

موسسه آموزشی بین المللی ساثرن کراس

پرسشنامه سبک رهبری

مترجم: ناصر امامی میبیدی (CEO@systemyar.com)

آیا شما در کار هدایت و بازخورد به دیگران ارایه می کنید؟ آیا به دیگران در تصمیم گیری و حل مشکلات کمک می نمایید؟ آیا در جایگاهی هستید که دیگران را ترغیب نموده و از کار آنها تمجید نمایید؟ اگر پاسخ شما به هر یک از این سوالات مثبت بوده است، نقش شما در بر گیرنده مسوولیت مدیریت است. مدل دیسک ابزار ساده ای است که به شما کمک می کند تا نحوه تفکر کارکنان و احساسات و رفتار آنان را در موقعیت های گوناگون دریابید. دیسک به شما کمک می کند که کارکنان مختلف (اعضای مختلف تیم خود) را درک نموده و در راههای گوناگونی را جهت عکس العمل در موقعیت های مختلف بکار ببرید.

بنابراین اولین فعالیت کشف سبک رهبری شماست و سپس باید فهمید چگونه افراد خود را مدیریت نمایید و سبکهای دیسک آنان را شناسایی نمایید.

دستورالعمل ها

جدول ذیل لیستی از عبارتها را ارایه می نماید. برای هر یک از عبارتها، عددی را از ۱ تا ۵ انتخاب نمایید که به بهترین وجه نشان دهنده احساسات، افکار، و رفتارهای شما می باشد. عدد مربوطه را در مربع سمت راست عبارت بنویسید. به تمام عبارتها پاسخ دهید.

در هر ستون بعد از هر عبارت عددی که به بهترین وجه شیوه و روش شما را توصیف می کند را درج نمایید.

۱= بسیار غلط یا نامربوط

۲= غلط

۳= غلط یا درست

۴= درست

۵= بسیار درست

امتیاز	ستون ۱	امتیاز	ستون ۲	امتیاز	ستون ۳	امتیاز	ستون ۴	امتیاز
	شنونده خوب		تمایل به وضع قوانین		تمایل به انجام دقیق کارها		دارا بودن دوستان بسیار گوناگون	
	مقاومت کننده در موارد ناخوشایند		پیش رونده در پروژه ها		تمایل به انجام سریع کارها		دیگران او را دوست دارند.	
	متمایل به پیروی از دیگران		عمل کننده در کارها بصورت قوی		انجام دهنده کارها بطور درست در همان بار اول		علاقه به ملاقات با دیگران	
	سازش کننده با دیگران		متمایل به برنده شدن		توجه به معنادار بودن کارها و عقلانیت		خوش مشرب و اهل حال	
	به دیگران فکر کردن قبل از تصمیم گیری		تمایل به اول بودن در انجام کارها		تمایل به دقیق بودن		دارای نگرش مثبت به مسایل	
	متمایل به کمک کردن		تسلیم ناپذیر		خجالت کشیدن از دیگران		دارای رضایت و خرسندی	
	درک کننده احساسات دیگران		دیگران مرا قدرتمند می بینند.		تحلیل گر خوب مسایل		خوشحال و بی خیال	

مهربان با دیگران	مطمئن به خود	تفکر کردن درباره مسایل	شباط بخشیدن به دیگران
دارای احساسات گرم در برابر دیگران	تمایل به تغییر کردن	مسایل را فاش نساختن	غالباً آرام و راحت
مجال دهنده به دیگران جهت هدایت کردن	تمایل به اقدام کردن	تفکر دقیق درباره مسایل	غلب خوشحال
گریزان از ایجاد مشکلات	سریع در کار	عدم علاقه به توجه زیاد	راحت در برخورد با افراد غریبه
عدم تقاضا از دیگران	دارای احساس قدرت	گفتگو نکردن زیاد در گروه	برقراری ارتباط به شکل زنده
جمع ستون ۱	جمع ستون ۲		
کسر می شود	-۱ اضافه می شود	+۲	+۰ کسر می شود
امتیاز	امتیاز	امتیاز	امتیاز

امتیاز دهی

امتیازات هر ستون را جمع بزنید. امتیازات جمع شده را با اضافه یا کم کردن اعداد نشان داده شده در جدول تنظیم کنید و به چهار نمره کل خواهید رسید.

جدول تالی			
I=	C=	D=	S=
ستون ۴	ستون ۳	ستون ۲	ستون ۱
تاثیر و نفوذ	وجدان	غلبه	حمایت گری

یکی از ابعاد بیشترین نقش را ایفا می نماید. در ذیل شما می توانید توصیف را از هر یک از چهار بعد بیابید. با مطالعه توصیف بالاترین امتیاز خود شروع کنید.

بعد غلبه (Dominance)

بعد غلبه خود را در رفتار صریح و قاطع نشان می دهد.

نیل به هدف - شما فکر می کنید که رسیدن به اهداف حائز اهمیت است. در این وضعیت شما دوست ندارید که به شما گفته شود که چه کاری انجام دهید. شما استانداردهای بالایی را برای خود قرار داده و مقرراتی را برای خود وضع می کنید و پس از رسیدن به اهداف احساس قهرمان بودن دارید.

عمل قاطعانه - شما احساس اطمینان دارید که می توانید کارها را به سرعت انجام دهید. هنگامی که پروژه ای بیش از حد طول می کشد شما کم صبری می کنید. اگر جریان امور بصورت روان نباشد، شما مسوولیت آن را به عهده می گیرید. شما از ریسکها صرف نظر نمی کنید. اما از انجام ریسکهای حساب شده نگران نیستید چونکه می دانید ریسک با بازده همراه است.

برنده شدن - شما از رقابت لذت می برید. شما برای بردن بازی می کنید.

صراحت - شما گاهی رک و بی پروا می شوید. از اینکه شما صریحا درباره موضوع صحبت می کنید احساس غرور می کنید. در این وضعیت، شما قرار نیست که با کارکنان فاقد صلاحیت و یا کسانی که قصد ندارند خود را تغییر دهند کنار بیایید.

نفوذ و تاثیر (Influence)

بعد نفوذ و تاثیر خود را در رفتار خوشبینانه و برخورد خوب نشان می دهد.

ارتباطات - در این وضعیت شما شخص اجتماعی هستید و شبکه های ارتباطی را تشکیل می دهید. شما از فرصتها برای تقسیم اشتیاق و ایده ها لذت می برید. به ملاقات افراد جدید علاقه مند بوده و آنها را در کنار هم جمع می کنید. مردم دوست دارند که شما را در بین خود داشته باشند چونکه شما به راحتی و به شکل زنده ارتباط برقرار می نمایید. شما گروه را تشکیل می دهید.

مشارکت - شما در گروه بصورت فعال مشارکت می نمایید. اگرچه شما احتمالا دوست دارید مورد توجه همگان باشید لیکن ضرورتا دوست ندارید که رهبری دیگران را به عهده گیرید. شما احساسات گرمی نسبت به دیگران دارید.

تفکر مثبت - شما درباره وضعیت موجود احساس خوشبینی می نمایید. شما افراد و شرایط موجود را بسیار عالی می پندارید.

حمایت گری (Supportiveness)

بعد حمایت گری خود را در رفتار دلسوزانه و دارای حس همکاری نشان می دهد.

کمک کردن به دیگران - در این وضعیت شما می خواهید جریان امور را برای دیگران بهتر یا آسانتر نمایید. شما شنونده خوبی هستید و دیگران به شما اعتماد می کنند. شما به اعتماد آنان احترام گذاشته و برای آنان وقت می گذارید. شما نسبت به دیگران احساس دلسوزی و گرمی واقعی می کنید.

تناسب - شما از تضاد خوششان نمی آید. شما از نزاع و مشاجره تا می توانید پرهیز می کنید و از پشت پرده کارها را به انجام می رسانید.

محافظت - در این وضعیت شما می خواهید قبل از ایجاد تغییر در مورد موضوعات به دقت تامل نمایید. شما ترجیح می دهید که به گذشته نظری بیفکنید و آنچه را که تا کنون انجام شده را حفظ نموده و سپس موضوعاتی که آزمایش خود را به خوبی گذرانده اند را جایگزین نمایید.

وجدان (Conscientiousness)

جنبه وجدان، خود را در رفتار صحیح نشان می دهد.

انجام صحیح کارها - در این وضعیت شما می خواهید مطمئن شوید که هیچ خطایی در کار اتفاق نمی افتد. شما برای اعتبار و آبروی خود ارزش قایل می شوید و قابل اطمینان بودن و امین بودن برای شما حائز اهمیت است.

برنامه ریزی آینده - هنگامی که شما هدف را می شناسید، زمان لازم را برای برنامه ریزی جهت رسیدن به آن هدف صرف می نمایید. تمامی اعداد و ارقام را برای رسیدن به هدف مد نظر قرار می دهید. مشکلات را حتی قبل از اینکه اتفاق بیفتند در نظر می گیرید.

تفکر شفاف - شما نسبت به مسایلی که دیگران ممکن از به راحتی از کنار آنها بگذرند توجه دارید.

حریم خصوصی - شما اغلب ترجیح می دهید که تنها کار کنید و یا با تعداد افراد کمی که به آنان اعتماد کافی دارید کار کنید.

شُمای چند بعدی!

آیا هیچیک از توصیفات ذکر شده شبیه شما نبود؟ احتمال زیادی وجود دارد که یک جنبه در شما بیش از جنبه دیگری وجود داشته باشد. در هر حال ممکن است شما دو یا سه جنبه را قوی تر از دیگر جنبه ها در خود بیابید. بنابراین شما باید به سایر جنبه ها نیز نظری داشته باشید.

۵ نوع نتیجه گیری امکان پذیر می باشد:

الگوی پاسخ «دیسک» شما				
				امتیاز ۴۴ یا بیشتر، شروع با بالاترین
				جنبه

پنج نوع نتیجه گیری امکان پذیر می باشد:

۱. یک مدل مشتمل بر یک بُعد بالا
۲. ترکیب دو گانه، که در آن دو سبک با هم تلاقی دارند و یا از حد تجاوز می کنند.
۳. ترکیب سه گانه، که در آن سه سبک با هم تلاقی دارند و یا از حد تجاوز می کنند.
۴. هیچ امتیازی به حد نمی رسد و یا از آن تجاوز نمی کند.
۵. تمام چهار امتیاز به حد می رسند یا از حد تجاوز می کنند.

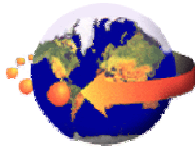
میزان رواج؟

در میان جمعیت های نمونه تحقیق، درصد های ذیل نشان دهنده تعداد افرادی است که هر یک از مدل های پاسخی را دارا بودند. (2001)

D	6%	SI	3%
I	2%	IS	4%
S	3%	IC	4%
C	7%	SC	12%
DI	3%	DIS	7%
ID	6%	IDS	5%
DS	1%	DSC	5%
DC	8%	ISC	12%

من مدیر افراد هستم و از ذهن آنها آگاه نیستم.

شما بوسیله «دیسک» در باره خودتان چیزهایی فهمیده اید. حال شما می توانید از این ابزار جهت فهم سایر ابزارهایی که برای مدیریت یا کار با افراد وجود دارد استفاده نمایید. مدل «دیسک» به شما کمک می کند که استراتژی های صحیح جهت کار کردن با دیگران را بهتر بفهمید و انتخاب نمایید.



Southern Cross International Learning Institute (SCILI)

A.B.N. 85 848 685 910

Leadership Style Questionnaire

Do you provide work direction and feedback to others? Do you help others make decisions or solve problems? Are you in a position to motivate or compliment others? If you answered 'yes' to any of these questions, you're role includes management responsibilities. This DiSC model is an easy to use tool that helps you understand how people think, feel and act in different situations. DiSC helps you understand that different people (your team members) respond to the same situation in different ways.

So the first activity is to discover your style, and then learn how to manage others you will be working with and recognising their DiSC styles.

Instructions

The following Table presents a list of phrases. For each phrase, select the number from 1 to 5 that best indicates how accurately or inaccurately it describes your feelings, thoughts and behaviours. Write the number in the box to right of the phrase. Be sure to respond to every phrase.

Working across the columns, write after each phrase the number that best describes your style.

1= Very inaccurate or does not apply

2=Inaccurate

3=Neither inaccurate or accurate

4=Accurate

5=Very accurate

Column 1	Score	Column 2	Score	Column 3	Score	Column 4	Score
Good listener		Want to name the rules		Like to do things accurately		Wide variety of friends	
Put up with things I don't like		Go straight ahead with projects		Like doing things the right way		Liked by others	
Willing to follow others		Act in a forceful way		Do things right the first time		Like to meet people	
Will go along with others		Want to win		Think of what makes sense		Fun to be with	
Think of others before I decide		Will be the first to act		Like to be precise		See things positively	
Willing to help		Do not give in		Shy with others		Feel contented	
Understand other's feelings		People see me as powerful		Good at analysing things		Happy and carefree	
Nice to other people		Sure of myself		Think things through		Liven things up	
Have warm feelings for people		Want to be in charge		Keep things to myself		Feel relaxed most of the time	
Let others lead		Like to take action		Think things over carefully		Happy most of the time	
Don't like to cause problems		Quick to act		Don't like too much attention		Find it easy to meet strangers	
Don't make demands of people		Feel strong		Don't say much in a group		Communicate in a lively manner	
Total column 1		Total column 2					
Subtract	-1	Add	+2		+0	Subtract	-2
Score		Score		Score		Score	

Scoring

Add up the scores in each column. Adjust the adding scores by adding or subtracting as shown, and you'll have four totals.

Tally Box			
S = Column 1 Supportiveness	D = Column 2 Dominance	C = Column 3 Conscientiousness	I = Column 4 Influence

One dimension- is playing the greatest role. Below are descriptions of the four dimensions. Start by reading the description of your highest score.

Dominance (D)

The Dominance dimension shows itself in direct, decisive behaviour.

Goal Achievement – you think it is important to meet goals. In this situation, you don't like to be told what to do. You set high standards, make your own rules, and feel like a champ when you meet your goals.

Acting decisively – You feel confident you can get things done quickly. You grow impatient when a project takes too long to get going. If things aren't going as smoothly as you would like, you make take charge. You don't ignore risks, but you aren't afraid to take a calculated gamble, since you know risks can pay off.

Winning- you enjoy competition. You play to win.

Directness- you can be blunt sometimes. You take pride in coming to the point and speaking directly. In this situation, you are not likely to have patience with incompetent people or those who seem unwilling to change.

Influence (I)

The influence dimension shows itself in optimistic, outgoing behaviour.

Communication – In this situation you are a 'people person'. You are the consummate networker. You relish opportunities to share your enthusiasm and ideas. You like to meet new people and pull them together. People enjoy having you around because you communicate easily and in a lively way. You make the party.

Participation- You participate actively in a group. Even though you probably like being in the limelight, you don't necessarily want to take the lead. You have warm feelings for others.

Thinking positively – You feel optimistic about the situation. You see the best in people and situations.

Supportiveness (S)

The supportiveness dimension shows itself in sympathetic, cooperative behaviour.

Helping others – In this situation, you want to make things easier or better for others. You're a good listener, and others tend to confide in you. You respect this confidence and give them your time. You feel genuine warmth and empathy for others.

Fitting in- You don't like conflict. You'll avoid arguments whenever you can.
Working behind the scenes

Preservation – In this situation, you want to think things over before making a change. You would rather respect the past, and preserve what has already been accomplished than replace the tried and true with the untested.

Conscientiousness (C)

The Conscientiousness dimension shows itself in concerned, correct behaviour.

Doing things right- In this situation, you want to make sure no mistakes are made. You value your reputation for being reliable and trustworthy.

Planning ahead – Once you know the goal, you spend time planning the best way to meet it. You'll consider all facts and figures. You often point out problems before they even happen.

Thinking clearly – You pay attention and see things others may miss.

Privacy- You often prefer to work alone or with a few others you can trust.

Multidimensional you!

Did one of the descriptions sound just like you? This is more likely if one is higher than the other. However you may have two or three dimensions playing a higher role, so you need to look at the other dimensions as well.

5 kinds of results are possible:

Your DiSC response Pattern				
Score 44 or above, starting with highest				
Dimension				

Five kinds of results are possible:

1. A single pattern consisting of one high dimension.
2. A double combination, in which two styles meet or exceed the cut-off.
3. A triple combination, in which three styles meet or exceed the cut-off.
4. No number meets or exceeds the cut-off.
5. All four numbers meet or exceed the cut-off.

How common?

Among the research sample populations, the following percentages represent the numbers of people who had each response patterns. (2001)

D	6%	SI	3%
I	2%	IS	4%
S	3%	IC	4%
C	7%	SC	12%
DI	3%	DIS	7%
ID	6%	IDC	5%
DS	1%	DSC	5%
DC	8%	ISC	12%

I'm a manager of people not a mind reader!

You have learnt about you from DiSC, now you can use this same tool to learn about the tools that you can use to manage/work with the people in the teams you work in. the DiSC model helps you better understand and choose the right strategise for working with others.