

پرسشنامه سبک رهبری

مترجم: ناصر امامی میبدی
CEO@systemyar.com

عبارتهای ذیل به شما کمک می کنند که گرایش سبک رهبری خود را ارزیابی نمایید. هنگامی که هر یک از عبارات را مطالعه می نمایید، سعی کنید خود را در موقعیت های معمولی قرار دهید و واکنش های معمولی خود را به خاطر آورید. لطفاً از مقیاس نمره دهی ذیل استفاده نمایید:

۱. تا حد بسیار کم
۲. تا حد کم
۳. تا حد متوسط
۴. تا حد زیاد
۵. تا حد بسیار زیاد

سعی کنید که به سوالات به سرعت پاسخ دهید و پاسخی را نادیده نگیرید.

۵	۴	۳	۲	۱	۱	من بطور مرتب میزان پیشرفت و یادگیری کارکنان را ارزیابی می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۲	من جلسات منظمی برای نشان دادن حمایت از خط مشی ها و مأموریت شرکت برگزار می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۳	من کارکنان را بصورت گروههای کاری برای انجام خط مشی های مرتبط با کار آنان تعیین می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۴	من مسوولیتهای شفاف به کارکنان می دهم و به آنها اجازه می دهم که آنها انجام دهند.
۵	۴	۳	۲	۱	۵	من اطمینان حاصل می کنم که کارکنان از خط مشی های شرکت و رویه ها آگاهند و آنها را می فهمند.
۵	۴	۳	۲	۱	۶	من پیشرفتهای کارکنان را تشویق و حمایت می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۷	من قبل از هر اقدامی تغییرات بوجود آمده در خط مشی های سازمانی را با کارکنان در میان می گذارم.
۵	۴	۳	۲	۱	۸	من مأموریت استراتژیک سازمان را با کارکنان بحث می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۹	من تک تک وظایف موجود در انجام یک شغل را به کارکنان نشان می دهم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۰	من با کارکنان بطور منظم جلسه می گذارم تا نیازهای آنان را بحث کنیم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۱	من از قضاوت کردن و یا ارزیابی ایده ها و پیشنهادات بدون بررسی کافی اجتناب می ورزم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۲	من از کارکنان می خواهم که برای حوزه های کاری مرتبط با شغل خود برنامه ریزی های بلند مدت داشته باشند.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۳	من برای هر یک از جنبه های شغلی کارکنانم استانداردهای عملکردی وضع می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۴	من مزایای رسیدن به اهداف کاری را برای کارکنان توضیح می دهم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۵	من سمت توجیه کننده (ارشد تیم) تیم را بین اعضای مختلف تیم می چرخانم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۶	من بر اهمیت کیفیت تاکید دارم لیکن به کارکنانم اجازه می دهم که معیارهای کنترلی برای خود وضع نمایند.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۷	من از کارکنان می خواهم که پس از اتمام هر مرحله از کار به من گزارش بدهند.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۸	من جلسات منظمی برای مباحثه وضعیت کار برگزار می کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	۱۹	من زمان و منابع کافی در اختیار کارکنان قرار می دهم تا اهداف توسعه ای خود را دنبال نمایند.
۵	۴	۳	۲	۱	۲۰	من از کارکنان انتظار دارم که اهداف خود را خود ایجاد کنند و پس از تکمیل آنها به من ارایه نمایند.

۵	۴	۳	۲	۱	من سعی می کنم که که را در واحدهای کوچک که کنترل آن نیز آسان باشد تعریف کنم.
۵	۴	۳	۲	۱	من بر روی فرصتها و نه مشکلات تاکید دارم.
۵	۴	۳	۲	۱	من در هنگامی که در مورد مشکلات و نگرانی ها بحث می شود، از ارزیابی آنان اجتناب می ورزم.
۵	۴	۳	۲	۱	من اطمینان حاصل می کنم که نظام های اطلاعاتی به موقع و دقیق هستند و اطلاعات لازم مستقیما به کارکنان ارائه می شود.

برگه امتیاز سبکهای رهبری

برای امتیاز بندی پرسشنامه شما باید پاسخهای خود را در چهار دسته طبق جدول ذیل گروه بندی نمایید.

مرحله اول

به جدول زیر نگاه کنید. به چهار قسمت تقسیم شده است. هر یک از قسمتها اعداد مربوط به هر عبارت پرسشنامه را لیست نموده است.

مرحله دوم

برای هر یک از اعداد مربوط به عبارتها، امتیازی را که شما انتخاب نموده بودید را در جدول وارد کنید.

به عنوان مثال اگر شما امتیاز ۴ را برای عبارت ۱۱ انتخاب کرده اید، شما باید عدد ۴ را در قسمت سمت چپ بالا در جدول ذیل وارد کنید.

مرحله سوم

برای محاسبه امتیاز کل برای هر بخش، تک تک امتیازات مربوط به هر عبارت را برای هر بخش جمع بزنید.

شماره عبارت	شماره عبارت
۲	۳
۶	۷
۱۰	۱۱
۱۴	۱۵
۱۸	۱۹
۲۲	۲۳
شماره عبارت	شماره عبارت
۱	۴
۵	۸
۹	۱۲
۱۳	۱۶
۱۷	۲۰
۲۱	۲۴

مرحله چهارم

امتیاز کل بدست آمده از هر یک از مربع های مرحله ۳ را در مربع مربوطه در جدول ذیل وارد نمایید.

مربی گری = امتیاز کل	تسهیل کننده = امتیاز کل
هدایت کننده = امتیاز کل	تفویض کننده = امتیاز کل

حال می توانید امتیازات خود را در نمودار میله ای به شکل زیر نشان دهید.

امتیاز

۳۰

۲۵			
۲۰			
۱۵			
۱۰			
۵			
۰			
هدایت کردن	مربی گری	تسهیل کردن	تفویض کردن

توضیحات سبکهای رهبری

هدایت کردن

- دستورات شفاف و مشروح ارائه می دهد.
- برای کارکنان اهداف خاص تعریف می کند.
- کارکنان را غالباً کنترل می کند تا آنها را در مسیر انجام کار نگه دارد.
- مراحل لازم برای انجام کار را توضیح می دهد.

مربی گری

- بطور قانع کننده ای در جایگاه مدیریت قرار می گیرد.
- سعی در تشویق افراد از طریق مالی و غیر مالی دارد.
- از کارکنان به اندازه توانشان بهره می جوید.
- از کارکنان بخاطر انجام کارهای خوب قدردانی می کند.
- بازخورد کافی به کارکنان در خصوص کاری که انجام می دهند ارایه می نماید.

تسهیل کردن

- کارکنان را در تصمیماتی که به کارشان مربوط است دخیل می کند.
- از کارکنان می خواهد که سوال بپرسند و موضوعات مهم را بحث کنند.
- از فعالیتهای توسعه ای کارکنان برای خودشان حمایت نموده و آنان را در این زمینه کمک می نماید.
- به مشکلات و دغدغه های کارکنان بدون انتقاد و قضاوت گوش فرا می دهد.

تفویض کردن

- مسوولیتهای وسیعی را به کارکنان تفویض نموده و از آنها انتظار انجام صحیح آنها دارد.
- از کارکنان انتظار دارد که اشتباهات خود را یافته و آنها اصلاح نمایند.

Leadership Styles Questionnaire

The following statements will help you assess your leadership style tendency. As you read each statement, try to think of typical situations and how you usually react.

Please use the following marking scale:

1. to almost no extent
2. to a slight extent
3. to a moderate extent
4. to a great extent
5. to a very great extent

Try to answer the questions fairly quickly, without rushing your response.

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. I check staff's work on a regular basis to assess their progress and learning. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. I hold periodic meetings to show support for company policy and mission. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. I appoint staff into task groups to action policies affecting them. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. I provide staff with clear responsibilities and allow them to decide how to accomplish them. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. I make sure staff are aware of, and understand, all company policies and procedures. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. I recognise staff's achievements with encouragement and support. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. I discuss any organisational or policy changes with staff prior to taking action. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. I discuss the organisation's strategic mission with staff. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. I demonstrate each task involved in doing the job. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. I meet with staff regularly to discuss their needs. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 11. I avoid making judgements or premature evaluation of ideas or suggestions. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. I ask staff to think ahead and develop long-term plans for their areas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. I set down performance standards for each aspect of my staff's job. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. I explain the benefits of achieving their work goals to staff. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. I rotate the role of team briefer among the staff. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. I emphasise the importance of quality but I allow my staff to establish the control standards. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. I have staff report back to me after completing each step of their work. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. I hold regular meetings to discuss work status. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. I provide staff with the time and resources to pursue their own developmental objectives. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. I expect staff to create their own goals and objectives and submit them to me in finished form. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. I try to assign work in small, easily controlled units. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. I focus on opportunities and not problems. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. I avoid evaluating problems and concerns as they are discussed. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. I ensure that information systems are timely and accurate and that information is fed directly to staff. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Leadership Styles Score Sheet

In order to score the questionnaire, you have to group your responses into four categories in the grid below.

Step One

Look at the grid below. It is divided into four sections. Each section lists the statement numbers from the questionnaire.

Step Two

For each statement number, transfer the number you circled into the box.

For example if you circled 4 for statement 11, you would put 4 in the top left-hand box (next statement number).

Step Three

To calculate the total score for each section, add all the individual statement scores for each section together.

3	Statement Number	2	Statement Number
7		6	
11		10	
15		14	
19		18	
23		22	
4	Statement Number	1	Statement Number
8		5	
12		9	
16		13	
20		17	
24		21	

Step Four

Take your total scores from each box from step three and transfer them into the corresponding boxes.

<p>Facilitating</p> <p>Total=</p>	<p>Coaching</p> <p>Total=</p>
<p>Delegating</p> <p>Total=</p>	<p>Directing</p> <p>Total=</p>

You may now find it useful to plot your scores on the following bar graph.

Score

30

25			
20			
15			
10			
5			
0			

Directing

Coaching

Facilitating

Delegating

Leaderships Styles Descriptions

Directing

- Provide detailed instructions
- Give staff specific goals and objectives
- Check frequently with staff to keep them on track
- Demonstrate the steps involved in doing the job

Coaching

- Represents management's position in a convincing manner
- Try to motivate with monetary and non-monetary rewards
- Sell staff in their own ability to do the job
- Praise staff for their good work
- Provide staff with a lot of feedback on how they are doing

Facilitating

- Involve staff in making the decisions which will affect their work
- Make staff feel free to ask questions and discuss important concerns
- Hold frequent tam of staff meetings
- Help staff locate and support their own developmental activities
- Listens to staff problems and concerns without criticising or judging

Delegating

- Delegate broad responsibilities to staff and expect them to handle the details.
- Expect staff to find and correct their own errors