

## STYLE KIEROWANIA - KWESTIONARIUSZ

### Instrukcja

Wyobraź sobie, że znajdujesz się w każdej z poniższych sytuacji. W każdej z nich masz do wyboru cztery możliwe działania. Wybierz tę odpowiedź, która najlepiej opisuje Twoje działania w danej sytuacji.

### PYTANIA:

1. **Pracownicy nie reagują ostatnio na Twoje przyjazne rozmowy i okazywane zainteresowanie. Wyniki ich pracy gwałtownie się pogarszają.**
  - a. Przypominasz o konieczności przestrzegania procedur i realizacji zadań.
  - b. Jesteś gotowy do rozmowy, ale nie narzucasz się więcej.
  - c. Rozmawiasz z poszczególnymi pracownikami, a następnie wyznaczasz zadania do wykonania.
  - d. Świadomie wstrzymujesz się z interwencją, czekając na samoistną poprawę sytuacji.
  
2. **Wyniki pracy Twojej grupy poprawiły się. Zadbaleś o to, żeby wszyscy pracownicy znali swoje obowiązki i oczekiwania wobec ich pracy.**
  - a. Podtrzymujesz przyjazne relacje, ale nadal dbasz o to, aby wszyscy byli świadomi swoich obowiązków i oczekiwanych rezultatów.
  - b. Pozwalasz grupie pracować samodzielnie, nie podejmujesz żadnych dodatkowych działań.
  - c. Starasz się, aby grupa czuła się ważna i zaangażowana.
  - d. Podkreślasz znaczenie terminów i zadań.
  
3. **Członkowie zespołu nie są w stanie samodzielnie rozwiązać problemu. Zwykle pozostawiałeś im swobodę działania. Wydajność grupy i stosunki między pracownikami są dobre.**
  - a. Pracujesz z grupą i razem próbujecie rozwiązać problem.
  - b. Pozwalasz grupie samej znaleźć rozwiązanie.
  - c. Szybko i zdecydowanie korygujesz działania.
  - d. Zachęcasz grupę do próby rozwiązania problemu, jesteś gotów do udzielenia pomocy.
  
4. **Rozważasz możliwość wprowadzenia pewnych zmian. Twój pracownicy mają w swoim dorobku dobre wyniki i rozumieją konieczność planowanych zmian.**
  - a. Pozwalasz grupie na udział w opracowywaniu zmiany, uwzględniasz propozycje.
  - b. Zapowiadasz zmiany, a następnie wprowadzasz je w życie pod ścisłym nadzorem.
  - c. Pozwalasz grupie samodzielnie określić kierunki działań.
  - d. Uwzględniasz rekomendacje grupy, lecz sam kierujesz przeprowadzeniem zmiany.

5. **Wyniki grupy spadają od kilku miesięcy. Zaangażowanie Twoich pracowników obniżyło się i stale musisz im przypominać o celach, zadaniach i terminach. W przeszłości, gdy zdarzały się podobne sytuacje, nowy podział zadań, przypominanie celów i obowiązków odnosiło pożądany skutek.**
- a. Oczekujesz, że grupa sama ustali i wdroży niezbędne usprawnienia.
  - b. Uwzględniasz rekomendacje grupy, ale dopilnowujesz realizacji celów.
  - c. Ponownie określasz zadania i obowiązki i ściśle nadzorujesz przeprowadzenie zmian.
  - d. Pozwalasz grupie uczestniczyć w formułowaniu celów, nie wywierasz presji.
6. **Objąłeś sprawnie pracujący zespół. Poprzedni kierownik ściśle kontrolował pracę grupy. Chcesz utrzymać wysoką efektywność zespołu, ale chcesz jednocześnie odformalizować relacje z zespołem.**
- a. Starasz się sprawić, żeby grupa czuła się ważna i zaangażowana.
  - b. Podkreślasz znaczenie terminów i zadań.
  - c. Pozwalasz grupie pracować samodzielnie, świadomie nie ingerujesz.
  - d. Włączasz grupę do udziału w podejmowaniu decyzji, ale pilnujesz realizacji celów.
7. **Rozważasz zmianę struktury zespołu i podziału zadań. Pracownicy sami zgłaszali potrzebę wprowadzenia zmian. Grupa do tej pory pracowała efektywnie i potrafiła dostosować się do każdych warunków.**
- a. Określasz, jakie zmiany są niezbędne i sprawujesz nadzór nad ich wprowadzaniem.
  - b. Uzyskujesz akceptację grupy wobec planowanych rozwiązań a następnie pozwalasz pracownikom zorganizować ich wprowadzenie.
  - c. Jesteś gotów uwzględnić wszelkie sugestie, ale zachowujesz kontrolę nad wprowadzaniem zmian.
  - d. Unikasz tematu i czekasz, aż sprawy się wyraźnie wykrystalizują, tym bardziej, że efekty pracy są dobre.
8. **Wydajność zespołu i wewnętrzne relacje są dobre, nie jesteś jednak pewien czy grupa ma jasność, co do kierunku działania.**
- a. Pozwalasz grupie pracować tak, jak do tej pory. Obserwujesz rozwój wydarzeń pod kątem realizacji celów.
  - b. Rozmawiasz z grupą na temat aktualnej sytuacji, a następnie wprowadzasz niezbędne korekty.
  - c. Starasz się sprawić, aby grupa pracowała w ściśle określony sposób.
  - d. Umożliwiasz dyskusję w grupie na temat aktualnej sytuacji nie narzucając swojego zdania.

9. **Twój przełożony wyznaczył Cię do kierowania zespołem, który znacznie spóźnia się z wykonaniem powierzonych zadań. Grupa nie ma jasności, co do celów jej pracy. Dyscyplina pracy uległa widocznemu rozluźnieniu. Pracownicy mają jednak potencjał niezbędny do wykonania zadań.**
- a. Pozwalasz grupie samodzielnie rozwiązać problem.
  - b. Uwzględniasz rekomendacje grupy, ale dopilnowujesz realizacji celów.
  - c. Ponownie określasz zadania i ściśle nadzorujesz pracę grupy.
  - d. Pozwalasz grupie uczestniczyć w ustalaniu planu działania, nie wywierasz presji.
10. **Twoi podwładni zwykle dobrze wypełniają swoje obowiązki. Ostatnio jednak nie realizują niektórych wyznaczonych zadań zgodnie z celami i w określonym czasie.**
- a. Pozwalasz grupie uczestniczyć w formułowaniu celów, nie wywierasz presji.
  - b. Ponownie określasz normy i ściśle nadzorujesz ich przestrzeganie.
  - c. Unikasz konfrontacji i nie stosujesz presji. Ponownie wyjaśniasz cele poszczególnych zadań.
  - d. Uwzględniasz rekomendacje grupy, ale dopilnowujesz realizacji ustalonych zadań.
11. **Przejąłeś kierowanie istniejącym zespołem. Osoba poprzednio kierująca zespołem nie interesowała się jego problemami. Grupa właściwie wykonywała swoje zadania. Relacje wewnątrz grupy są dobre.**
- a. Podejmujesz działania zmierzające do tego, aby grupa pracowała w ściśle określony przez siebie sposób.
  - b. Zachęcasz pracowników do udziału w podejmowaniu decyzji i nagradzasz wartościowe sugestie.
  - c. Omawiasz poprzedni sposób pracy grupy i wskazujesz potrzebę wprowadzenia nowego stylu pracy.
  - d. Pozwalasz grupie pracować samodzielnie. Zajmujesz się celami długoterminowymi stawianymi przed grupą.
12. **Dochodzą Cię głosy o pojawiających się problemach wewnątrz grupy. Grupa ma w swoim dorobku niezwykle wartościowe osiągnięcia. Pracownicy z powodzeniem realizowali złożone zadania. Pracowali ze sobą przy realizacji wielu zadań, stanowiąc zgrany zespół. Wszyscy mają odpowiednie kwalifikacje.**
- a. Omawiasz z pracownikami różne rozwiązania i potrzebę zastosowania nowego sposobu pracy.
  - b. Pozwalasz pracownikom samodzielnie rozwiązać problem.
  - c. Szybko i zdecydowanie korygujesz działania.
  - d. Wspólnie z grupą próbujesz rozwiązać problem, starasz się pomóc w poprawieniu sytuacji.

## WYNIKI

Instrukcje:

1. Wpisz do tabeli odpowiedzi z kwestionariusza.
2. Podsumuj ilość punktów w poszczególnych kolumnach.

Sytuacja	1 (D)	2 (K)	3 (T)	4 (L)
1	A	C	B	D
2	D	A	C	B
3	C	A	D	B
4	B	D	A	C
5	C	B	D	A
6	B	D	A	C
7	A	C	B	D
8	C	B	D	A
9	C	B	D	A
10	B	D	A	C
11	A	C	B	D
12	C	A	D	B
<b>Suma</b>				