

Piše: Milica Paskulov

Koja je veza između filma „Karate kid“ i dobrog rukovodioca?

Liderstvo je veština koju možemo razviti učenjem i nije isključivo stečena rođenjem ili okruženjem u kome je lider odrastao. U jednoj od najranijih studija o rukovođenju Hereditary Genius *Galtons je predstavio bazični koncept liderstva. Njegova ideja se zasnivala na tome da je liderstvo spoj karakteristika izuzetnih pojedinca. Koncept liderstva se razvijao i, iako ne postoji univerzalna definicija liderstva, većina teorija, pa i situacionog rukovođenja, zastupa ideju da ne postoji univerzalni liderski stil koji će svakom pojedincu odgovarati.*

Sopstvena percepcija našeg liderskog stila može, ali ne mora biti istinita. Ona ne mora predstavljati realnu sliku, već može biti slika **dobre namere** o tome kakav rukovodilac želimo da budemo. Ukoliko želimo da budemo sigurni kakav je naš liderski stil, najbolje bi bilo da pitamo naše direktno podređene, zbog toga što su oni ti koji imaju svakodnevnu priliku da prate naša liderska ponašanja.

Iako se situaciono rukovođenje smatra jednim od „najprirodnijih“ modela rukovođenja, ipak se veoma retko primenjuje u praksi.

Model situacionog rukovođenja možemo jednostavno proučiti analizirajući film „Karate Kid”. Ovo je film o majstoru iz Kine koji obučava momka iz Detroita veštinama kung-fu metode kako bi se odbranio od nasilnika. Kroz obučavanje majstor menja svoje ponašanje (stilove) kako bi se prilagodio učeniku – kome je iz stila u stil potrebno sve manje instrukcija i podrške i koji pokazuje sve više samostalnosti.

Stil 1: Instruiranje

Ovaj stil koristimo kada su ljudi visokomotivisani da obave zadatak, ali imaju veoma malo kompetencija za to. Instruiranjem svojim zaposlenima pružamo apsolutno razumevanje zadatka. Pitanja postavljamo ne da bismo pitali za mišljenje već samo da bismo bili sigurni da je zaposleni razumeo zadatak. U filmu Parker, mladić iz Detroita, ima veoma visoku motivaciju da pobedi nasilnike, ali nema nikakva znanja o kung-fu metodi. Učitelj kung-fua Han prema njemu se ponaša veoma direktivno, na pitanja koja nisu u vezi sa jasnim razumevanjem zadatka odgovara tišinom i daje mu **instrukcije** kako bi naučio osnovne metode.

Stil 2: Koučing

Parker počinje da odgovara na striktna pravila i disciplinu, ali shvata da je savladavanje kung-fu metode mnogo teže nego što je očekivao. Han mu pruža jasne **instrukcije**, ali mu **podrškom** pomaže i da prevaziđe razočaranje zbog težine zadatka koji je preuzeo na sebe. Kako se Parker sve više obučava i postaje spretniji, tako se Han (lider) sve više udaljava, prepuštajući mu samostalno donošenje odluka.

Stil 3: Podržavanje

U ovoj fazi situacioni lider se prema zaposlenom postavlja tako što ga **ohrabruje** da samostalno rešava zadatke koji su pred njim. U filmu učitelj kaže učeniku: „Naučio si me veoma važnu životnu lekciju.” Učenik odgovara: „Ti si najbolji prijatelj koga sam imao.” Uloge su se zamenile. Poenta ovog stila je održati motivaciju i samopouzdanje zaposlenog na visokom nivou, dok su kompetencije visoke. Učenik vrlo dobro zna da obavi zadatak, ali mu je potrebna sigurnost da će to moći da uradi.

Stil 4: Delegiranje

U terminima situacionog rukovođenja ovo je momenat kada se rukovodilac povlači, što može biti veliki izazov za rukovodioca. Povlačenje svakako ne znači i nedostatak komunikacije i prisustva, ali podrazumeva visok nivo samostalnosti zaposlenog pri donošenju odluka i postavljanju ciljeva. Tako je bilo i u filmu, gde Parker nema više šta novo da nauči i samostalno deluje. Ovaj stil može biti zastrašujući i oslobađajući u isto vreme.

Primena različitih stilova rukovođenja nešto je što možemo naučiti oslanjajući se na partnerstvo sa našim podređenima, na procenu njihovog razvojnog nivoa, kao i na povratnu informaciju koju dobijamo od njih o tome šta im je u svakom trenutku potrebno. Svakako da učenje borilačke veštine nije isto kao i upravljanje velikim sistemom, ali se svodi na to da, kada želimo da se naši zaposleni razvijaju, moramo biti svesni da postoje različite faze u njihovom razvoju i moramo imati sistem da bismo se adekvatno postavili u svakoj od navedenih faza.

Ako različiti ljudi procene da koristite različite stilove u različitim situacijama, to zapravo znači da ste vi lider koji je fleksibilan i koji verovatno ume da svoj stil prilagodi potrebama svojih zaposlenih.

Ne zaboravite, liderstvo nije ono što radimo ljudima, već što radimo sa *ljudima*.

Milica Paskulov
HR konsultantkinja
H.art development center
www.hart.rs