzsment Kompetenciák								5.68	4.73
* Delegálási képesség								6.00	4.95
Elemző gondolkodás								6.25	4.61
Konfliktuskezelés								6.00	4.52
* Ügyfélorientáció								6.00	5.04
Döntéshozatal								5.60	4.92
Folyamatmenedzsment								3.75	4.27
* Szervezeti gondolkodás								6.60	4.82
Stressztűrő képesség								6.20	4.64
Pénzügyi adatok megértése								4.75	4.73
Az átmenet képességei								6.25	4.85
* Kezdeményezés és iránymutatás								6.00	4.75
Önismeret								6.25	4.85
Csapatépítés								7.00	5.09
Munka-magánélet egyensúly								5.75	4.71
Leadership potenciálok								5.94	4.93
Mások motiválásának képessége								6.00	4.93
Bizalomépítés								6.60	5.40
Kommunikáció								6.50	4.79
* Emberek fejlesztése								6.00	5.04
Változás kezdeményezése								5.80	4.56
Nyitottság								5.00	4.78
* Stratégiai gondolkodás								5.50	4.81
Érték-állandóság								6.25	5.15
* Jövőkép-alkotás								5.80	4.87

■ Ösztönös vagy tudatos?





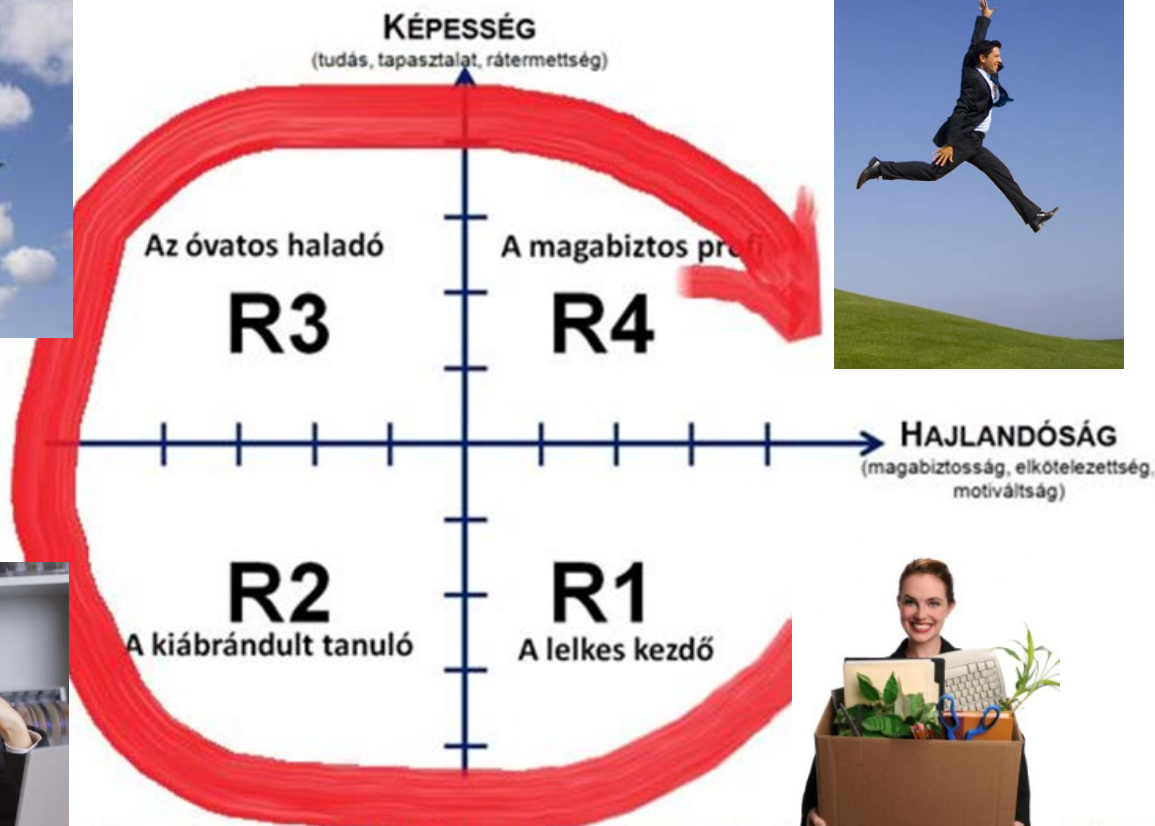
© Spencer Filichia

- Személyiség ÉS szituáció
- Tudatosság
- Vezetői önismeret és forrásai:
 - Mérés (MBTI, DISC, Belbin, ARPe, MTL, stb)
 - Visszajelzés – HR rendszerek (360, TÉR, IDP)
 - Fejlesztés: coaching, tréning, mentoring

■ Stílus vagy valami más???

- Fiedler: feladat vs kapcsolatorientáció
- Lewin-Lippitt-White: demokratikus vs autokratikus vs laissez faire
- Hersey & Blanchard: szituatív vezetés

Szituatív vezetés




S3

támogatás
(óvatos haladóknak)

A vezető a döntéseket kollégái bevonásával hozza meg és támogatja őket a megvalósításban.

S4

delegálás
(magabiztos profiknak)

A vezető a döntési jogkörök jelentős részét és a vele járó felelősséget is átruházza beosztottaira.

KÉPESSÉG

(tudás, tapasztalat, rátermettség)

Az óvatos haladó

A magabiztos profi

R3**R4****HAJLANDÓSÁG**

(magabiztosság, elkötelezettség,
motiváltság)

R2**R1**

A kiábrándult tanuló

A lelkes kezdő

S2

edzés
(kiábrándult tanulóknak)

A vezető megmagyarázza döntéseit, javaslatokat kér, de továbbra is közvetlenül irányítja a feladatok végrehajtását, hogy szükség szerint beavatkozhasson a folyamatokba.

S1

irányítás
(lelkes kezdőknek)

A vezető konkrét instrukciókat ad és szigorúan felügyeli megvalósulásukat.

(Az origó (0 érték) a vezető által elvárt (szubjektív) szintet jelöli)

- Szituatív → testreszabott → fejlesztő
- Szituatív → coaching szemléletű → hatékonyságnövelő
- Szituatív → motiváció 2.0 → motiváció 3.0