



# VALUES

## BAZIČNE VREDNOSTI I MOTIVATORI ZA LIDERSKE ULOGE

---

**Izveštaj za:** Petar Petrovic

**ID:** HC378000

**Datum:** 14.03.2017.





# Uvod

---

Izveštaj "Values" opisuje Vaše osnovne vrednosti i ciljeve i načine na koje oni mogu uticati na Vašu karijeru. Vrednosti su esencijalni deo Vašeg identiteta - one opisuju Vašu suštinu, šta je ono za šta se zalažete i kakva su okruženja u kojima ćete se najbolje razvijati. Vrednosti snažno utiču na to kakve ćete izbore napraviti, bilo da se radi o profesionalnim odlukama, socijalnom životu ili razonodi; one će uticati na Vašu karijeru na četiri načina.

- 1. Pokretači.:** Vaše vrednosti su Vaši ključni pokretači - ono što Vas u životu motiviše. Vrednosti određuju Vaše aspiracije i simbolišu ono ka čemu težite i nadate se da ćete postići. Vaše vrednosti definišu ono što želite u poslu i u životu.
- 2. Uklopanje.:** Vaše vrednosti određuju koliko dobro ćete se uklopiti u određenu organizacionu kulturu. Organizaciona kultura obično oslikava vrednosti top menadžmenta. Ljudi su srećni i produktivni u kulturama koje su usklađene sa njihovim vrednostima, a uznemireni i nesrećni kada rade u kulturama koje neguju vrednosti drugačije od njihovih.
- 3. Stil liderstva i kultura.:** Vaše vrednosti odražavaju ono što je za Vas nagrađujuće i čemu posvećujete pažnju, kao i šta je to što ne volite i izbegavate. Stoga, Vaše vrednosti definišu ponašanje koje vrednujete i nagrađujete i ponašanje koje ignorišete i ne volite. Posledično, Vaše vrednosti utiču na to koju vrstu kulture ćete Vi, kao lider, kreirati za vaše zaposlene i podređene.
- 4. Nesvesne sklonosti.:** Vrednosti utiču na odluke koje donosite - o ljudima, projektima, planovima i strategijama. Vrednosti filtriraju doživljaje iskustava, naročito o tome šta je poželjno ili nepoželjno, dobro ili loše. Vrednosti tipično deluju van naše svesti i utiču kako na misli tako i na akcije.

## Načini korišćenja ovih informacija

Pregledajući ovaj izveštaj, možda ćete otkriti da su Vaše vrednosti neusklađene sa Vašom karijerom ili sa zahtevima koji su Vam postavljeni u okviru uloge koju imate u trenutnoj organizaciji. Takođe, može se desiti da Vam Vaše svakodnevno ponašanje ne pomaže, ponekada čak i odmaže, u ostvarenju ciljeva koje ste zacrtali u karijeri. Ne treba da se trudite da promenite svoje vrednosti ukoliko one nisu usklađene sa vašom karijerom ili organizacijom. Ono što možete uraditi, postajući svesni svojih vrednosti i nesvesnih sklonosti, jeste da počnete da prilagođavate svoje ponašanje na način da stvorite produktivniju radnu situaciju za Vas i Vaš tim.

Ovaj izveštaj je baziran na vašim rezultatima na Motivi, Vrednosti, Preferencije Inventaru (MVPI). Izveštaj sumira Vaše ključne pokretače, vrstu kulture koju ćete kreirati kao vođa, organizacionu kulturu koju ćete preferirati (ili biste trebali izbegavati), faktore koji nesvesno mogu uticati na Vaše donošenje odluka, kao i moguće strategije za umanjeње nesvesnih sklonosti i produktivnije vođenje. Izveštaj je baziran na normativnim podacima dobijenim ispitivanjem preko 200.000 menadžera u različitim poslovnim okruženjima.



## Načini korišćenja ovih informacija

Sledeća strana definiše deset MVPI skala, a strana nakon nje predstavlja grafički prikaz profila Vaših vrednosti. Ovo je praćeno izveštajem koji opisuje značenje i implikacije Vaših rezultata za svaku skalu ponaosob po dimenzijama koje su iznad opisane. Konačno, kraj ovog izveštaja sadrži sugestije kreirane na osnovu Vaših vrednosti, dizajnirane tako da Vam pomognu u unapređenju Vaše efektivnosti kao lidera. Molimo Vas da imate u vidu da se rezultati između 66. i 100. percentila smatraju visokim i predstavljaju ciljeve ka kojima svakodnevno stremite. Što je rezultat viši to je vrednost ili pokretač bitniji za Vas u profesionalnom i privatnom životu. Rezultati između 35. i 65. percentila su prosečni i predstavljaju vrednosti koje su od umerenog značaja za Vas. U ovom rangu možete pronaći vrednosti koje vam donose manja zadovoljstva u životu ili vrednosti prema kojima ste donekle indiferentni. Rezultati između 0. i 34. percentila se smatraju niskim i predstavljaju vrednosti koje nisu Vaši osnovni pokretači. Što je rezultat na dimenziji u izveštaju niži, veća je verovatnoća da ste prema toj vrednosti ravnodušni.

### **Visoki i niski rezultati na svakoj od skala imaju značajne implikacije za karijeru.**

Informacije u ovom izveštaju će Vam pomoći da bolje razumete sebe i svoje težnje zasnovane na vrednostima. Koristeći ove informacije možete maksimalno iskoristiti sopstvene snage i umanjiti svoje taktičke greške. Možete postati svesniji kulture koju kreirate i iskoristiti ove informacije kako biste ostvarili uspešniju interakciju sa drugima u organizaciji. U takmičarskom poslovnom okruženju, samosvesnost i efikasna samokontrola su važna sredstva koja će Vam omogućiti da postanete uspešniji lider.



# Definicije

---

Izveštaj "Values" je baziran na Vašim rezultatima na deset skala MVPI-a. Ove skale su definisane u nastavku.

## **PRIZNANJE**

*Indiferentan prema vidljivosti vs. Želi da bude primećen*

Traženje slave, poštovanja i priznanja. Osobe sa niskim rezultatima ne traže pažnju javnosti; osobe sa visokim rezultatima žele da budu u centru pažnje.

## **MOĆ**

*Indiferentan prema postignuću/takmičenju vs. Biti opažan kao uticajan*

Težnja ka postizanju rezultata, kontrolisanju resursa i preuzimanju odgovornosti. Osobe sa niskim rezultatima su voljne da prate druge, dok osobe sa visokim rezultatima žele da preuzimaju odgovornost i čine pomake.

## **HEDONIZAM**

*Ozbiljan i samodisciplinovan vs. Voli zabavu i traži uživanje*

Želja za zabavom, raznolikošću i uživanjem na radnom mestu. Osobe sa niskim rezultatima su uzdržane i samodisciplinovane; osobe sa visokim rezultatima vole zabavu i žele da uživaju u poslu.

## **ALTRUIZAM**

*Vrednuje samopomoć vs. Želi da pomogne drugima*

Želja da se pomogne ljudima kojima je teško ili su u nevolji. Osobe sa niskim rezultatima veruju u oslanjanje na sebe; osobe sa visokim rezultatima nesebično pomažu drugima.

## **AFILIJACIJA**

*Nezavisan vs. Željan socijalnih kontakata*

Traženje prilika za građenje socijalnih mreža i saradnju sa drugima. Osobe sa niskim rezultatima preferiraju da rade same; osobe sa visokim rezultatima traže interakciju i socijalno prihvatanje.

## **TRADICIJA**

*Vrednuje napredak i promenu vs. Ceni istoriju i konvencije*

Poštovanje strukture, pravila i autoriteta. Osobe sa niskim rezultatima preispituju status quo i otvorene su za promene; osobe sa visokim rezultatima poštuju hijerarhiju, autoritete i prošla vremena.

## **SIGURNOST**

*Toleriše rizike vs. Izbegava rizike*

Želja za stabilnošću, strukturom i redom. Osobe sa niskim rezultatima lako tolerišu neizvesnost i rizik; osobe sa visokim rezultatima cene jasnoću i predvidljivost.

## **NOVAC**

*Indiferentan prema finansijama vs. Fokusiran na privređivanje*

Težnja za bogatstvom i finansijskim uspesima. Osobe sa niskim rezultatima imaju skromne finansijske aspiracije; osobe sa visokim rezultatima obraćaju veliku pažnju na pitanja koja se tiču finansija.

## **ESTETIKA**

*Praktičan vs. Kreativan*

Kreiranje radnih proizvoda sa fokusom na inovacije, stil i izgled. Osobe sa niskim rezultatima brinu o funkcionalnosti; osobe sa visokim skorovima brinu o kreativnom samoizražavanju, kao i izgledu i doživljaju njihovog rada.

## **NAUKA**

*Intuitivan vs. Analitičan*

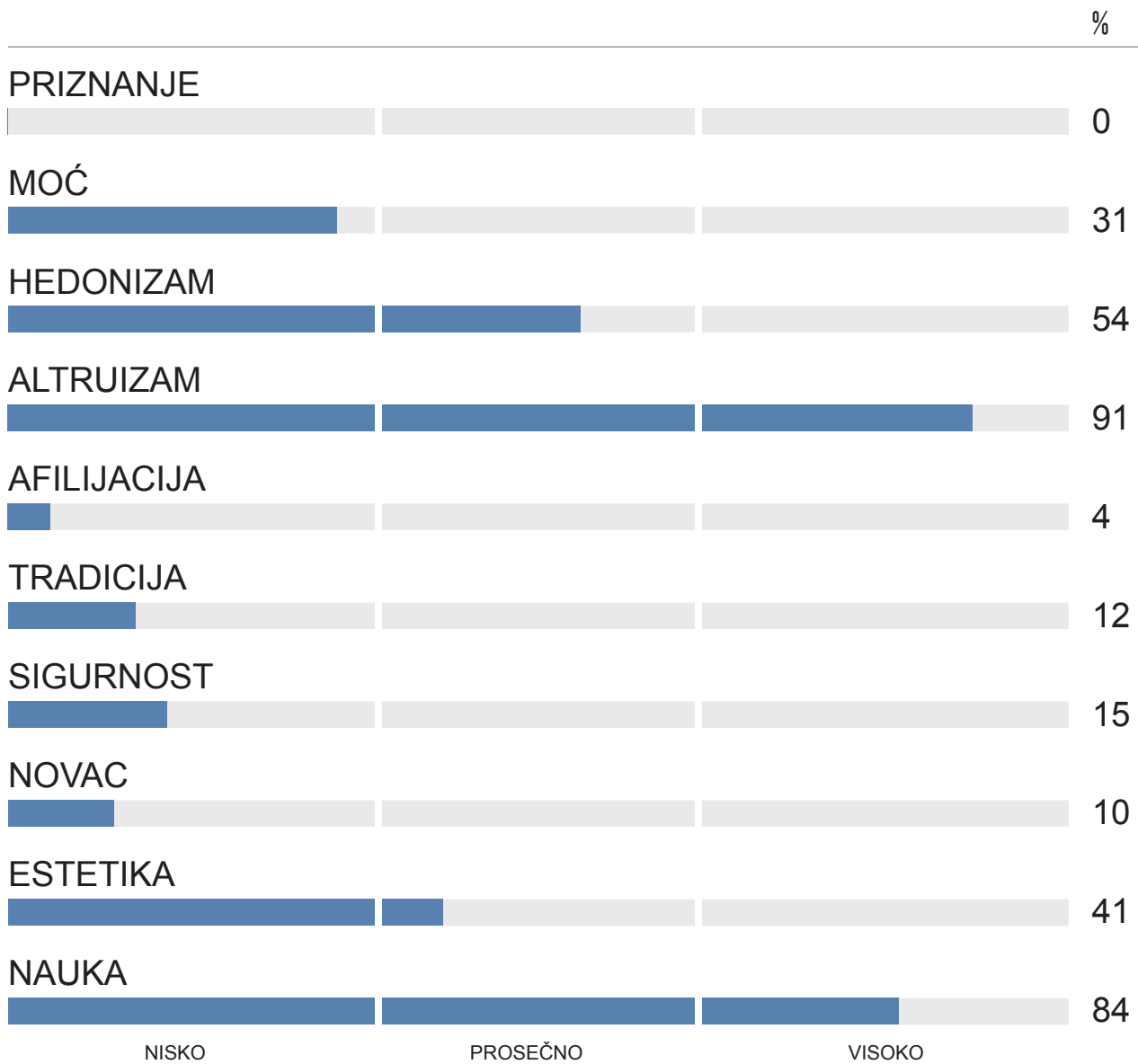
Preferiranje racionalnog, objektivnog pristupa donošenju odluka. Osobe sa niskim rezultatima preferiraju brze i intuitivne odluke; osobe sa visokim rezultatima preferiraju promišljene, na činjenicama zasnovane odluke.





# PROFIL VREDNOSTI LIDERA

## Skale

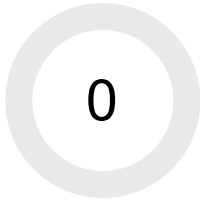




# PRIZNANJE

Traženje slave, poštovanja i priznanja

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- izbegnete da budete u centru pažnje
  - budete ostavljeni nasamo kako biste nastavili sa poslom
  - tražite mir i tišinu u radnom okruženju
  - budete onaj koji "doprinosi u tišini"
  - budete viđeni kao skromna i nenametljiva osoba
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- su mirna i uredna
- omogućavaju ljudima da rade nezavisno
- zahtevaju ograničene interakcije u timu i učinak
- izbegavaju prejake i bučne ispade

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- javno slave individualni trud
  - podstiču samopromociju
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- biti tiho, suzdržano i relativno mirno
  - vrednovati ljude koji rade i ne ističu se previše
  - minimizirati nepotrebne sastanke i interakcije
  - retko nagrađivati i hvaliti samo nadprosečan učinak
  - pretpostavljati da ljudi rade za unutrašnju nagradu, dobro urađen posao
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

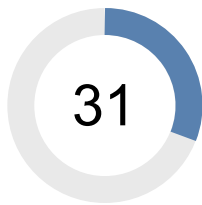
- Moguće je da nećete primetiti kada je drugima potrebna Vaša pažnja
- Može se dogoditi da ćete pretpostavljati da ostali znaju šta Vi mislite, i samim tim ne komunicirati dovoljno sa zaposlenima
- Možete donositi odluke ne uzimajući u obzir tuđe potrebe za priznanjem
- Smatrate da je javno priznanje za učinak bespotrebno trošenje vremena
- Preferirate formalne, jasne situacije u odnosu na spontana okruženja



# MOĆ

Želja za postizanjem rezultata, kontrolom resursa i preuzimanjem odgovornosti

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- uspostavite dobro definisane rutine u poslovanju
  - radite sa svojim timom kako bi postigli uspeh
  - održite balans između posla i života
  - radite u skladu sa poznatim standardima
  - radite u efikasnoj organizaciji
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- su stabilna, afirmisana i imaju malo fluktuacija
- su podržavajuća i minimiziraju takmičenje
- preuzimaju samo umeren rizik
- izbegavaju da prednjače u visokorizičnim, istaknutim projektima

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- forsiraju takmičenje i rivalstvo unutar kuće
  - se brzo menjaju
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- biti svesno da ljudi poseduju različite veštine i standarde učinka
  - donositi odluke zasnovane na standardnoj praksi
  - omogućavati ljudima da sami pronađu svoj nivo učinka
  - težiti da ne prisiljava ljude da ostvare visok učinak
  - se pridržavati bezbednih načina rada
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Preferirate da održite nepromenjeno stanje
  - Možete se opirati donošenju brzih i naglih odluka
  - Moguće je da ćete preuzimati samo umerene rizike
  - Tolerišete varijacije u učinku
  - Verujete da naporan rad može sam po sebi da bude nagrada
- 

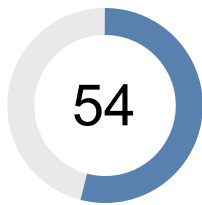




# HEDONIZAM

Želja za zabavom, raznolikošću i uživanjem na radnom mestu

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- uživajte u radu dok pronalazite vreme za igru
  - isprobate nova iskustva
  - se zabavite sa drugima i uveselite ih
  - se socijalizujete sa klijentima i kolegama
  - iznađete kreativna rešenja za probleme
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- se trude da balansiraju posao i zabavu
- kreiraju strast i angažovanost
- su dinamična i brzo misle
- su fleksibilna i usmerena ka promenama

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- su spora i birokratska
  - se opiru individualnom izražavanju i inovaciji
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- biti privlačna i prijatna
  - biti neformalna i minimizirati statusne razlike
  - pozivati na inovaciju i kreativnost
  - se odnositi prema pravilima kao prema nečemu o čemu se može pregovarati
  - tolerisati ekscentričnost i neozbiljnost
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Često Vam je posebno važno da izbegnete pompeznost i pretvaranje
  - Možete biti voljni da idete prečicama kada pravila nemaju smisla
  - Možete učiniti posao teškim onim zaposlenima koji nisu razigrani kao Vi
  - Bivate oportunistički po pitanju razvoja poslovanja
  - Možete donositi odluke spontano kako se okolnosti menjaju
- 



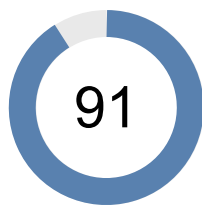




# ALTRUIZAM

Želja da se pomogne ljudima kojima je teško ili su u nevolji

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- izađete u susret potrebama ljudi pre nego da povećate profit
  - unapredite moral i blagostanje zaposlenih
  - činite dobro za druge
  - uspostavite harmonične odnose među zaposlenima
  - podstaknete zaposlene da dele Vaš smisao za društvenu odgovornost
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- brinu i paze na svoje zaposlene
- imaju misiju i svrhu da služe javnosti
- podstiču volontiranje
- tretiraju ljude sa poštovanjem

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- deluju kao da vrednuju profit više od ljudi
  - dozvoljavaju konfrontaciju i nepristojnost
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- naglašavati značaj poštovanja i obzirnosti
  - zadovoljavati individualne potrebe
  - biti demokratski i zahtevati mnogo različitih inputa
  - biti osetljivo na pitanja jednakosti i pravednosti
  - maksimizirati angažovanost i moral
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Možete naglašavati individualnu dobrobit u odnosu na produktivnost
  - Verujete da su harmonični odnosi važniji od produktivnosti
  - Često potcenjujete sposobnost oslanjanja na sopstvene snage kod Vaših zaposlenih
  - Možda ćete promovisati socijalnu pravdu u kompaniji
  - Često donosite odluke zasnovane na osećanjima zaposlenih pre nego na podacima
- 

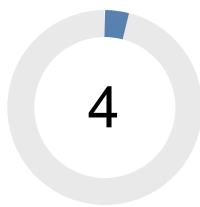




# AFILIJACIJA

Traženje prilika za građenje socijalnih mreža i saradnju sa drugima

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- sačuvate Vašu privatnost kada god je to moguće
  - rezervišete vreme za promišljanje i opuštanje
  - izbegavate ometanja
  - ostanete usmereni na zadatak
  - izbegavate sastanke, prezentacije i intervjuje
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- karakteriše funkcionalna, na zadatak usmerena kultura
- imaju malo sastanaka, ometanja i galame
- podstiču ljude da komuniciraju preko emaila
- odlikuju strukturisani radni procesi sa dobrom kontrolom rizika

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- organizuju česte sastanke
  - zahtevaju društvenost i timski rad
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- umanjivati potrebu za interakcijom i timskim radom
  - držati ljude odgovornim za završavanje njihovog posla
  - minimizirati hvalisanje i društveno pretvaranje
  - pružati minimalne komunikacije i fidbek
  - vrednovati produktivnost više od aktivnosti
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Pretpostavljate da ljudi žele da budu ostavljeni na miru
  - Pretpostavljate da ljudima nije potreban fidbek
  - Često smatrate da ljudi žele da rešavaju probleme samostalno
  - Preferirate da budete osoba koja individualno doprinosi
  - Ponekad ne vidite vrednost timskih aktivnosti
- 



# TRADICIJA

Poštovanje strukture, pravila i autoriteta

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- slobodno eksperimentišete i uvodite novine
  - promovišete jednake šanse na radnom mestu
  - budete samo-usmereni
  - promovišete etničku toleranciju i raznovrsnost
  - izazivate konvencije i hijerarhiju
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- su nekonvencionalna, čak i ekscentrična
- karakterišu fleksibilni poslovni aranžmani
- su spontana, kreativna i demokratska
- poštuju nekonformiste

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- su formalna, hijerarhijska i autoritarna
  - obeshrabruju "razmišljanje van kutije"
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- poštovati raznolikost i tolerisati eksperimentisanje
  - podsticati delegiranje i osnaživanje
  - ceniti inovativne ideje
  - tolerisati dvosmislenosti i kompleksnost
  - izazivati status quo
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

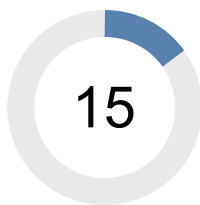
- Skloni ste da se opirete višem autoritetu
  - Možete potcenjivati tuđa snažna uverenja
  - Možete oklevati sa davanjem instrukcija ili naređenja
  - Možete preferirati nekonvencionalnost
  - Težite "laissez-faire" stilu rukovođenja
-



# SIGURNOST

Želja za stabilnošću, strukturom i redom

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- napravite promenu ukoliko stvari ne funkcionišu
  - eksperimentišete u cilju pronalaženja boljih rešenja
  - iskusite događaje iz prve ruke
  - istražite nove mogućnosti preuzimanjem rizika
  - testirate granice na projektima
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- podstiču nezavisne, preduzetničke postupke
- tolerišu rizik, eksperimentisanje i inovacije
- nude brz i stimulativan posao
- birokratiju svode na minimum

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- traže održavanje statusa quo
  - su nevoljna da testiraju granice mogućeg
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- odobravati preuzimanje rizika i testiranje granica
  - neustrašivo isprobavati nove metode i procedure
  - podržavati brze promene i prilagođavanja
  - tolerisati iskrene greške i neuspehe
  - biti orijentisano ka akciji
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

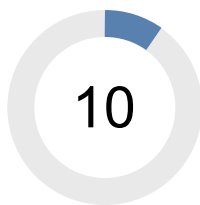
- Možete težiti ka tome da donosite brze i intuitivne odluke
  - Možete tumačiti podatke na liberalan, nedoslovan način
  - Možete donositi odluke sa minimalnim osvrtom na rizike
  - Možete želeći da razumete smisao događanja
  - Možete biti uvereni da najveći rizici mogu doneti najveće nagrade
- 



# NOVAC

Težnja za bogatstvom i finansijskim uspesima

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- saradujete i ne takmičite se sa drugima
  - budete slobodni da sledite sopstvene interese
  - doprinosite bez posebnog priznanja
  - tražite posao koji je oslobođen uplitanja i obaveza
  - izbegavate pozicije autoriteta
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- su opuštena i neformalna
- su nekompetitivna i saradljiva
- ozbiljno shvataju balans između posla i života
- su opuštena po pitanju finansijskih ciljeva

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- uvode takmičenje među onima koji doprinose
  - su instrumentalne birokratije koje naglašavaju odgovornost
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- favorizovati fleksibilne, samousmeravajuće radne grupe
  - podsticati laissez-faire rukovođenje
  - verovati u rad sopstvenim tempom
  - dozvoljavati ljudima da sami tragaju za svojim nivoima
  - pretpostavljati da ljudima ne trebaju posebni podsticaji da bi bili produktivni
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

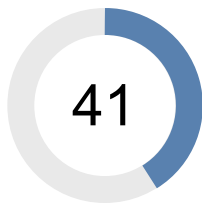
- Ponekad donosite odluke zasnovane na potrebama i osećanjima ljudi
- Može Vam biti neprijatno da ljude držite odgovornim za nešto i date im direktna naređenja
- Obično izbegavate da budete u centru pažnje
- Ponekad obraćate više pažnje na ispunjenje ličnih obaveza nego na finansijska postignuća
- Ponekad možete potceniti konkurenciju



# ESTETIKA

Fokusiranje na inovacije, stil i izgled

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- donosite odluke zasnovane na utvrđenim činjenicama
  - donosite praktična i sprovodljiva rešenja
  - prevodite maglovite ideje u praktičnu realnost
  - izbegavate da delujete slabo i neodlučno
  - naglašavate suštinu naspram stila
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- su proceduralna i organizovana
- imaju opipljive proizvode i ciljeve
- su praktična i usmerena na akciju
- imaju tradicionalnu maskulinu orijentaciju

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- su toliko ispunjena emocijama da se ništa ne uradi
  - koriste stil kako bi zasenili praktičnost
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- biti nepoverljivo prema emocijama i sentimentima
  - potencirati funkcionalnost i minimizirati ulepšavanje
  - minimizirati posvećenost pitanjima dizajna
  - odluke zasnovati na činjenicama a manje na osećanjima
  - fokusirati se na ishode više nego na procese
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Možete biti nezainteresovani za marketinška pitanja
  - Možete pokazivati malo interesovanja za to zašto nešto radi
  - Možete pokazati samo blagu zainteresovanost za moral zaposlenih
  - Možete težiti da izbegavate spekulacije i teorijske diskusije
  - Možete biti usmereni na potvrđene činjenice i prethodna iskustva
- 

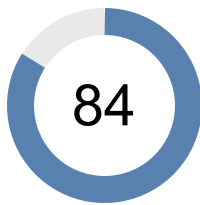




# NAUKA

Preferiranje racionalnog, objektivnog pristupa donošenju odluka

---



## Pokretači

Obično Vas motiviše želja da:

- razumete kako stvari funkcionišu
  - donosite odluke zasnovane na podacima
  - istražite nove tehnologije
  - pronađete prave odgovore za probleme
  - učite i ostanete u toku
- 

## Uklapanje

Trebalo bi da Vam je najugodnije da radite u okruženjima koja:

- nagrađuju logičku i racionalnu analizu
- podržavaju empirijsko preispitivanje
- su moderna i tehnološki napredna
- ohrabruju ljude da preispituju autoritete

A, ne dopadaju Vam se okruženja koja:

- favorizuju na veri bazirano donošenje odluka
  - ne uspevaju racionalno da odbrane tvrdnje
- 

## Liderski stil i kultura

Kao lider, kreiraćete kulturu i radno okruženje koje će:

- podsticati logično i racionalno rešavanje problema
  - argumentovati i raspravljati
  - ceniti kad je neko bistar i u pravu
  - biti izbirljivo po pitanju dokaza
  - izazivati stanovišta i tvrdnje drugih
- 

## Nesvesne sklonosti

Možda niste svesni sledećih aspekata Vašeg stila rukovođenja:

- Verovatno Vam se ne dopadaju koncepti poput sujeverja, sreće i vere
  - Možete instinktivno osetiti potrebu da preispitate dobijeno mišljenje
  - Obično dajete prednost analizi, a ne akciji
  - Često nemate poverenja u brze odluke
  - Možete se opirati donošenju odluka na osnovu osećaja "iz stomaka" i individualnog iskustva
- 





# Prilike za razvoj

---

## PRIZNANJE

- imajte na umu da neke ljude treba "tapšati po ramenu" više nego što Vi to činite
- pokažite aktivnu zainteresovanost za učinak Vaših zaposlenih; tražite im izveštaje o napretku i govorite im kada dobro rade posao
- eksplicitno izrazite Vaša očekivanja od tima, kao i očekivanja od svakog člana tima ponaosob
- budite tolerantni za svako postignuće koje Vaš tim želi da proslavi - čak i ako odlučite da u tome ne učestvujete

## MOĆ

- pokušajte da za sve postavite iste standarde učinka
- imajte na umu da je klijentima često potrebno usmerenje i uputstvo
- potrudite se da donosite odluke na vreme - drugi možda čekaju na Vas
- budite spremni da preuzmete vođstvo na novim projektima

## HEDONIZAM

- prepoznate da je nekima od Vaših podređenih potrebno više strukture nego Vama
- zaražite fidbek od Vaših nadređenih kako bi razumeli šta se od Vas očekuje
- definišete Vaša očekivanja od zaposlenih kako biste im pomogli da organizuju svoj posao efektivnije
- razumete da promene ne padaju tako lako drugima kao Vama

## ALTRUIZAM

- imajte na umu da ljudi mogu pokušati da iskoriste Vašu dobru prirodu kako bi izbegli sopstvenu odgovornost
- prihvatite da su zahtevi posla obično važniji od problema zaposlenih
- poštujujte činjenicu da drugi možda neće deliti Vaše interesovanje za pomaganje drugima, manje srećnim, osobama
- zapamtite da teške i značajne odluke retko sve čine srećnim

## AFILIJACIJA

- koristite periodične sastanke tima kako biste omogućili zaposlenima da postave pitanja
- sastanite se periodično sa zaposlenima kako biste razmatrali njihov napredak
- tražite fidbek od zaposlenih i sugestije po pitanju važnih odluka
- koristite grupno produkovanje ideja kako biste došli do konsenzusa jer drugi često vrednuju grupno donošenje odluka





# Prilike za razvoj

---

## TRADICIJA

- upamtite da minimiziranje statusnih razlika može iritirati one koji cene organizacionu hijerarhiju
- razmotrite ponovo Vaš opis posla i ciljeve kako biste se bolje fokusirali
- imajte na umu kompanijske tradicije kada donosite odluke
- pružite Vašim zaposlenima jasne smernice o očekivanom učinku

## SIGURNOST

- svojim podređenima budete postavljali jasne ciljeve i očekivanja
- budete proveravali relevantne činjenice pre donošenja odluka
- budete razmišljali o dugoročnom uticaju Vaših novih projekata i ideja
- budete tražili fidbek u vezi sa Vašim rešenjima problema i izazovima

## NOVAC

- samosvesno identifikujte jasne ciljeve za Vaš tim
- pružite smernice zaposlenima - to će im pomoći da se osećaju produktivnije
- razmišljajte i govorite o konkurenciji s kojom se Vaš biznis suočava
- zatražite od Vaših zaposlenih da Vam kažu kako da ih najbolje motivišete

## ESTETIKA

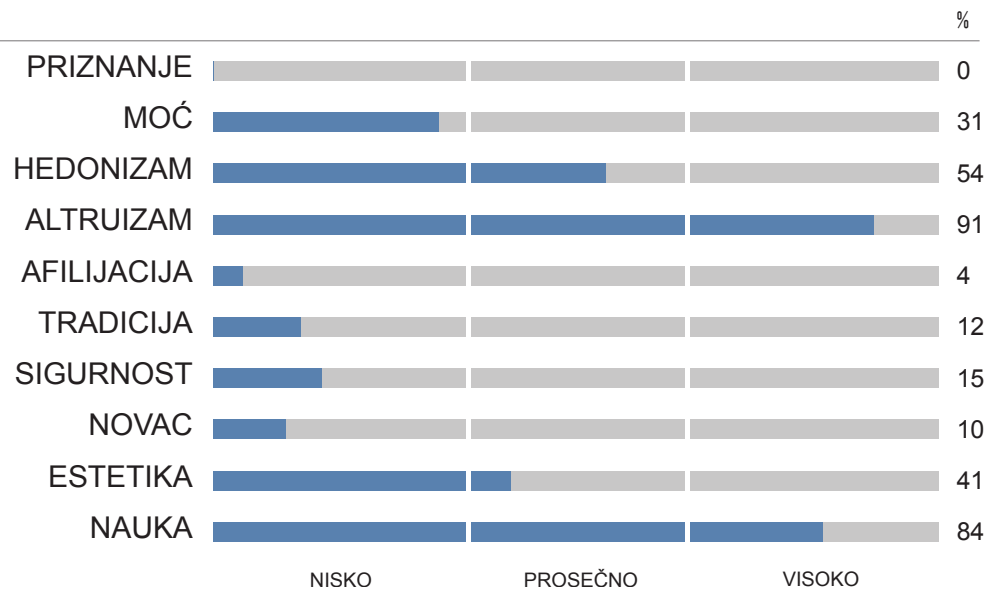
- vodite računa o potencijalnim nedostacima u marketinškim naporima
- pozivajte zaposlene da iznose ideje za podizanje morala
- razmišljajte o javnom imidžu Vas i Vaše kompanije
- razmatrajte sa Vašim kolegama moguće buduće strategije za Vaš tim i organizaciju

## NAUKA

- obraćajte pažnju na praktične realitete poslovanja dok pokušavate potpunije da ga razumete
- imajte na umu da su podaci i tehnologije sredstva, a ne ciljevi sami po sebi
- naučite da ubrzate svoje donošenje odluka kako biste mogli da se posvetite novim problemima
- postarajte se da Vaša rešenja problema budu realistična imajući u vidu raspoložive resurse



## Skale



## Skorovi na subskalama

### Priznanje



### Moć



### Hedonizam



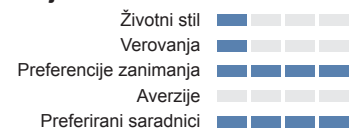
### Altruizam



### Afilijacija



### Tradicija



### Sigurnost



### Novac



### Estetika



### Nauka

