**Тест самодиагностики стиля управления**

для самоанализа стиля управления руководителя.

ТЕСТ

|  |  |
| --- | --- |
| Ф. И. О. оцениваемого | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Дата заполнения | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

**Инструкция**

Перед вами 18 вопросов с тремя вариантами ответов. Выделите тот ответ, который, по вашему  мнению, соответствует вашему поведению и отношению с подчиненными. Поставьте в бланке  ответов в соответствующую ответу ячейку крестик или галочку.

**Тестовое задание**

1. При принятии важных решений вы:

а) советуетесь с коллективом;

б) стремитесь не брать на себя ответственность за принятие решения;

в) принимаете решение единолично.

2. При организации выполнения задания:

а) предоставляете свободу выбора способа выполнения задания подчиненным, оставив за собой  только общий контроль;

б) не вмешиваетесь в ход выполнения задания, полагая, что коллектив сам сделает все как надо;

в) регламентируете деятельность членов коллектива, строго определяя, как надо делать.

3. При осуществлении контроля деятельности подчиненных:

а) жестко контролируете каждого из них;

б) доверяете осуществление контроля самим подчиненным;

в) считаете, что контроль не обязателен.

4. В экстремальной для коллектива ситуации:

а) советуетесь с коллективом;

б) берете все руководство на себя;

в) полностью доверяете решение лидерам коллектива.

5. Строя взаимоотношения с членами коллектива:

а) оказываете помощь подчиненным в их личных делах;

б) общаетесь в основном, если к вам обратятся;

в) поддерживаете свободу общения между вами и подчиненными.

6. При управлении коллективом:

а) оказываете помощь подчиненным в их личных делах;

б) читаете, что в личные дела подчиненных нет необходимости вмешиваться;

в) интересуетесь личными делами подчиненных скорее из вежливости.

7. В отношениях с членами коллектива:

а) стараетесь поддерживать хорошие личные отношения даже в ущерб деловым;

б) поддерживаете только деловые отношения;

в) стремитесь поддерживать и личные, и деловые отношения в одинаковой степени.

8. По отношению к замечаниям со стороны коллектива:

а) не допускаете замечаний в свой адрес;

б) выслушиваете и учитываете замечания;

в) относитесь к замечаниям безразлично.

9. При поддержании дисциплины:

а) стремитесь к беспрекословному послушанию подчиненных;

б) поддерживаете дисциплину без напоминания о ней подчиненным;

в) учитываете, что поддержание дисциплины – это не ваш конек, и не оказываете давление на  подчиненных.

10. В отношении того, что о вас подумает коллектив:

а) вам безразлично;

б) стремитесь всегда быть хорошим для подчиненных, не идете на обострение;

в) вносите коррективы в свое поведение, если оценка негативная.

11. Распределив полномочия между собой и подчиненными:

а) требуете, чтобы вам докладывали обо всех деталях;

б) полагаетесь на исполнительность подчиненных;

в) осуществляете только общий контроль.

12. При возникновении затруднений при принятии решения:

а) обращаетесь за советом к подчиненным;

б) не советуетесь с подчиненными, так как все равно отвечать за все придется вам;

в) принимаете советы подчиненных, даже если их не просили.

13. Контролируя работу подчиненных:

а) хвалите исполнителей, отмечаете их положительные результаты;

б) ищете в первую очередь недостатки, которые надо исправить;

в) осуществляете контроль от случая к случаю (зачем вмешиваться?).

14. Руководя подчиненными:

а) приказываете так, что задания выполняются беспрекословно;

б) в основном используете просьбу, а не приказ;

в) вообще не умеете приказывать.

15. При недостатке знаний для принятия решения:

а) сами решаете – ведь вы же руководитель;

б) не боитесь обратиться за помощью к подчиненным;

в) стремитесь отложить решение: может, все образуется само собой.

16. Оценивая себя как руководителя, можете предположить, что вы:

а) строги, даже придирчивы;

б) требовательны, но справедливы;

в) не очень требовательны.

17. В отношении нововведений:

а) скорее консервативны (как бы чего не вышло);

б) если они целесообразны, то охотно их поддерживаете;

в) если они полезны, добиваетесь их внедрения в приказном порядке.

18. Вы считаете, что в нормальном коллективе:

а) подчиненные должны иметь возможность работать самостоятельно, без постоянного и жесткого  контроля руководителя;

б) должен осуществляться жесткий и постоянный контроль, так как на совесть подчиненных  рассчитывать не приходится;

в) исполнители могут быть предоставлены сами себе.

**Бланк ответа**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Ответы | | | № | Ответы | | |
| А | Б | В | А | Б | В |
| 1 |  |  |  | 10 |  |  |  |
| 2 |  |  |  | 11 |  |  |  |
| 3 |  |  |  | 12 |  |  |  |
| 4 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 5 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 6 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 7 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 8 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| 9 |  |  |  | 18 |  |  |  |

**Ключ к тесту самодиагностики стиля управления**

**Описание теста**

Тест самодиагностики стиля управления помогает узнать о склонности субъекта к тому или иному стилю руководства. Однако при этом надо учитывать, что при реальном руководстве человек может использовать другой стиль.

**Интерпретация результата**

Сделайте анализ ответов с помощью таблицы. За каждый сделанный выбор поставьте по 1 баллу.

| № | Ответы | | | № | Ответы | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| А | Б | В | А | Б | В |
| 1 | Д | Л | А | 10 | А | Л | Д |
| 2 | Д | Л | А | 11 | А | Л | Д |
| 3 | А | Д | Л | 12 | Д | А | Л |
| 4 | Д | А | Л | 13 | Д | А | Л |
| 5 | Д | А | Л | 14 | А | Д | Л |
| 6 | Д | А | Л | 15 | А | Д | Л |
| 7 | Д | А | Л | 16 | А | Д | Л |
| 8 | А | Д | Л | 17 | Л | Д | А |
| 9 | А | Д | Л | 18 | Д | А | Л |

Где:

А – автократический стиль руководства;

Д – демократический стиль руководства;

Л – либеральный (попустительский) стиль руководства.

Поскольку в чистом виде склонность к одному из стилей руководства практически не встречается, речь может идти о смешанных стилях руководства с тенденцией склонности к одному из них. Опрашиваемые чаще всего выбирают ответы, характеризующие демократический стиль руководства. Если таких ответов больше 12, можно говорить о склонности к демократическому стилю; если меньше и при этом выборы А на 3 балла превалируют над Л, можно говорить о склонности к авторитарно-демократическому стилю, а в случае превалирования на 3 балла выборов Л над А – о склонности к либерально-демократическому стилю.

| Критерии | Стили управления | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Авторитарный | Демократический | Попустительский |
| Постановка цели | Цели ставит руководитель | Цели – результат группового решения при поддержке руководителя | Полная свобода для принятия индивидуальных и групповых решений, участие руководителя минимально |
| Распределение заданий | Все задания дает руководитель, причем сотрудник знает, какое задание он получит в следующий раз | Устанавливается определенный порядок распределения работ. В зависимости от пожеланий сотрудника руководитель может давать советы и предлагать другое задание | Руководитель предоставляет необходимые материалы по просьбе сотрудника |
| Оценка работ | Руководитель лично награждает и наказывает сотрудников | Руководитель стремится использовать объективные критерии критики и похвалы, пытается непосредственно участвовать в работе сотрудника (группы) | Руководитель дает отдельные спонтанные комментарии, регулирование и оценка работы отсутствуют |
| Трудовая атмосфера | Высокая напряженность, порой враждебность | Свободная, дружеская атмосфера | Атмосфера произвола отдельных сотрудников |
| Групповая сплоченность | Покорное, беспрекословное подчинение | Высокая групповая сплоченность, низкая текучесть | Низкая групповая сплоченность |
| Интерес к выполненным заданиям | Низкий | Высокий | Низкий |
| Интенсивность (качество) работы | Высокая | Высокая интенсивность и качество выполняемой работы | Средняя |
| Готовность к работе | При отсутствии руководителей работа не выполняется или выполняется без инициативы | При отсутствии руководителя работа продолжается в таком же высоком ритме | При отсутствии руководителя работа выполняется в таком же невысоком ритме |
| Мотивация труда | Минимальная | Высокая | Минимальная |