**Определение стиля управления. Тестовое задание. Самооценка. Поставьте + /-**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои  распоряжения |  |
| 2 | Меня легко увлечь новыми задачами, но я быстро охладеваю к ним |  |
| 3 | Люди часто завидуют моему терпению и выдержке |  |
| 4 | В трудных ситуациях я всегда думаю о других, а потом о себе |  |
| 5 | Мои родители редко заставляли меня делать то, что я не хотел |  |
| 6 | Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы |  |
| 7 | Я очень напряженно работаю, так как не могу положиться на своих помощников |  |
| 8 | Когда я чувствую, что меня не понимают, то отказываюсь от намерения доказать  что-либо |  |
| 9 | Я умею объективно оценить своих подчиненных, выделив среди них сильных,  средних и слабых |  |
| 10 | Мне приходится часто советоваться со своими помощниками, прежде чем  отдать соответствующее распоряжение |  |
| 11 | Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызвать у людей раздражения |  |
| 12 | Уверен, что мои оценки успехов и неудач подчиненных точны и справедливы |  |
| 13 | Я всегда требую от подчиненных неукоснительного соблюдения моих приказаний  и распоряжений |  |
| 14 | Мне легче работать одному, чем кем-то руководить |  |
| 15 | Многие считают меня чутким и отзывчивым руководителем |  |
| 16 | Мне кажется, что от коллектива нельзя ничего скрывать – ни хорошего, ни плохого |  |
| 17 | Если я встречаю сопротивление, у меня пропадает интерес к работе с людьми |  |
| 18 | Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность  единоначалия |  |
| 19 | Чтобы не подорвать свой авторитет, я никогда не признаю своих ошибок |  |
| 20 | Мне часто для эффективной работы не хватает времени. |  |
| 21 | На грубость подчиненного я стараюсь найти ответную реакцию, не вызывающую конфликта. |  |
| 22 | Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения. |  |
| 23 | С подчиненными у меня очень тесные контакты и приятельские отношения. |  |
| 24 | Я всегда стремлюсь любой ценой быть первым во всех начинаниях. |  |
| 25 | Я пытаюсь выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций. |  |
| 26 | Мне легче подстроиться под мнение всего коллектива, чем выступать против него. |  |
| 27 | Мне кажется, что подчиненных надо хвалить за каждое, пусть даже незначительное достижение. |  |
| 28 | Я не могу критиковать подчиненного в присутствии других людей. |  |
| 29 | Мне приходится чаще просить, чем требовать. |  |
| 30 | Я часто от возбуждения теряю контроль над своими чувствами, особенно когда мне надоедают. |  |
| 31 | Если бы я имел возможность чаще бывать среди подчиненных, то эффективность моего руководства значительно бы повысилась; |  |
| 32 | Я иногда проявляю спокойствие и равнодушие к интересам и увлечениям подчиненных. |  |
| 33 | Я предоставляю более грамотным подчиненным больше самостоятельности в решении сложных задач, особо не контролируя их. |  |
| 34 | Мне нравится анализировать и обсуждать с подчиненными их проблемы. |  |
| 35 | Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими функциональными задачами. |  |
| 36 | Мне легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными, которых всегда можно поставить на место. |  |
| 37 | Я всегда добиваюсь выполнения своих распоряжений наперекор обстоятельствам. |  |
| 38 | Самое трудное для меня –вмешиваться в ход работы людей, требовать от них дополнительных усилий |  |
| 39 | Чтобы лучше понять подчиненных, я стараюсь представить себя на их месте. |  |
| 40 | Я думаю, что управление людьми должно быть гибким – подчиненным нельзя демонстрировать ни железной непреклонности, ни панибратства. |  |
| 41 | Меня больше волнуют собственные проблемы, чем интересы подчиненных. |  |
| 42 | Мне приходится часто заниматься текущими делами и испытывать от этого большие эмоциональные и интеллектуальные нагрузки. |  |
| 43 | .Родители заставляли меня подчиняться даже тогда, когда я считал это неразумным. |  |
| 44 | Работу с людьми я представляю себе как мучительное занятие. |  |
| 45 | Я стараюсь развивать в коллективе взаимопомощь и сотрудничество. |  |
| 46 | Я с благодарностью отношусь к предложениям и советам подчиненных. |  |
| 47 | Главное в руководстве – распределить обязанности. |  |
| 48 | Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные существуют лишь как исполнители воли руководителя. |  |
| 49 | Подчиненные – безответственные люди, и потому их нужно постоянно контролировать. |  |
| 50 | Лучше всего предоставлять полную самостоятельность коллективу и ни во что не вмешиваться. |  |
| 51 | Для более качественного руководства нужно поощрять наиболее способных подчиненных и строго взыскивать с нерадивых. |  |
| 52 | Я всегда признаю свои ошибки и выбираю более правильное решение. |  |
| 53 | Мне приходится часто объяснять неудачи в управлении объективными обстоятельствами. |  |
| 54 | Нарушителя дисциплины я строго наказываю. |  |
| 55 | В критике недостатков подчиненных я беспощаден. |  |
| 56 | Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек. |  |
| 57 | Прежде чем упрекать подчиненного, я стараюсь его похвалить. |  |
| 58 | Я хорошо взаимодействую с коллективом и считаюсь с его мнением. |  |
| 59 | Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным. |  |
| 60 | Если бы мои подчиненные делали так, как я требую, я бы достиг гораздо большего. |  |

**Ключ к тесту**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стиль управления | Обведите номера ответов-утверждений (где +) | Итого + |
| Авторитарный | 1, 6, 7, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 30, 31, 36, 37, 42, 43, 48, 49, 54, 55, 60 |  |
| Либеральный | 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59 |  |
| Демократический | 3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 33, 34, 39, 40, 45, 46, 51, 52, 57, 58 |  |

В зависимости от полученных сумм ответов степень выраженности стиля: минимальная (0–7), средняя (8–13), высокая (14–20). Если оценки минимальны по всем 3 показателям, стиль - неустойчивый, неопределенный. У опытного руководителя наблюдается комбинация стилей.

Более предпочтительно сочетание авторитарного и демократического стилей управления, когда руководитель применяет гибкие методы работы с людьми и повседневно утверждает эффективный стиль управления.

|  |  |
| --- | --- |
| Авторитарный | |
| 0–7 | Минимальная: проявляется в слабом желании быть лидером, неустойчивых навыках менеджера, самоуверенности, упрямстве, стремлении доводить начатое дело до конца, критиковать отстающих и неспособных подчиненных |
| 8–13 | Средняя: отражает хорошие лидерские качества, умение руководить действиями подчиненных, требовательность и настойчивость, стремление воздействовать на коллектив силой приказа и принуждением, целеустремленность и эгоизм, поверхностное отношение к запросам подчиненных, нежелание слушать предложения заместителей |
| 14–20 | Высокая: раскрывает ярко выраженные лидерские качества и стремление к единоличной власти, непреклонность и решительность в суждениях, энергичность и жесткость в требованиях, неумение учитывать инициативу подчиненных и предоставлять им самостоятельность, чрезмерно резкую критику и предвзятость в оценках, честолюбие и низкую совместимость с заместителями, злоупотребление наказаниями, пренебрежение общественным мнением |
| Либеральный | |
| 0–7 | Минимальная: неустойчивое желание работать с людьми, неумение ставить перед подчиненными задачи и решать их совместно, неуверенность и нечеткость в распределении обязанностей, импульсивность в критике недостатков подчиненных, слабая требовательность и ответственность |
| 8–13 | Средняя: стремление переложить свои обязанности на заместителей, пассивность в руководстве людьми, нетребовательность и доверчивость, страх перед необходимостью самостоятельно принимать решения, чрезмерная мягкость к нарушителям дисциплины, склонность к уговорам |
| 14–20 | Высокая: полное безразличие к интересам коллектива, нежелание брать на себя ответственность и принимать сложные решения, нетребовательность и самоустранение от управления, повышенная внушаемость и слабоволие, беспринципность и неумение отстаивать свою точку зрения, отсутствие целей деятельности и конкретных планов, попустительство, заигрывание, панибратство |
| Демократический | |
| 0–7 | Минимальная: слабое стремление быть ближе к подчиненным, сотрудничать и выслушивать советы помощников, попытки направлять деятельность коллектива через заместителей и актив, некоторая неуверенность в своих распорядительных качествах |
| 8–13 | Средняя: устойчивое стремление жить интересами коллектива, проявлять заботу о персонале, оказывать доверие заместителям и поощрять их инициативу, использовать убеждение и принуждение, прислушиваться к мнениям персонала |
| 14–20 | Высокая: умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоя-тельность наиболее способным подчиненным, всемерно развивать инициативу и новые методы ра-боты, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре, изу-чать индивидуальные качества личности и социально-психологические процессы коллектива, раз-вивать гласность и критику, предупреждать конфликты и создавать доброжелательную атмосферу |