

Mednarodna študija o vodenju  
in organizacijski praksi

Projekt GLOBE

(Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness  
Project)

**Raziskovalni vprašalnik**

Forma Alfa

**U V O D**

Namen pričujoče raziskave je spoznati nacionalne kulture, prakso managementa in percepcije vodenja. Vprašalnik, ki ga boste izpolnjevali, Vam bo vzel približno eno uro časa. Pri tem raziskovalnem projektu bo približno 300 managerjev v vsaki od približno 65 dežel izpolnjevalo enak vprašalnik. V vsaki deželi bodo sodelovali managerji iz različnih panog in poslovnih segmentov.

Rezultati te raziskave bodo objavljeni v različnih revijah in v seriji knjig. Dobljene informacije bodo uporabne za tiste posameznike, ki imajo poslovne ali vladne stike z deželami, ki bodo vključene v raziskavo. Prav tako bodo koristne za študente in managerje na univerzah in tehnoloških institutih po vsem svetu. Upamo, da bodo te publikacije pomagale managerjem, kot ste vi, k večji učinkovitosti, večjemu zadovoljstvu z delom in boljšemu razumevanju poslovanja in vodenja v drugih kulturah.

Zelo smo vam hvaležni za vaše sodelovanje pri tem raziskovalnem programu. Na naslednjih straneh vas bomo prosili, da izberete različne odgovore, ki bodo odražali vaša opazovanja o postopkih, ki so značilni za vašo kulturo in vašo organizacijo, za vaša mnenja, vrednote in zaznave. To ni test, zato ni pravih ali nepravilnih odgovorov. Radi bi spoznali prepričanja in vrednote managerjev v vaši deželi in kako zaznavate vi in drugi managerji različne postopke v družbi in organizacijah. Vaši odgovori bodo ostali popolnoma zaupni. Nihče od sodelujočih ne bo identificiran z imenom, tudi ime organizacije ne bo javno omenjeno.

Če imate kakršnokoli vprašanje, ga postavite raziskovalnemu sodelavcu v vaši deželi, ki vam posreduje ta vprašalnik. Če Vam ne bo mogel odgovoriti takoj, Vam bo posredoval neposredno naš odgovor.

Še enkrat se Vam zahvaljujemo za Vaše dragoceno sodelovanje.

Robert J. House  
vodja mednarodnega projekta  
University of Pennsylvania

Sodelavci:  
Antonio Ruiz-Quintanilla  
Paul J. Hanges  
Michael Agar

Edvard Konrad  
vodja projekta v Sloveniji

Univerza v Ljubljani  
Filozofska fakulteta

Sodelavci:  
Klas Brenk  
Argio Sabadin

### **Splošna navodila**

V tem vprašalniku Vas bomo spraševali o organizaciji, v kateri delate kot manager in o vaših zaznavah vodij in vodenja. Večina ljudi izpolni ta vprašalnik v približno 60 minutah.

Vprašalnik ima pet delov. 1. in 3. del vsebujeta vprašanja o vaši organizaciji. 2. in 4. del sprašujeta o vodjih in vodenju. 5. del vsebuje vprašanja o vas.

## Tipi vprašanj

V vprašalniku se pojavlja nekaj različnih tipov vprašanj. V prvem in tretjem delu se pojavljata dve vrsti vprašanj. Primer vprašanja prvega tipa je naslednji:

A. V naši deželi je vreme na splošno:

<i>Zelo prijetno</i>			<i>zmerno prijetno</i>			<i>zelo neprijetno</i>
1	2	3	4	5	6	7

Na takšno vprašanje odgovorite tako, da obkrožite eno številko od 1 do 7, ki najbolj ustreza vaši zaznavi vremena v vaši družbi. Če mislite, da je vreme v vaši deželi "zelo prijetno", obkrožite številko 1. Če menite, da vreme v vaši deželi ni "zelo prijetno", vendar je boljše kot "zmerno prijetno", obkrožite številko 2 ali 3, odvisno od tega, ali mislite, da je vreme v vaši deželi bližje "zelo prijetnemu" ali "zmerno prijetnemu".

Z drugim tipom vprašanj vas sprašujemo v kolikšni meri se strinjate ali ne strinjate z določeno trditvijo. Primer vprašanja takšnega tipa je naslednji:

B. V naši deželi je vreme zelo prijetno.

<i>se popolnoma strinjam</i>			<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>			<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7

Pri takšnem vprašanju obkrožite tisto številko od 1 do 7, ki najbolj ustreza vaši stopnji strinjanja s to trditvijo. Na primer, če se zelo strinjate, da je vreme v vaši deželi zelo prijetno, boste obkrožili 1. Če se na splošno strinjate s trditvijo, vendar ne popolnoma, boste obkrožili 2 ali 3, odvisno od tega, kako močno se strinjate s trditvijo. Če se ne strinjate s trditvijo, boste obkrožili 5, 6 ali 7, odvisno od tega, kako močno se ne strinjate s trditvijo.

V 2. in 4. delu imamo drugačen tip vprašanj. Podana je lista vedenj in značilnosti, ki jih lahko izkazuje vodja. Prosimo vas, da ocenite ta vedenja (obnašanja) in značilnosti s pomočjo spodaj navedene lestvice. Pri vsakem vedenju ali značilnosti vpišite tisto številko iz lestvice, ki najbolje opisuje, kako je to vedenje ali značilnost povezana z učinkovitostjo vodje.

### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja
- 5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja
- 6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja
- 7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

Primer. Če menite, da je telesna višina nekaj, kar ovira človeka, da bi bil uspešen vodja, boste na prazno mesto pred zaporedno številko besede "visok" napisali oceno 1, 2 ali 3, odvisno od tega, kako močno, po vašem mnenju telesna višina vpliva na uspešno vodenje. Če menite, da telesna višina prispeva k temu, da je nekdo uspešen vodja, boste na prazno mesto pred zaporedno številko besede "visok" napisali oceno 5, 6 ali 7, spet odvisno od tega, kako močan je ta vpliv. Če menite, da telesna višina nima nobenega vpliva na to, kako uspešen vodja je nekdo, boste na ustrezno mesto napisali oceno 4.

\_\_\_ A. Visok = Pomembno višji od povprečja

## 1. Del - Kako je v vaši delovni organizaciji

### Navodilo

V tem delu vprašalnika nas zanimajo vaša zapažanja o normah, vrednotah, in praksi v organizaciji, kjer delate kot manager. Drugače rečeno, zanima nas, kakšna je dejansko vaša organizacija, ne pa, kakšna menite, da bi morala biti.

Ni pravih ali nepravilnih odgovorov, odgovor tudi ne pomeni, da je organizacija dobra ali slaba.

Prosimo, odgovorite na vprašanja tako, da obkrožite tisto številko, ki najbolje ustreza vašim opažanjem o vaši organizaciji.

1-1. V naši organizaciji se poudarjata red in doslednost, tudi na račun eksperimentiranja in inovacij.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>			<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7	

1-2. V naši organizaciji so ljudje na splošno:

<i>agresivni</i>						<i>neagresivni</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-3. V naši organizaciji je pot do uspeha:

<i>v planiranju vnaprej</i>						<i>v sprejemanju dogodkov kot so</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-4. V naši organizaciji sprejete norme poudarjajo:

<i>načrtovanje za prihodnost</i>						<i>sprejemanje sedanjega stanja</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-5. V naši organizaciji je vpliv posameznika odvisen predvsem od:

<i>njegovih sposobnosti in prispevka organizaciji</i>						<i>avtoritete položaja, ki ga zaseda</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-6. V naši organizaciji so ljudje na splošno:

<i>samozavestni</i>						<i>nesamozavestni</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-7. V naši organizaciji managerji spodbujajo lojalnost delovni skupini, tudi če gre to na škodo posameznikovih ciljev.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-8. V naši organizaciji so sestanki:

<i>dobro planirani (2 ali več tednov vnaprej)</i>						<i>spontani (planirani manj kot eno uro vnaprej)</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-9. V naši organizaciji se ljudje na splošno:

<i>zelo brigajo za druge</i>						<i>sploh ne brigajo za druge</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-10. V naši organizaciji so ljudje na splošno:

<i>dominantni</i>						<i>nedominantni</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-11. V naši organizaciji so člani delovnih skupin ponosni na dosežke svojega vodje.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7

1-12. Način nagrajevanja v naši organizaciji je načrtovan tako, da najbolj spodbuja:

<i>individualne interese</i>						<i>kolektivne interese</i>
------------------------------	--	--	--	--	--	----------------------------

1 2 3 4 5 6 7

1-13. V naši organizaciji se pričakuje, da bodo podrejeni:  
*ubogali svojega šefa brez ugovorov* *ugovarjali šefu, če se z njim ne bodo*

1 2 3 4 5 6 7  
strinjali

1-14. V naši organizaciji so ljudje na splošno:

*čvrsti* *nežni*  
1 2 3 4 5 6 7

1-15. V naši organizaciji se zaposlene spodbuja k nenehnemu izboljšanju uspešnosti.

*se popolnoma strinjam* *se niti strinjam niti ne strinjam* *nikakor se ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-16. V naši organizaciji je delo zelo urejeno, nepričakovanih dogodkov je malo.

*se popolnoma strinjam* *se niti strinjam niti ne strinjam* *nikakor se ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-17. V naši organizaciji moške bolj spodbujajo k strokovnemu razvoju kot ženske.

*se popolnoma strinjam* *se niti strinjam niti ne strinjam* *nikakor se ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-18. V naši organizaciji so najbolj pomembne nagrade odvisne:

*samo od doseženih rezultatov* *tako od doseženih rezultatov kot drugih faktorjev (npr. položaja ali političnih zvez)* *samo od drugih faktorjev in ne od doseženih rezultatov (npr. položaja ali političnih zvez)*  
1 2 3 4 5 6 7

1-19. V naši organizaciji so delovne zahteve in navodila opredeljena tako točno, da zaposleni vedo, kaj se od njih pričakuje.

*se popolnoma strinjam* *se niti strinjam niti ne strinjam* *nikakor se ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-20. V naši organizaciji se inovativnost pri izboljšanju učinkovitosti dela na splošno:

*znatno nagrajuje* *nekoliko nagrajuje* *se ne nagrajuje*  
1 2 3 4 5 6 7

1-21. V naši organizaciji so ljudje večinoma:

*pozorni do drugih* *niso pozorni do drugih*  
1 2 3 4 5 6 7

1-22. V naši organizaciji opravljajo težka fizična dela običajno:

*moški* *ženske*  
1 2 3 4 5 6 7

1-23. V naši organizaciji so vodje delovnih skupin ponosni na dosežke posameznih članov svoje delovne skupine.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*

<i>strinjam</i>		<i>niti ne strinjam</i>			<i>ne strinjam</i>	
1	2	3	4	5	6	7

1-24. V naši organizaciji so ljudje na splošno:

<i>zelo</i>					<i>zelo</i>	
<i>prijazni</i>					<i>neprijazni</i>	
1	2	3	4	5	6	7

1-25. V naši organizaciji ljudje na višjih položajih skušajo:

<i>povečati svojo</i>					<i>zmanjšati svojo</i>	
<i>socialno oddaljenost</i>					<i>socialno oddaljenost</i>	
<i>od manj vplivnih</i>					<i>od manj vplivnih</i>	
<i>ljudi</i>					<i>ljudi</i>	
1	2	3	4	5	6	7

1-26. V naši organizaciji čutijo zaposleni lojalnost do organizacije.

<i>se popolnoma</i>					<i>se niti strinjam</i>		<i>nikakor se</i>	
<i>strinjam</i>					<i>niti ne strinjam</i>		<i>ne strinjam</i>	
1	2	3	4	5	6	7		

1-27. V naši organizaciji si večina zaposlenih sama postavlja ambiciozne delovne cilje.

<i>se popolnoma</i>					<i>se niti strinjam</i>		<i>nikakor se</i>	
<i>strinjam</i>					<i>niti ne strinjam</i>		<i>ne strinjam</i>	
1	2	3	4	5	6	7		

1-28. Člani naše organizacije:

<i>niso ponosni, da</i>					<i>so zmerno</i>		<i>so zelo ponosni,</i>	
<i>delajo v tej</i>					<i>ponosni, da</i>		<i>da delajo v tej</i>	
<i>organizaciji</i>					<i>delajo v tej</i>		<i>organizaciji</i>	
		<i>organizaciji</i>						
1	2	3	4	5	6	7		

1-29. V naši organizaciji so ljudje večinoma:

<i>radodarni</i>					<i>neradodarni</i>	
1	2	3	4	5	6	7

1-30. V naši organizaciji se:

<i>grupna povezanost</i>					<i>grupna povezanost</i>		<i>individualizem ceni</i>	
<i>bolj ceni</i>					<i>ceni enako</i>		<i>bolj kot grupna</i>	
<i>kot individualizem</i>					<i>kot individualizem</i>		<i>povezanost</i>	
1	2	3	4	5	6	7		

1-31. V naši organizaciji je večina ljudi prepričanih, da bi bilo delo vodeno bolj učinkovito, če bi bilo:

<i>mного več žensk na</i>					<i>enako število</i>		<i>mного manj žensk na</i>	
<i>odgovornih</i>					<i>moških in žensk</i>		<i>odgovornih položajih</i>	
<i>položajih kakor jih</i>					<i>na odgovornih</i>		<i>kakor jih je sedaj</i>	
<i>je sedaj</i>					<i>položajih kakor</i>			
		<i>jih je sedaj</i>						
1	2	3	4	5	6	7		

1-32. S kom se ljudje lahko pomenijo, ko pride v vaši organizaciji do resnih medsebojnih nesoglasij?

<i>z nikomer</i>					<i>samo s člani svoje</i>		<i>z vsakim, s katerim to</i>	
					<i>delovne skupine</i>		<i>želijo</i>	
1	2	3	4	5	6	7		

1-33. Naša organizacija je lojalna do svojih zaposlenih.

<i>se popolnoma</i>					<i>se niti strinjam</i>		<i>nikakor se</i>	
<i>strinjam</i>					<i>niti ne strinjam</i>		<i>ne strinjam</i>	
1	2	3	4	5	6	7		

1-34. Kolikšen odstotek vodstvenih pozicij zasedajo v vaši organizaciji ženske?

*Manj kot 10-25% 26-44% 45-55% 56-75% 76-90% Več kot*  
*10% 90%*  
1 2 3 4 5 6 7

1-35. Naša organizacija se po svoji uspešnosti uvršča med:

*najmanj srednje najbolj*  
*uspešne uspešne uspešne*  
1 2 3 4 5 6 7

1-36. Imam občutek, da se je naša organizacija sposobna spopasti z največjimi gospodarskimi težavami.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-37. Razvojna vizija naše organizacije je jasna.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-38. V naši organizaciji je vodstveno delo nehvaležno.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-39. V naši organizaciji smo zelo zahtevni glede kvalitete dela.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-40. Naša organizacija daje velik poudarek razvoju kariere zaposlenih.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-41. V naši organizaciji se pripisuje velik pomen načinu oblačenja.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-42. V naši organizaciji dajemo velik poudarek izobraževanju vseh zaposlenih.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-43. Usposabljanje managerjev močno prispeva k povečanju učinkovitosti organizacije.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-44. Motivacija za delo je v naši organizaciji na visoki - zavidljivi - ravni.

*se popolnoma se niti strinjam nikakor se*  
*strinjam niti ne strinjam ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

1-45. Spodaj je navedenih 21 prispevkov (metafor), ki jih ljudje včasih uporabljajo za opisovanje organizacij. Prosimo, da med njimi označite tistih **6 prispevkov**, ki po Vašem mnenju najboljše odslikavajo naravo vaše organizacije.

*stroj*

*živ organizem*

*kaznilnica*

*teater*  
*pesem*  
*vojska*  
*mlakuža*  
*kultura*  
*kaos*

*politika*  
*možganski trust*  
*parlament*  
*norišnica*  
*rastoče drevo*  
*osebnost*

*sanatorij*  
*tekoča reka*  
*družina*  
*športna ekipa*  
*computer*  
*hobotnica*

---

**S tem je končan 1. del vprašalnika. Prosimo, nadaljujte z 2. delom.**

## **2. del - Vedenje vodje**

### **Navodilo**

V vaši organizaciji ali na vašem poslovnem področju ste verjetno že srečali ljudi, ki so znali vplivati, usposobiti in motivirati vas, druge posameznike ali grupe, da so prispevale k uspehu organizacije ali naloge. Takšne ljudi imenujemo "izjemni vodje".

Na naslednjih straneh so podana vedenja ali karakteristike, s katerimi lahko opisujemo vodje. Za vsako obnašanje ali karakteristiko je podana kratka definicija, ki pojasnjuje njihov pomen. Izhajajoč iz vaše predstave o izjemnih vodjih, ocenite njihova obnašanja in značilnosti na naslednjih straneh. Pri vsakem opisu obnašanja ali značilnosti napišite številko iz spodnje lestvice, ki najbolje opisuje, kako pomembno je to obnašanje ali značilnost za izjemnega vodjo.



### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja  
5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

#### Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija

- \_\_\_ 2-1. **Diplomatski** = Spreten pri interpersonalnih odnosih, takten
- \_\_\_ 2-2. **Izogibajoč** = Se vzdržuje negativnih pripomb, da bi ohranil dobre odnose in čast
- \_\_\_ 2-3. **Posrednik** = Posreduje pri reševanju konfliktov med posamezniki
- \_\_\_ 2-4. **Šefovski** = Na ukazovalni način pove podrejenim kaj delati
- \_\_\_ 2-5. **Positiven** = Je na splošno optimističen in zaupljiv
- \_\_\_ 2-6. **Tekmovalen v skupini** = Poskuša v uspešnosti presegati druge v svoji skupini
- \_\_\_ 2-7. **Avtonomen** = Deluje neodvisno, se ne zanaša na druge
- \_\_\_ 2-8. **Neodvisen** = Se ne zanaša na druge, se upravlja sam
- \_\_\_ 2-9. **Brezobziren** = Kaznovalen, nima usmiljenja ali ne sočustvuje
- \_\_\_ 2-10. **Nežen** = Občutljiv, lahko se užali
- \_\_\_ 2-11. **Usmerjen na izboljšanje** = Nenehno poskuša izboljšati rezultate
- \_\_\_ 2-12. **Inspiracijski** = Navdihuje čustva, prepričanja, vrednote in vedenja drugim, motivira druge za dobro delo
- \_\_\_ 2-13. **Predvidevajoč** = Predvideva, poskuša napovedovati prihodnje možnosti
- \_\_\_ 2-14. **Tvega** = Je pripravljen vložiti veliko sredstev v prizadevanja, ki nimajo veliko izgledov za uspeh
- \_\_\_ 2-15. **Iskren** = Misli tisto kar pove
- \_\_\_ 2-16. **Vreden zaupanja** = Zasluži, da se mu verjame, drži dano besedo

### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja  
5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

#### Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija

- \_\_\_ 2-17. **Posveten** = Zanima se za vsakdanje dogodke,

	ima svetovljanske poglede
___ 2-18. <b>Se izogiba konfliktom znotraj grupe</b>	= Se izogiba sporom s člani svoje skupine
___ 2-19. <b>Administrativno spreten</b>	= Zna planirati, organizirati, koordinirati in kontrolirati delo večjega števila oseb (preko 75)
___ 2-20. <b>Pravičen</b>	= Deluje v skladu s tem kar je prav ali pravično
___ 2-21. <b>Zna reševati probleme v zadovoljstvo obeh strani</b>	= Zna najti rešitve, ki zadovoljujejo posameznike z različnimi in konfliktnimi interesi
___ 2-22. <b>Jasen</b>	= Lahko se ga razume
___ 2-23. <b>Interesiran zase</b>	= Sledi lastnim interesom
___ 2-24. <b>Tiranski</b>	= Deluje kot despot ali tiran, samovoljno ukazuje
___ 2-25. <b>Integrator</b>	= Povezuje ljudi ali stvari v strnjeno, delujočo celoto
___ 2-26. <b>Miren</b>	= Ni ga lahko vznemiriti
___ 2-27. <b>Provokativen</b>	= Izziva nemir
___ 2-28. <b>Lojalen</b>	= Ostaja s prijatelji in jih podpira tudi kadar imajo probleme ali težave
___ 2-29. <b>Izreden</b>	= Je nenavadna oseba, z lastnostmi, ki se razlikujejo od večine drugih
___ 2-30. <b>Sodelujoč</b>	= Dela skupaj z drugimi
___ 2-31. <b>Spodbuden</b>	= Daje korajžo, zaupanje in upanje s potrjevanjem in svetovanjem
___ 2-32. <b>Dviga moralo</b>	= S spodbudami, nagradami in zaupanjem povečuje moralo svojih podrejenih
___ 2-33. <b>Aroganten</b>	= Prevzeten ali domišljav
___ 2-34. <b>Urejen</b>	= Je organiziran in metodičen pri delu
___ 2-35. <b>Pripravljen</b>	= Je nared za prihodnje dogodke
___ 2-36. <b>Avtokratičen</b>	= Se odloča na diktatorski način

#### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja  
5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

#### Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija

___ 2-37. <b>Skrivnosten</b>	= Je nagnjen k temu, da skriva informacije pred drugimi
------------------------------	---

___ 2-38. <b>Nedružaben</b>	= Izogiba se ljudem in skupinam, najraje je v družbi s seboj
___ 2-39. <b>Ceni bratovščino</b>	= Je nagnjen k prijateljstvu s podrejenimi
___ 2-40. <b>Radodaren</b>	= Rad daje čas, denar, sredstva in pomoč drugim
___ 2-41. <b>Formalen</b>	= Deluje v skladu s pravili, dogovori in ceremoniali
___ 2-42. <b>Skromen</b>	= Se ne baha, predstavlja sebe na ponižen način
___ 2-43. <b>Inteligenten</b>	= Bister, hitro razume in se uči
___ 2-44. <b>Odločen</b>	= Se odloča trdno in hitro
___ 2-45. <b>Konzultativen</b>	= Se posvetuje z drugimi predno planira ali deluje
___ 2-46. <b>Razdražljiv</b>	= Čemer, se hitro vznemiri
___ 2-47. <b>Osamljen</b>	= Dela in deluje ločeno od drugih
___ 2-48. <b>Navdušenec</b>	= Kaže in vzbuja močne emocije pri delu
___ 2-49. <b>Ne tvega</b>	= Izogiba se tveganju, nima rad rizika
___ 2-50. <b>Maščevalen</b>	= Zamerljiv, v primeru krivice išče maščevanje
___ 2-51. <b>Sočuten</b>	= Zna se vživeti v druge, nagnjen je k usmiljenju in pomaganju
___ 2-52. <b>Zadržan</b>	= Miren, plašen, submisiven
___ 2-53. <b>Egocentričen</b>	= Zatopljen vase, misli ima usmerjene največ na sebe
___ 2-54. <b>Ni določen</b>	= Ne komunicira nedvoumno, temveč s prisposodobami ali primeri
___ 2-55. <b>Se distancira</b>	= Zadržan, se drži proč od drugih, težko je z njim postati prijatelj
___ 2-56. <b>Intelektualno spodbuden</b>	= Spodbuja druge k razmišljanju in uporabi svoje glave, izziva prepričanja, šablone in stališča pri drugih

---

S tem je končan 2. del vprašalnika. Prosimo, nadaljujte s 3. delom.

### 3. del - Kako naj bi bilo v vaši delovni organizaciji

#### Navodilo

V tem delu nas zanima, kakšne norme, vrednote in prakse naj bi po vašem mnenju prevladovali v organizaciji, kjer delate kot manager.

Ponovno vas opozarjamo, da ni pravih ali nepravilnih odgovorov ter da odgovor tudi ne pomeni, da je organizacija dobra ali slaba.

Prosimo, odgovorite na vprašanja tako, da obkrožite tisto številko, ki najbolje ustreza vašemu mnenju o vaši organizaciji.

---

3-1. V naši organizaciji bi se morala poudarjati red in doslednost, tudi na račun eksperimentiranja in inovacij.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>			<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7	

3-2. V naši organizaciji naj bi ljudi spodbujali, da bi bili bolj:

<i>agresivni</i>						<i>neagresivni</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-3. Pot do uspeha v naši organizaciji bi morala biti:

<i>v planiranju vnaprej</i>						<i>v sprejemanju dogodkov kot so</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-4. V naši organizaciji bi sprejete norme morale poudarjati:

<i>načrtovanje za prihodnost</i>						<i>sprejemanje sedanjega stanja</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-5. V naši organizaciji bi moral biti vpliv posameznika odvisen predvsem od:

<i>njegove sposobnosti in prispevka organizaciji</i>						<i>avtoritete položaja, ki ga zaseda</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-6. V naši organizaciji naj bi ljudi spodbujali, da bi bili:

<i>bolj samozavestni</i>						<i>manj samozavestni</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-7. V naši organizaciji bi managerji morali spodbujati lojalnost do delovne skupine, tudi če gre to na škodo posameznikovih ciljev.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-8. V naši organizaciji bi morali biti sestanki:

<i>dobro planirani (2 ali več tednov vnaprej)</i>						<i>spontani (planirani manj kot eno uro vnaprej)</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-9. V naši organizaciji naj bi ljudi spodbujali, da se:

<i>bolj brigajo za druge</i>						<i>manj brigajo za druge</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-10. V naši organizaciji naj bi ljudi spodbujali, da bi bili:

<i>bolj dominantni</i>						<i>manj dominantni</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-11. V naši organizaciji naj bi bili člani delovnih skupin ponosni na dosežke svojega vodje.

<i>se popolnoma strinjam</i>				<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-12. Način nagrajevanja v naši organizaciji naj bi bil načrtovan tako, da bi čim bolj spodbujal:

<i>individualne interese</i>						<i>kolektivne interese</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-13. Tam, kjer delam, bi morali podrejeni:

*ubogati svojega* *ugovarjati šefu, če se*  
*šefa brez ugovorov* *z njim ne strinjajo*  
1 2 3 4 5 6 7

3-14. V naši organizaciji naj bi ljudi spodbujali, da bi bili bolj:

*čvrsti* *nežni*  
1 2 3 4 5 6 7

3-15. V naši organizaciji naj bi zaposlene spodbujali k nenehnemu izboljševanju uspešnosti.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

3-16. V naši organizaciji bi morali ljudje, katerih delo je zelo urejeno, z malo nepričakovanimi dogodki:

*biti za to* *čutiti pomanjkanje*  
*hvaležni* *spodbud*  
1 2 3 4 5 6 7

3-17. V naši organizaciji bi morali moške bolj spodbujati k strokovnemu razvoju kot ženske.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

3-18. V naši organizaciji naj bi bile najbolj pomembne nagrade odvisne:

*samo od doseženih* *tako od doseženih* *samo od drugih*  
*rezultatov* *rezultatov kot* *faktorjev in ne od*  
*drugih faktorjev* *doseženih rezultatov*  
*(npr. položaja* *(npr. položaja ali*  
*ali političnih* *političnih zvez)*  
*zvez)*  
1 2 3 4 5 6 7

3-19. V naši organizaciji naj bi bile delovne zahteve in navodila opredeljena tako točno, da bi zaposleni vedno vedeli, kaj se od njih pričakuje.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

3-20. V naši organizaciji bi morala biti inovativnost pri izboljšanju učinkovitosti dela:

*dobro* *srednje* *ne nagrajevana*  
*nagrajevana* *nagrajevana*  
1 2 3 4 5 6 7

3-21. V naši organizaciji bi morali biti ljudje večinoma:

*bolj pozorni do* *manj pozorni*  
*drugih* *do drugih*  
1 2 3 4 5 6 7

3-22. V naši organizaciji naj bi težka fizična dela opravljali pretežno:

*moški* *ženske*  
1 2 3 4 5 6 7

3-23. V naši organizaciji naj bi bili vodje delovnih skupin ponosni na dosežke posameznih članov svoje grupe.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*  
1 2 3 4 5 6 7

3-24. Prepričan sem, da bi dobri managerji v naši delovni organizaciji morali:

<i>dajati natančna navodila kako dosegati cilje</i>						<i>pustiti podrejenim svobodo pri doseganju ciljev</i>
1	2	3	4	5	6	7

3-25. Menim, da bi bilo v naši organizaciji delo vodeno bolj učinkovito, če bi bilo:

<i>mного več žensk na odgovornih položajih kakor jih je sedaj</i>		<i>enako število moških in žensk na odgovornih položajih kakor jih je sedaj</i>		<i>mного manj žensk na odgovornih položajih kakor jih je sedaj</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-26. V naši organizaciji bi morali imeti ljudje na višjih položajih posebne privilegije.

<i>se popolnoma strinjam</i>		<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-27. V naši organizaciji bi morali zaposleni čutiti lojalnost do svoje organizacije.

<i>se popolnoma strinjam</i>		<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-28. Mislim, da bi v naši organizaciji moralo biti zelo pomembno, da je človek sprejet kot član grupe.

<i>se popolnoma strinjam</i>		<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-29. Kako pomembno bi moralo biti članom naše organizacije, da imajo ljudje iz drugih organizacij o naši organizaciji pozitivno mnenje?

<i>To naj sploh ne bi bilo pomembno</i>		<i>To naj bi bilo zmerno pomembno</i>		<i>To naj bi bilo zelo pomembno</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-30. V naši organizaciji bi morali ljudje:

<i>skrbeti za sedanje težave</i>		<i>planirati za prihodnost</i>				
1	2	3	4	5	6	7

3-31. V kolikšni meri bi moralo ljudi v naši organizaciji skrbeti, če kdo od zunaj javno daje negativne komentarje o naši organizaciji?

<i>Sploh naj jih ne skrbi</i>		<i>Zmerno naj bi jih skrbelo</i>		<i>Zelo naj bi jih skrbelo</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-32. V naši organizaciji bi morali ljudje večinoma:

<i>bolj tolerirati napake</i>		<i>manj tolerirati napake</i>				
1	2	3	4	5	6	7

3-33. V naši organizaciji naj bi si večina zaposlenih sama postavljala ambiciozne delovne cilje.

<i>se popolnoma strinjam</i>		<i>se niti strinjam niti ne strinjam</i>		<i>nikakor se ne strinjam</i>		
1	2	3	4	5	6	7

3-34. V naši organizaciji bi moral najbolj pomembne organizacijske odločitve sprejemati:

<i>management</i>		<i>zaposleni</i>
-------------------	--	------------------

1 2 3 4 5 6 7

3-35. Mislim, da je v naši organizaciji čas, porabljen za doseganje soglasja:

*izgubljen* *včasih izgubljen včasih* *dobro*  
*dobro porabljen* *porabljen*

1 2 3 4 5 6 7

3-36. Kadar se podrejeni ne strinjajo s svojimi nadrejenimi, naj bi podrejeni popustili nadrejenim.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-37. Člani naše organizacije naj bi:

*ne bili ponosni,* *bili zmerno* *bili zelo ponosni,*  
*da delajo za to* *ponosni, da* *da delajo za to*  
*organizacijo* *delajo za to* *organizacijo*

1 2 3 4 5 6 7

3-38. V naši organizaciji bi morali biti ljudje večinoma:

*bolj radodarni* *manj radodarni*

1 2 3 4 5 6 7

3-39. V naši organizaciji bi morale biti priložnosti za zasedanje vodstvenih položajev:

*bolj ugodne za* *enako ugodne za* *bolj ugodne za ženske*  
*moške kot za ženske* *moške in ženske* *kot za moške*

1 2 3 4 5 6 7

3-40. V naši organizaciji naj bi ljudje delali:

*samo na* *tako na* *samo na timskih*  
*individualnih* *individualnih kot* *projektih*  
*projektih* *na timskih*

1 2 3 4 5 6 7

3-41. V naši organizaciji bi moralo biti huje, če pri delu ne uspe moški, kot če ne uspe ženska.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-42. V naši organizaciji bi morali dati večji poudarek razvoju kot proizvodnji izdelkov/storitev.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-43. Sodobna informacijska tehnologija naj bi prispevala k večji uspešnosti naše organizacije.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-44. V naši organizaciji bi morali dati večji poudarek prodaji kot razvoju izdelkov/storitev.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-45. V naši organizaciji naj bi dajali velik poudarek izobraževanju vseh zaposlenih.

*se popolnoma* *se niti strinjam* *nikakor se*  
*strinjam* *niti ne strinjam* *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

3-46. V naši organizaciji bi morali dati večji poudarek proizvodnji kot prodaji izdelkov/storitev.

*se popolnoma*                      *se niti strinjam*                      *nikakor se*  
*strinjam*                      *niti ne strinjam*                      *ne strinjam*

1 2 3 4 5 6 7

---

**S tem je končan 3. del vprašalnika. Prosimo nadaljujte s 4. delom.**

## 4. del - Vedenje vodje (II)

### Navodilo

Ta del ima isto obliko kot 2. del. Ocenjevali boste vedenja in značilnosti vodij. Pri vsakem vedenju ali karakteristiki napišite oceno iz spodnje lestvice, ki najbolj opisuje, kako pomembno je to obnašanje ali karakteristika za izjemnega vodjo.

#### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja
- 4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja
- 5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja



6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

**Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija**

___ 4-1. <b>Previden</b>	= Dela pazljivo in ne tvega
___ 4-2. <b>Organiziran</b>	= Dobro organiziran, metodičen, urejen
___ 4-3. <b>Prekanjen</b>	= Zvit, varljiv, poln zvijač
___ 4-4. <b>Informiran</b>	= Ima znanje, zaveda se informacij
___ 4-5. <b>Učinkovit pogajalec</b>	= Sposoben se je učinkovito dogovarjati, ugodno izvajati svoje posle z drugimi
___ 4-6. <b>Zagledan vase</b>	= Domišljav, prepričan v svoje sposobnosti
___ 4-7. <b>Nekooperativen</b>	= Nerad dela skupaj z drugimi
___ 4-8. <b>Logičen</b>	= Pri mišljenju uporablja logiko
___ 4-9. <b>Se zaveda statusa</b>	= Zaveda se družbenega položaja drugih
___ 4-10. <b>Vidi vnaprej</b>	= Predvideva možne prihodnje dogodke
___ 4-11. <b>Planira vnaprej</b>	= Predvideva in se vnaprej pripravlja
___ 4-12. <b>Se drži pravil</b>	= Se obnaša v skladu z normami svoje skupine
___ 4-13. <b>Individualno usmerjen</b>	= Ceni in briga se bolj za individualne kot za grupne potrebe
___ 4-14. <b>Neegalitaren</b>	= Meni, da vsi ljudje niso enaki in da imajo le nekateri lahko enake pravice in privilegije
___ 4-15. <b>Intuitiven</b>	= Ima posebni vpogled
___ 4-16. <b>Posreden</b>	= Ne govori naravnost o temi, pri komunikaciji uporablja prisposodbe in metafore
___ 4-17. <b>Se drži navad</b>	= Predan je stalnim, rednim postopkom
___ 4-18. <b>Neizstopajoč</b>	= Se predstavlja za skromnega
___ 4-19. <b>Zmožnost predvidevanja</b>	= Zmožnost uspešnega predvidevanja prihodnjih potreb

**OCENJEVALNA LESTVICA**

1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja  
5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

**Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija**

___ 4-20. <b>Spodbuja motive</b>	= Mobilizira in aktivira podrejene
----------------------------------	------------------------------------

___ 4-21. <b>Občutljiv</b>	= Zaznava rahle spremembe v razpoloženju drugih, zadržan v diskusiji, da bi se izognil zadregi
___ 4-22. <b>Prepričljiv</b>	= Neobičajno zmožen prepričati druge v svoje poglede
___ 4-23. <b>Komunikativen</b>	= Pogosto komunicira z drugimi
___ 4-24. <b>Usmerjen na odličnost</b>	= Prizadeva si doseči odličnost v delu pri sebi in podrejenih
___ 4-25. <b>Proceduralen</b>	= Sledi uveljavljene postopke
___ 4-26. <b>Ustvarja zaupanje</b>	= Navdihuje druge z zaupanjem tako, da jim zaupa
___ 4-27. <b>Usmerjen na skupino</b>	= Si prizadeva za blaginjo grupe
___ 4-28. <b>Razredno zaveden</b>	= Se zaveda meja družbenih vlog in skladno s tem tudi deluje
___ 4-29. <b>Ni participativen</b>	= Ne sodeluje z drugimi
___ 4-30. <b>Požrtvovalen</b>	= Opušča lastne interese in se žrtvuje v korist svoje vizije
___ 4-31. <b>Potrpežljiv</b>	= Ima in kaže potrpljenje
___ 4-32. <b>Pošten</b>	= Govori resnico in tudi tako deluje
___ 4-33. <b>Gospodovalen</b>	= Nagnjen k dominiranju nad drugimi
___ 4-34. <b>Skrbi za čast članov grupe</b>	= Zagotavlja, da člani grupe niso v zadregi ali osramočeni
___ 4-35. <b>Dinamičen</b>	= Močno zavzet, energičen, navdušen, motiviran
___ 4-36. <b>Koordinator</b>	= Integrira delo podrejenih z usmerjanjem in komunikacijo
___ 4-37. <b>Elitist</b>	= Prepričan, da je majhna skupina ljudi podobnega izvora superiorna in mora uživati privilegije
___ 4-38. <b>Oblikovalec tima</b>	= Sposoben je spodbuditi člane grupe, da delajo skupaj
___ 4-39. <b>Ciničen</b>	= Je nagnjen k temu, da misli najslabše o ljudeh in dogodkih
___ 4-40. <b>Storilnostno orientiran</b>	= Postavlja visoke standarde za delo

#### OCENJEVALNA LESTVICA

- 1= To obnašanje ali značilnost **močno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
2= To obnašanje ali značilnost **občutno ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
3= To obnašanje ali značilnost **nekoliko ovira** osebo, da bi bila izjemen vodja  
4= To obnašanje ali značilnost **nima nobenega vpliva** na to ali je nekdo izjemen vodja  
5= To obnašanje ali značilnost **malo prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
6= To obnašanje ali značilnost **občutno prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja  
7= To obnašanje ali značilnost **veliko prispeva** k temu, da bi bila oseba izjemen vodja

#### Ocena Značilnost ali obnašanje Definicija

\_\_\_ 4-41. **Ambiciozen** = Postavlja si visoke cilje, trdo dela

___ 4-42. <b>Motivirajoč</b>	= Spodbuja druge, da vlagajo napor, ki presega dolžnosti in se osebno žrtvujejo
___ 4-43. <b>Mikro manager</b>	= Izjemno tesno nadzira, hoče odločati o vsem
___ 4-44. <b>Ne delegira</b>	= Ne zna ali noče prepustiti drugim kontrolo nad projekti ali nalogami
___ 4-45. <b>Izogiba se negirati</b>	= Izogiba se reči ne, ko se od njega nekaj zahteva, tudi takrat ko tega ne more storiti
___ 4-46. <b>Vizionar</b>	= Ima vizijo in zamisel prihodnosti
___ 4-47. <b>Trdovraten</b>	= Ima močno voljo, je odločen, trden, vztrajen
___ 4-48. <b>Vladarski</b>	= Je šef in ne trpi nestrinjanja ali ugovorov, ukazuje
___ 4-49. <b>Nepošten</b>	= Prevarljiv, neiskren
___ 4-50. <b>Sovražen</b>	= Aktivno deluje neprijateljsko, proti drugim deluje negativno
___ 4-51. <b>Usmerjen v prihodnost</b>	= Načrtuje in deluje v smeri prihodnjih ciljev
___ 4-52. <b>Dober administrator</b>	= Zna obvladovati zapleteno pisarniško delo in administrativne sisteme
___ 4-53. <b>Zanesljiv</b>	= Na njega se je lahko zanesti
___ 4-54. <b>Diktatorski</b>	= Vsiljuje svoje vrednote in mnenja drugim
___ 4-55. <b>Individualist</b>	= Obnaša se drugače kot vrstniki
___ 4-56. <b>Ritualen</b>	= Uporablja predpisani red pri izvajanju postopkov

---

S tem je končan 4. del vprašalnika. Prosimo, nadaljujte s 5. delom.

## 5. del - Demografska vprašanja

Sledijo nekatera vprašanja o vas in vašem delovnem mestu. Ta vprašanja so pomembna, ker nam omogočajo ugotoviti ali različne skupine ljudi odgovarjajo različno na posamezna vprašanja iz tega vprašalnika. Ta vprašanja se NE uporabljajo za identifikacijo posameznika.

Opomba slovenskega raziskovalnega tima: Navedena vprašanja so nastala na podlagi predlogov raziskovalcev iz različnih kultur. Zato se včasih dogaja, da se pojavljajo vprašanja, ki sicer niso v navadi v naših razmerah. Naj vas to ne moti, vaši odgovori bodo ostali anonimni.

### Vprašanja o vas

- 5-1. Koliko ste stari? \_\_\_\_\_ let
- 5-2. Katerega spola ste? Moški \_\_\_\_\_ Ženska \_\_\_\_\_
- 5-3. Kakšno državljanstvo imate: \_\_\_\_\_
- 5-4. V kateri državi ste rojeni: \_\_\_\_\_
- 5-5. Kako dolgo živite v Sloveniji? \_\_\_\_\_ let
- 5-6. V koliko državah, razen v rojstni državi, ste živeli več kot 1 leto?  
V \_\_\_\_\_ državah.
- 5-7. Kakšne narodnosti ste: \_\_\_\_\_
- 5-8. Pripadate kaki religiji? DA NE
- 5-9. Če ste na predhodno vprašanje odgovorili z DA, Vas prosimo, da poveste kateri religiji pripadate. \_\_\_\_\_

### **Vprašanja o vašem družinskem poreklu**

- 5-10. V kateri državi je bila rojena vaša mati? \_\_\_\_\_
- 5-11. V kateri državi je bil rojen vaš oče? \_\_\_\_\_
- 5-12. Kateri jezik ste govorili doma v vašem otroštvu? \_\_\_\_\_

### **Vprašanja o vašem delu**

- 5-13. Koliko let delovnega staža imate? \_\_\_\_\_ let
- 5-14. Koliko let ste manager? \_\_\_\_\_ let
- 5-15. Koliko časa delate pri trenutnem delodajalcu? \_\_\_\_\_ let \_\_\_\_\_ mesecev
- 5-16. Ali ste kdaj delali v multinacionalni korporaciji? DA NE
- 5-17. Ali pripadate kakšnemu poklicnemu društvu ali mreži? DA NE
- 5-18. Ali sodelujete v kakšnih panožnih dejavnostih ali dejavnostih poslovnih združenj? DA NE

### **Vprašanja o vaši izobrazbi**

- 5-19. Koliko let formalne izobrazbe imate? \_\_\_\_\_ let
- 5-20. Če imate kakšno strokovno specializacijo, katera je to: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 5-21. Ali ste bili deležni kakršnega koli formalnega usposabljanja v zahodni managerskih metodah? DA NE

### **Vprašanja o vaši organizaciji**

- 5-22. Prosimo Vas, da označite, katero vrsto dela opravlja enota, ki jo vodite:

- \_\_\_\_\_ Administracija
  - \_\_\_\_\_ Produkcija, predelava ali inženiring
  - \_\_\_\_\_ Finance ali računovodstvo
  - \_\_\_\_\_ Kadrovska služba ali human resource managment
  - \_\_\_\_\_ Marketing
  - \_\_\_\_\_ Planiranje
  - \_\_\_\_\_ Nabava
  - \_\_\_\_\_ Raziskovanje & razvoj
  - \_\_\_\_\_ Prodaja
  - \_\_\_\_\_ Podporne službe (npr. vzdrževanje)
  - \_\_\_\_\_ Drugo (prosim opišite) \_\_\_\_\_
- 

5-23. Koliko ljudi vam je neposredno podrejenih? \_\_\_\_\_ ljudi

5-24. Koliko ljudi dela v enoti, ki jo vodite? \_\_\_\_\_ ljudi

5-25. Koliko organizacijskih nivojev je med vami in glavnim direktorjem v vaši organizaciji? \_\_\_\_\_ nivojev

5-26. Koliko hierarhičnih nivojev je med vami in nevodstvenimi delavci v vaši organizaciji ali enoti? \_\_\_\_\_ nivojev

5-27. Katere jezike uporabljate pri delu? \_\_\_\_\_

Ponovno se vam zahvaljujemo za sodelovanje v tej raziskavi. Hvaležni smo vam za čas, ki ste ga posvetili izpolnjevanju tega vprašalnika in vam zagotavljamo, da je vaše sodelovanje zelo pomembno za uspeh projekta.