

CSELEKVÉSKÖZPONTÚ VEZETÉS

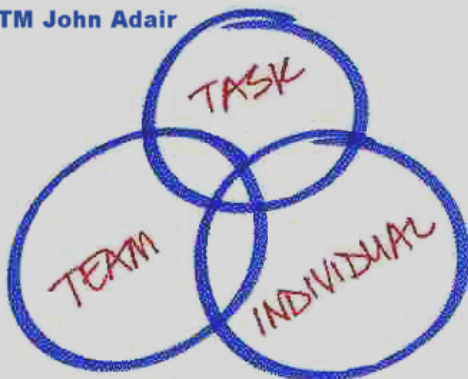
John Adair's cselekvésközpontú vezetése - teamvezetői és menedzsment modell

John Adair egyszerű Cselekvésközpontú Vezetői modellje remek alapot biztosít bármely team, csoport vagy cég vezetéséhez. Egy modell, amelyet egyszerű megjegyezni, alkalmazni és adaptálni a saját helyzetekhez.

Egy jó vezetőnek nem csak teljes kontrollal kell rendelkeznie a modell által megjelölt három fő terület felett, hanem képesnek kell lennie ezek helyzetfüggő alkalmazására is. Ha képesek vagyunk ezekre (természetesen a helyes arányok megtartásával), az meghozza az eredményeket a csapat teljesítményében, de építi a morált, javítja a minőséget, fejleszti a teameket és a termelékenységet, valamint a sikeres vezető védjegyévé válik.

John Adair Cselekvésközpontú Vezetői Modellje

TM John Adair



Az Adair-i Cselekvésközpontú Vezetői Modell-t általában 3 egymást metsző körrel ábrázolják, amely John Adair védjegye. Ez a híres "három körös" modell az egyik legkönnyebben azonosítható, ikonikus szimbóluma a vezetői elméleteknek.

John Adair Cselekvésközpontú Vezetői Modelljének védjegye a "három körös" diagram, ami a három legfontosabb vezetői felelősségi kört illusztrálja:

A feladat teljesítése

A team vezetése

Az egyén vezetése

John Adair Cselekvésközpontú Vezetői feladat-team-egyen modellje remekül adaptálható a modern üzleti menedzsment számára. Ha a saját üzleti környezetében kívánja használni valaki, fontos, hogy a sikerhez szükséges teljesítmény összes aspektusát az ő egyéni helyzetében értékelje, és a lokális tényezőket is belevegye a modell egyéni értelmezésébe.

A vezető felelőssége a **feladatteljesítés** szempontjából:

- Ismerje fel a csoport szándékait, elképzeléseit, irányultságát - határozza meg a tevékenységet (feladatot)!
- Ismerje fel az erőforrásokat, embereket, folyamatokat, rendszereket, eszközöket (IT, pénzügyi, kommunikációs)!
- Tervezze meg a feladat teljesítését - eredmények, mérőszámok, stratégia, taktika!
- Állítsa fel a felelősségi köröket, célokat, a számon kérhetőség mérőszámait, egyeztetés és delegálás útján!
- Állítsa fel a sztenderdeket, a minőségi, idő és beszámoltatási paramétereket!
- Tartsa fent és kontrollálja a tevékenységeket a feltételek szerint!
- Felügyelje és tartsa fent a tervek eléréséhez szükséges teljesítményt!
- Számoljon be a haladásról a csoportcélok teljesítése felé vezető úton!
- Tekintse át, szervezze újra a munkát, igazítsa ki a terveket, módszereket és célokat, ha szükséges!

A vezető felelőssége a **csoport** szempontjából:

- Állítsa fel, egyeztesse és kommunikálja a teljesítmény- és viselkedési elvárásokat!
- Építse ki a csoport stílusát, kultúráját és megközelítését (a csoport működéséhez szükséges soft skill elemek)!
- Kövessen nyomon és tartsa fenn a fegyelmet, etikai követelményeket, tisztességet és a célokra történő összpontosítást!
- Lássa előre és oldja fel a csoportban jelentkező konfliktusokat, vitákat és egyet nem értéseket!
- Értékelje, és szükség szerint változtassa meg a csoport egyensúlyát és összeállítását!
- Fejlessze a csapatmunkát, együttműködést, morált és csapatszellemet!
- Fejlessze a csoport kollektív érettségét és képességeit - fokozatosan növelje a csoport szabadság fokát és jogosultságait!
- Bátorítsa a csapatot a célok elérésére – motiváljon, és képviselje a "közös cél" szellemiséget!
- Ismerje, fejlessze és egyeztesse a team- és projektvezetői szerepeket a csoportban!
- Tegye lehetővé, segítse és biztosítsa a csoport hatékony belső és külső kommunikációját!
- Ismerje fel és elégítse ki a csoport fejlődési szükségleteit!
- Adjon visszajelzést a csoport általános haladásáról, konzultáljon és kérjen visszajelzést a csoporttól!

A vezető felelőssége az **egyén** szempontjából:

- Tekintse a team tagokat egyéneknek is egyben – eltérő személyiség, képességek, erősségek, szükségletek, célok és félelmek!
- Segítse és támogassa az egyént - tervek, problémák, kihívások, jobb és rosszabb napok!
- Határozza meg és egyeztesse a megfelelő egyéni felelősségi köröket és célokat!

- Adjon elismerést és dicséretet az egyéneknek - ismerje el az erőfeszítéseket és a jó munkát!
- Ahol lehetséges, ismerje el az egyént magasabb felelősségi körrel, státusszal vagy kedvezményekkel!
- Ismerje fel, fejlessze és hasznosítsa az egyén képességeit és erősségeit!
- Fejlessze a team tagjait!
- Fejlessze az egyéni szabadságot és jogköröket!

Kitekintés: John Adair munkássága és a Cselekvésközpontú Vezetés

Az angol John Adair, aki 1934-ben született. Akkor alkotta meg a Cselekvésközpontú Vezetés modelljét, amikor a Sandhurst Királyi Katonai Akadémia előadója és az Ipari Társaság vezetési osztályának első embere volt. Ez a 1960-as és 70-es évekre esett, így a menedzsment elméletek között Adair munkája frissnek számít.

Munkája felöleli és igazolja Maslow, Herzberg és Fayol gondolatait az emberi szükségletekről és motivációról, ám emellett az ő elmélete további elegáns és egyszerű szervezeti dimenziókkal gazdagítja ezeket a korábbi munkákat. Lényeges, hogy Adair valószínűleg elsőként mutatta meg, hogy a vezetés fejleszthető, átadható képesség, és nem valamilyen kizárólagos velünk született készség.

Segített megváltoztatni a "menedzsment" felfogását, kibővítve azt a "vezetés"-sel, az ahhoz tartozó döntéshozási képességekkel, kommunikációval és időgazdálkodással. A Cselekvésközpontú Vezetés modelljén kívül Adair több mint 40 könyvet írt menedzsment és vezetés témakörében, beleértve a Magyarországon is elérhető *Vezetői készségek és Döntéshozatali és problémamegoldó stratégiák* című könyvét.

Carol Kennedy kitűnő könyve a *"Guide to the Management Gurus"* is azt a nézőpontot támogatja, hogy John Adair ötletei alapvetőek és jelentősek a menedzsmentről és vezetésről alkotott gondolkodás fejlődésében.

A vezetés más, mint a menedzsment. Nem minden vezető szükségszerűen jó menedzser, de a legnagyobb vezetők jó menedzsment készségekkel is rendelkeznek. Az egyik készségcsomag nem jelenti automatikusan azt, hogy másik is jelen van.

Adair az eredeti jelentését használta a szónak, hogy hangsúlyozza: az angol vezetés szó (Leadership) az iránymutatás ősi képessége, egy angolszász szóból ered, amely azt az "előttünk álló utat" jelenti; ismerni a következő lépést és magunkkal vinni a többieket is. A menedzsment egy későbbi koncepció, amely a latin "manus" (kéz) szóból ered, és egy rendszer vagy gép valamilyen kezelését jelenti. A menedzselés koncepciója a 19. században kezdődött, amikor a mérnökök és könyvelők elkezdtek vállalkozókká válni.

A menedzsment értékes elemeinek nem mindegyike található meg szükségszerűen a vezetésben, ilyen például a adminisztráció és az erőforrások kezelése. Ez persze fordítva is igaz, mikor például a vezető saját elhivatottságán és lelkesedésén keresztül inspirál másokat.

Cselekvésközpontú Vezetői modell Adair legismertebb műve, amelyben a három elem - a feladat teljesítése, a team fejlesztése és az egyén fejlesztése - épp annyira függ kölcsönösen egymástól, amennyire külön-külön is elsőrendűen fontos a mindent felölelő vezetői szerep számára.

Hasonlóan fontos, hogy Adair kiemelte a vezetés egyes alapfunkcióit és létfontosságúnak nevezte őket a Cselekvésközpontú Vezetői modell szempontjából:

- Tervezés - információ-kutatás, feladatok meghatározása, célok kijelölése
- Kezdeményezés - eligazítás, feladatelosztás, sztenderdek rögzítése
- Irányítás - sztenderdek megtartása, a folyamat haladásának biztosítása, folyamatos döntéshozatal
- Támogatás - egyének hozzájárulásai, bátorítás, csapatszellem, konfliktusok kezelése, morál
- Informálás - tervek és célok tisztázása, aktualizálás, visszajelzések szerzése és azok értelmezése
- Értékelés - ötletek megvalósíthatósága, teljesítmény, önértékelés lehetővé tétele

A Cselekvésközpontú Vezetői modell a fentiek következtében nem állhat magában, hanem a menedzsment és a vezetés integrált megközelítésének része kell, hogy legyen, amely erőteljes hangsúlyt helyez az elvek tréningben keresztüli alkalmazására.

Adair 50-50%-os szabályként ismertté vált alapelve számos ponton jelenik meg munkáiban. Az 50-50%-os szabály különböző helyzetekre vonatkoztatva általános irányelvként kezelhető, mint például két lehetséges befolyásoló tényező: a motiváció 50%-a az egyéntől jön, a másik 50% külső forrásból, például többek között a vezetésből. Ezzel ellentmond a legtöbb motivációs megközelítésnek, mely szerint a motiváció az egyénből származik. Ezzel összhangban azt állítja, hogy a csapatépítés 50%-a származik a teamből magából, 50%-a pedig a vezetőtől függ.

Adair jó példa arra is, hogyan változik és válik egyre kifinomultabbá a menedzsment felfogás az idővel, válaszul a korai menedzsment gondolkodás fejlődésére. Adair munkássága lényegesen megfoghatóbb és relevánsabb, mint a legtöbb tradicionális menedzsment „guru” gondolkodása – holisztikus, látható milyen könnyedén működik többdimenziósan is, és egészen hihetetlen módon a vezetői szerep legmélyéig hatol, amivel tisztán megmagyarázza, miért sikerül egyeseknek, másoknak pedig nem.