

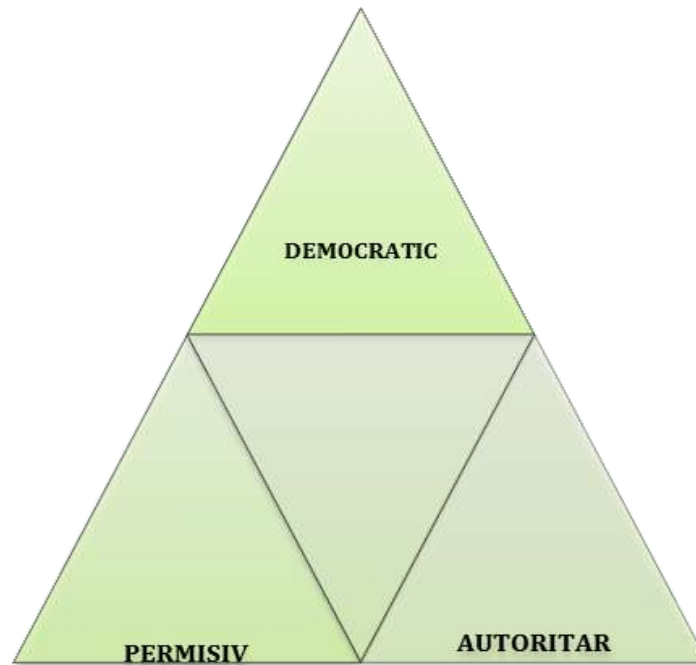
STILURI DE LEADERSHIP (teorii)



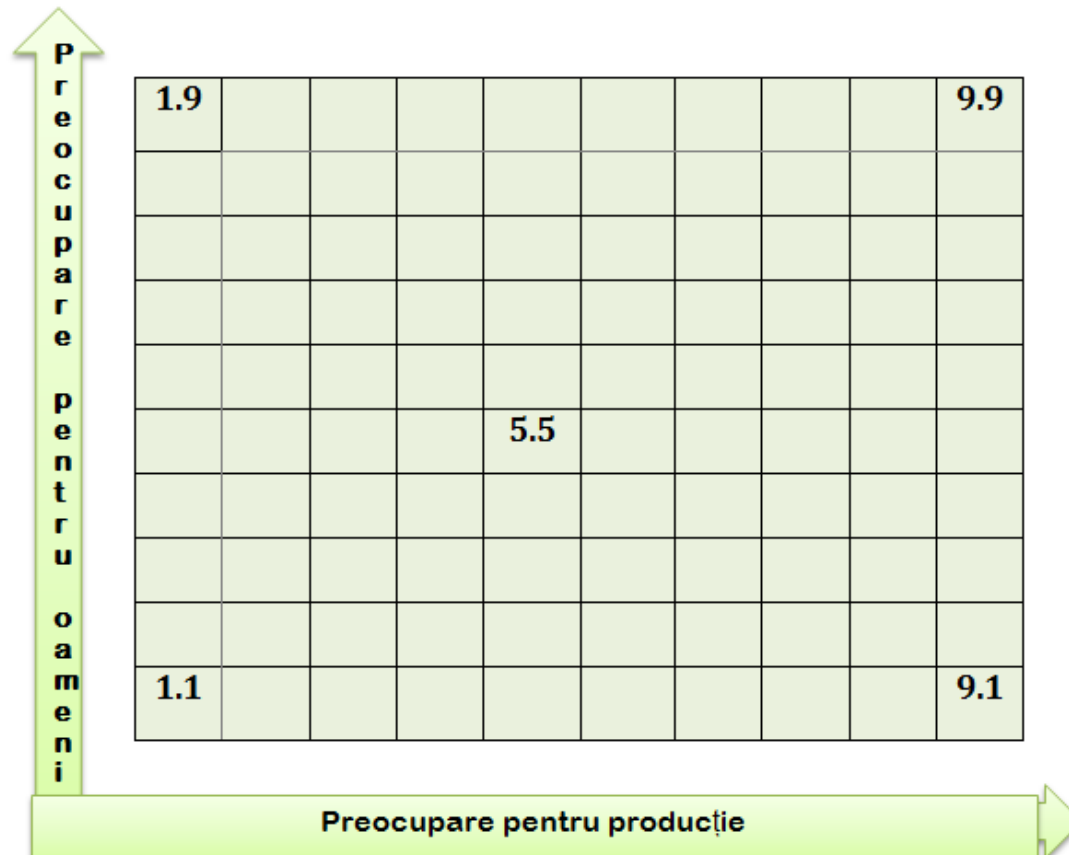
BALMUȘ-ANDONE MIHAELA

”Stilul nu îl ai, ci îl ești ”

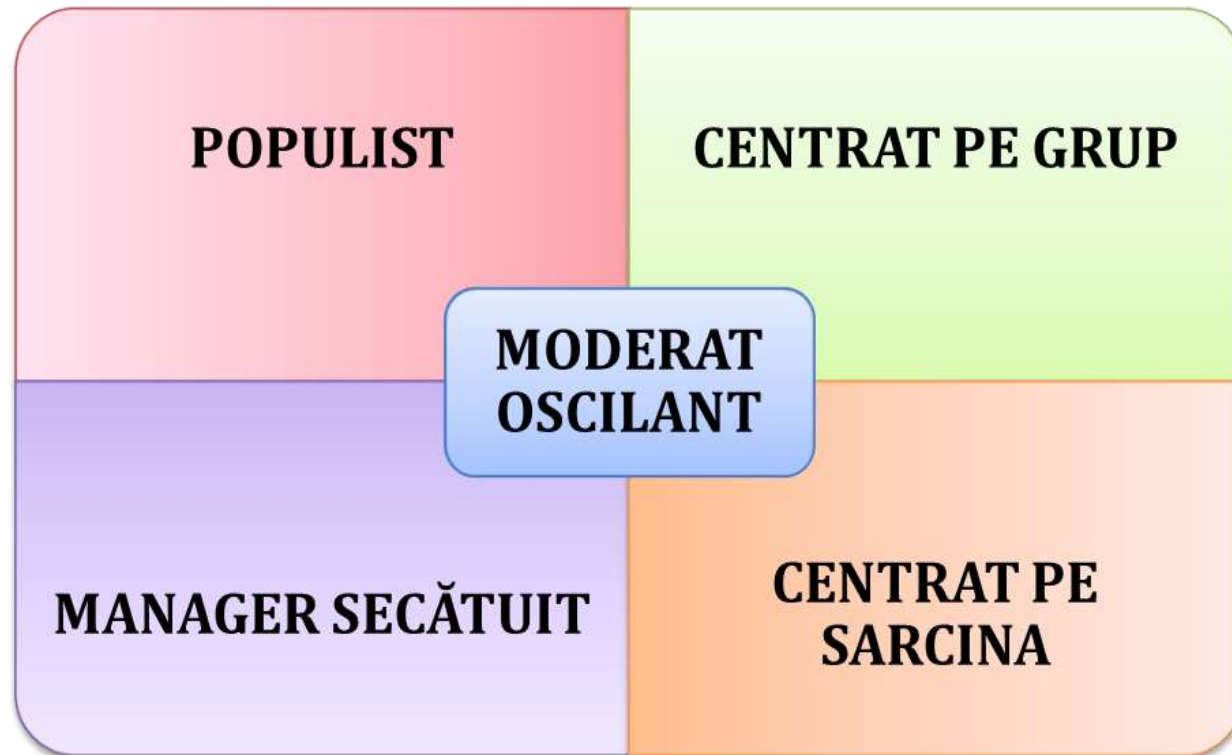
M. Cărtărescu



(Modul "Stil", Fişa 1A)



GRILA STILURILOR MANAGERIALE după BLAKE și MOUTON





Stiluri EFICIENTE

- **Stil metodic** - apelează la metode moderne de management, la știință, tehnologie și inovare
- **Stil umanist** - acordă atenție resurselor umane, ceea ce garantează eficiența
- **Stil tehnicist** - acordă atenție producției, dar într-o manieră fundamentală căutând totdeauna soluții raționale pentru probleme tehnice; subalternii înțeleg caracterul de necesitate al măsurilor adoptate
- **Stil moderat** - echilibru între producție și cerințele oamenilor, colaborând cu subalternii

Stiluri INEFICIENTE

- **Stil dezinteresat** - indiferenți față de producție, față de oameni, față de rezultate, ceea ce conduce la pierderea interesului oamenilor pentru producție
- **Stil paternalist** – managerul exagerează preocuparea pentru oameni, asemănător celui întâlnit în relația părinți – copii, acest stil reduce interesul participativ al subalternilor
- **Stil abuziv** - centreează interesul spre producție, față de subordonați fiind distant sau chiar dezinteresat; el poate genera tensiuni și conflicte, datorită rezistenței tacite a subalternilor față de solicitările exagerate
- **Stil indecis** – managerul, bazat pe exagerarea echilibrului între cele două categorii de interese: producție și oameni; manifestă prudență exagerată; lipsă de fermitate în decizie

PROMOVAREA UNUI STIL MANAGERIAL EFICIENT

Planifică	Solicitarea informațiilor disponibile, definirea sarcinilor grupului, elaborarea unui plan lucrativ
Inițiază	Contact permanent cu grupul condus, transmiterea sarcinilor,elaborare standarde de performanță pentru grup
Controlează	Verificarea realizării standardelor, evaluare rezultate, stabilire acțiuni
Sprijină	Încurajarea inițiativei, creare spirit de echipă, eliminare tensiuni, ajutor, pentru cei care au nevoie, pentru a progresa
Se informează	Solicitare informații de la membrii grupului, analiza ideilor și sugestiilor, informarea grupului
Evaluează	Verificarea fezabilității ideilor, ajutarea grupului în autoevaluare



SUBIECT DISCUȚII

**ESTE NECESAR CA STILUL DE LEADESHIP SĂ
FIE ADAPTAT CIRCUMSTANȚELOR ÎN CARE
ESTE FOLOSIT?**

ARGUMENTAȚI OPINIA.

CHESTIONAR DE STIL MANAGERIAL

Vă propunem 20 fraze care vă vor permite să identificați stilul managerial pe care îl exercitați în relațiile Dvs-tră cu subalternii. Vă rugăm să vă exprimați opiniile în funcție de comportamentul efectiv adoptat în activitatea profesională. După citirea fiecărui enunț, acordați o notă de la 1 la 4, corespunzător gradului în care sunteți sau nu de acord, astfel:

- 1 – nu sunt de acord**
- 2 – în mare parte nu sunt de acord**
- 3 – în mare parte sunt de acord**
- 4 – sunt total de acord**

CHESTIONAR DE STIL MANAGERIAL

AFIRMAȚII		1	2	3	4
1	În munca sa, omul caută înainte de toate, colaborarea cu ceilalți.				
2	În munca sa, omul caută înainte de toate, banii și securitatea materială.				
3	Autoritatea șefului ierarhic trebuie să se bazeze mai mult pe competența sa tehnică, profesională.				
4	Nevoile individuale și obiectivele organizației sunt în totalitate conciliabile.				
5	A-ți asuma responsabilități, presupune a-ți exercita autoritatea pentru a face subalternii să respecte sarcinile, care le sunt încredințate, indiferent dacă le place sau nu.				
6	Oamenii din subordine sunt maturi și își pot rezolva problemele singuri! Eu prefer să nu mă implic în treburile lor.				
7	Ceea ce îmi place cel mai mult este să pot crea o ambianță plăcută în jurul meu. Acord acestui fapt mai multă importanță, decât voinței de a ameliora rezultatele echipei cu care lucrez.				
8	Inițiativele aparțin conducerii. Rolul meu constă doar în a face să circule ascendent și descendent informația.				
9	Grija mea este ca permanent, în colaborare cu colegii, să găsesc soluții la problemele care apar, pentru ameliorarea eficienței muncii fiecăruia.				
10	Pentru a evita erorile sau surprizele neplăcute este necesar un control strict al personalului.				
11	Tensiunile și conflictele între oameni nu aduc nimic bun. De aceea prefer să „păstrez distanța” față de ele și să mă concentrez asupra propriei munci.				
12	Odată creată o ambianță plăcută a muncii, problemele se rezolvă de la sine. Este suficient să ai încredere în oameni.				
13	Rolul meu este să înțeleg exact care sunt obiectivele strategice ale organizației și să-mi exercit influența astfel încât, subalternii mei să obțină rezultatele dorite.				
14	Este suficient să ții cont de regulamente și să îți faci bine munca, pentru că astfel totul va fi bine, atât pentru șefi, cât și pentru subalterni.				
15	Ceea ce caută omul, este să se dezvolte în muncă prin ameliorarea propriilor performanțe.				
16	În organizație nu sunt probleme de natură tehnică, ci doar probleme de natură „umană”.				
17	Un adevărat șef responsabil ia inițiativă, are idei noi.				
18	A fi șef înseamnă a ști să asculți oamenii, să muncești în echipă și să ameliorezi permanent performanțele fiecăruia.				
19	Conflictele pot constitui o sursă de progres, cu condiția ca ele să suscite motivația de a munci bine împreună și de a ameliora continuu rezultatele.				
20	Dacă prin aplicarea regulilor se ajunge la o ambianță neplăcută între oameni, trebuie să știi să fii primul! Mai ales că, înainte de toate, ceea ce contează este interesul				

CHESTIONAR DE STIL MANAGERIAL

INTERPRETARE REZULTATE:

Afirmațiile **2, 8, 11, 14, 6**

- **STIL REZERVAT** – stabilește relații ierarhice corecte, dar nimic mai mult; știe să se înțeleagă cu colaboratorii din jurul său; își asumă minim riscul și responsabilitățile.

Afirmațiile **1, 7, 12, 16, 20**

- **STIL CONVIVIAL** – este preocupat de crearea unor relații armonioase în cadrul echipei sale; are încredere în subalternii săi și se preocupă de ameliorarea competențelor personalului din subordine; împins de dorința de a se face acceptat de grup, poate merge până la a face munca în locul celorlalți; excelează în arta de a rezolva conflictele.

Afirmațiile **3, 5, 10, 13, 17**

- **STILUL PRODUCTIV** – rolul său constă în a dirija pe fiecare dintre subalterni în scopul de a obține cele mai bune rezultate; relațiile ierarhice sunt clare și profund evidențiate „șefu-i șef în orice situație”, exercitând o puternică influență asupra subalternilor săi; autoritatea îi este bazată pe competențe tehnice – ordinele sunt necesare și legitime; singurele obiective valabile sunt cele ale organizației, obiective pe care le consideră implicit ca ducând și la satisfacerea nevoilor personale; pentru fiecare eroare există un responsabil și o sancțiune imediată.

Afirmațiile **4, 19, 9, 15, 18**

- **STILUL PARTICIPATIV** – este prioritar și permanent preocupat ca subalternii săi să participe la organizarea și la perfecționarea organizării muncii; nu are nevoie să facă dovada autorității sale, personalul din subordine se poate autodirija și autocontrola, fără a pierde din vedere obiectivele; libertatea, cunoscută și recunoscută, a fiecăruia de a-și exprima opinia asupra deciziilor care se iau, riscă în fapt să ducă la creșterea tensiunilor, grupul este amenințat să își piardă coeziunea.

FIECARE FACE PROPRIA ALEGERE

