

Тест «Оценка стиля управления»

Предлагается в утвердительной форме объективно ответить на вопросы, касающиеся вашего характера, отношений, привычек, склонностей. Если утверждение соответствует вашему поведению и отношению к людям, то поставьте знак «+», если не соответствует — «-». Если вы никогда не сталкиваетесь с некоторыми из этих ситуаций, постарайтесь представить, как бы вы себя повели в них.

1. В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения.
2. Меня легко увлечь новыми задачами, но я легко охлаждаю 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 делать меня 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, я 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 ответственное распоряжение.
11. Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызвать у людей раздражение.
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 всё, 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 контролирую 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 — это вмешиваться в ход работы людей, требовать от них дополнительных усилий.

39. Чтобы лучше понять подчинённых, я стараюсь представить себя на их месте.

40. Я думаю, что управление людьми должно быть гибким — подчинённым нельзя демонстрировать ни железной непреклонности, ни панибратства.

41. Меня больше волнуют собственные проблемы, чем интересы подчинённых.

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 подчинённых.

47. Главное в руководстве — распределить обязанности.

48. Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные существуют лишь как исполнители воли руководителя.

49. Подчинённые — 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 подчинённых 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 подчинённых я беспощаден.

56. Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек.

57. Прежде чем упрекать подчинённого, я стараюсь его похвалить.

58. Я хорошо взаимодействую с коллективом и считаю с его мнением.

59. Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчинённым.

60. Если бы мои подчинённые делали так, как я требую, я бы достиг гораздо большего.

За каждый «+» поставьте себе один балл. Определите сумму баллов по каждому из трёх стилей управления.

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 будет различной: минимальной (0–7), средней (8–13) и высокой (14–20). Если оценки минимальны по всем трём показателям, то стиль считается неустойчивым, неопределённым. У опытного руководителя наблюдается комбинация различных стилей управления. Более предпочтительно сочетание авторитарного и демократического стилей, когда руководитель применяет гибкие методы работы с людьми и ориентирован на деловой стиль управления.

Характеристика индивидуального стиля управления

Степень выраженности АВТОРИТАРНОГО стиля управления

- До 7 баллов. Минимальная: проявляется в слабом желании быть лидером, неустойчивых командных навыках, самоуверенности, упрямстве, стремлении доводить начатое дело до конца, критиковать отстающих и неспособных подчинённых.
- 8–13 баллов. Средняя: отражает хорошие лидерские качества, умение командовать действиями подчинённых, требовательность и настойчивость, стремление воздействовать на коллектив силой приказа и принуждением, целеустремлённость и эгоизм, поверхностное отношение к запросам подчинённых, нежелание слушать предложения заместителей.
- 14–20 баллов. Высокая: раскрывает ярко выраженные лидерские качества и стремление к единоличной власти, непреклонность и решительность в суждениях, энергичность и жёсткость, требовательность, неумение учитывать инициативу подчинённых и предоставлять им самостоятельность, чрезмерную резкость в критике и предвзятость в оценках, честолюбие и низкую совместимость с заместителями, злоупотребление наказаниями, игнорирование общественного мнения.

Степень выраженности ЛИБЕРАЛЬНОГО стиля управления

- До 7 баллов. Минимальная: проявляется в неустойчивом желании работать с людьми, неумении ставить перед подчинёнными задачи и решать их совместно, неуверенности и нечёткости в распределении обязанностей, импульсивности в критике недостатков подчинённых, слабой требовательности и ответственности.
- 8–13 баллов. Средняя: отражает стремление переложить свои обязанности на заместителей, пассивность в руководстве людьми, нетребовательность и доверчивость, податливость постороннему влиянию и страх перед необходимостью самостоятельно принимать решения, чрезмерную мягкость к нарушителям дисциплины, склонность к уговариванию.
- 14–20 баллов. Высокая: показывает полное безразличие к интересам коллектива, нежелание брать на себя ответственность и принимать сложные решения, нетребовательность и самоустранение от управления, повышенную внушаемость и слабование, беспринципность и неумение отстаивать свою точку зрения, отсутствие целей деятельности и конкретных планов, попустительство, заискивание, панибратство.

Степень выраженности ДЕМОКРАТИЧЕСКОГО стиля управления

- До 7 баллов. Минимальная: свидетельствует о слабом стремлении быть ближе к подчинённым, сотрудничать и выслушивать советы помощников, попытках направлять деятельность коллектива через заместителей и актив, некоторой неуверенности в своих командно-организаторских качествах.
- 8–13 баллов. Средняя: раскрывает устойчивое стремление жить интересами коллектива, проявлять заботу о подчинённых, оказывать доверие заместителям и поощрять их инициативу, реагировать на критику и опираться на актив, умение убеждать и разъяснять приказы, сочетать поощрение и принуждение, использовать просьбы и прислушиваться к предложениям подчинённых, развивать коллективное мнение.
- 14–20 баллов. Высокая: отражает умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным подчинённым, всемерно развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре, изучать индивидуальные качества личности и социально-психологические процессы коллектива, развивать гласность и критику, предупреждать конфликты и создавать высоконравственную атмосферу в коллективе.