

## Az akció-központú modell: John Adair

John Adair: brit katonatiszt. Mozgalmas karriert futott be: oxfordi diplomával a zsebében volt sivatagi gerilla és északi sarki expedíció tagja is. Oktatott Stanfordban és civil egyetemeken.

A hetvenes évek legelején nyilvánvalóvá vált, hogy a gazdasági szférának szüksége van cselekvőképes, team-vezetőkre, leaderekre. Arra a kérdésre, hogyan lehetne ilyeneket képezni, Adair adta meg a választ. Ő elővette stanfordi anyagait és a tisztképzés releváns részét átdolgozta a gazdasági szektor számára. Az ő rendszerének az alapja **az akció-központú modell**.

Az egymást metsző három egyforma körből álló, lóhereszerű szimbólum a vezetői döntéseket befolyásoló három szempontrendszer – a **feladatteljesítés (szervezet)** szempontjait, a **team-vezetés** szempontjait, valamint a vezető egyéni szempontjait – jelképezi, amelyeket a vezetőnek egymással, illetve a **környezettel (döntési helyzet)** egyensúlyban kell tartania.

Mindegyik szempontrendszerhez tartoznak **vezetői funkciók (tevékenységi körök)**:

- 1) *feladat*: célmeghatározás, feladattervezés, felelősségek elosztása, teljesítménystandardok meghatározása
- 2) *team*: csoportépítés, motiváció, kommunikáció, fegyelem, csoportképviselés
- 3) *egyén*: formában-tartás (*coaching*), tanácsadás, motiválás, fejlesztés

Az egyes szempontrendszerek értékelésénél figyelembe veendő szempontok:

### 1) **feladat**:

- a) *struktúra* – programozandó vagy nyitva hagyható?
- b) *típus* – döntés-előkészítés? megvalósítás-kivitelezés? kezdeményezés vagy engedelmesség szükséges? rutin vagy kreatív probléma-megoldás kell? úttörő jelleg?
- c) *idő* – van vagy nincs?
- d) *komplexitás* – technológiailag vagy koncepciólagosan komplex? nehéz-e megszervezni?
- e) *hiba* – veszélyes? költséges? van-e belső („programozott”) kockázat?
- f) *fontosság* – ha nem fontos – programozd!

### 2) **team**:

- a) *bánásmód* – hogyan szeretik?
- b) *önkép* – intelligencia? kompetencia?
- c) *pszichológiai szerződés* – a csoporttal vagy a vezetővel? aktív részvételt tartalmaz-e? elégedettek-e vele?
- d) *probléma-kép* – fontos vagy elhanyagolható?
- e) *bizonytalanság* – tűrik vagy sem? kell-e csökkenteni instrukciókkal, renddel, feladatstruktúrákkal?

- f) *múlt* – tapasztalat a teammunkával, participációval, a team-tagok kompetenciájával kapcsolatban?
- g) *kultúra* – iskolázottság, kor, szakmai kultúra?

3) **egyén:**

- a) *értékek* – mennyire fontos neki a beosztottak bevonása? mi szerinte a vezető feladata általánosságban? mennyire tartja fontosnak a szervezeti hatékonyságot, az alkalmazotti hatékonyságot, valamint a saját sikerét?
- b) *bizalom a beosztottakban*: szakmailag kompetensnek és megbízhatónak tartja-e őket?
- c) *szokások* – rabja-e saját szokásainak?
- d) *szerep-kép* – hogyan értékeli saját szerepét: elengedhetetlennek vagy csak facilitálónak tartja?
- e) *biztonság-igény* – igényli-e az előreláthatóságot? mennyire képes tolerálni a kockázatot és bizonytalanságot?
- f) *stressz-tűrés*
- g) *kor* – tapasztalatok? generációs kultúra? biológiai tünetek?

KP