**Методика определения стиля руководства**

**трудовым коллективом**

Базовая методика, позволяющая определить стиль руководства трудовым коллективом, была разработана **В. П. Захаровым**. Мы предлагаем вашему вниманию методику, позволяющую выявить несколько стилей руководства трудовым коллективом. Подробное объяснение порядка проведения тестирования приводится ниже.

**Порядок проведения тестирования**

Тест включает в себя 9 групп вопросов, каждая из них подразделяется на 3утверждения, условно обозначаемых буквами а, в и с

Для того, чтобы правильно ответить на вопросы, необходимо внимательно прочитать предложенный текст и из трех вариантов ответов-утверждений выбрать только один, наиболее соответствующий стилю руководства в вашем трудовом коллективе.

Тестирование может проводиться как всем коллективом, так и каждым индивидуумом в отдельности. В первом случае результаты теста будут более убедительными, так как в большей степени будут лишены субъективности.

**Текст теста**

1. Ваше предприятие производит группу товаров, не пользующихся большим спросом у покупателей. Конкуренты разработали новую технологию производства этих же товаров, отличающихся высоким качеством, но требующих дополнительных капиталовложений. Как в данной ситуации поступит ваш руководящий начальник?
2. продолжит производство товаров, не пользующихся спросом у покупателей;
3. издаст приказ о скорейшем внедрении в производство новых технологий;
4. потратит дополнительные средства на разработку собственных новых технологий, для того чтобы товары по своим качествам превосходили товары конкурентов.
5. Представьте себе, что вы работаете на автомобильном заводе. Один из ваших сотрудников недавно вернулся из командировки, целью которой было посещение выставки новинок автомобильного производства. Он предложил модеренизировать одну из выпускаемых заводом моделей автомобиля. Руководитель вашего завода:
6. примет активное участие в разработке новой идеи, приложит максимальные усилия, для того чтобы быстро ввести ее в производство;
7. отдаст распоряжение о разработке новой идеи соответствующему персоналу;
8. прежде чем ввести это новшество в производство, ваш руководитель соберет коллегиальное совещание, на котором будет принято общее решение о целесообразности модернизации выпускаемого вами автомобиля.
9. На коллегиальном совещании один из сотрудников предложил наиболее рациональное решение одной из возникших в вашем трудовом коллективе проблем. Однако это решение полностью противоречит предложению, которое до этого внес ваш руководитель. В сложившейся ситуации он:
10. поддержит рациональное решение, предложенное сотрудником;
11. будет отстаивать свою точку зрения;
12. проведет опрос сотрудников, который поможет прийти к единому мнению.
13. Ваш коллектив проделал большую трудоемкую работу, которая не принесла вам желаемого успеха (прибыли). Ваш руководитель:
14. попросит переделать всю работу, подключив новый, более квалифицированны персонал;
15. обсудит сложившуюся проблему с сотрудниками, для того чтобы выяснить причины неудачи, чтобы избежать их в дальнейшем;
16. попытается найти виновных в неудаче (не справившихся с работосотрудников.
17. В вашу организацию пришел журналист, работающий в газете, пользующейся популярностью у читателей. Если бы вас попросили перечислить ценные качества вашего руководителя, то какие бы из них вы назвали в первую очередь:
18. квалифицированность, требовательность;
19. осведомленность обо всех затруднениях, возникающих на предприятии; умение быстро принимать нужное решение;
20. одинаковое отношение ко всем сотрудникам, умение идти на компромисс.
21. Один из сотрудников допустил в своей работе незначительный промах, однако для того, чтобы его устранить, потребуется большое количество времени. Как вы думаете, как в данной ситуации поступит ваш руководитель?
22. сделает замечание этому сотруднику в присутствии его коллег, с целью недопущения подобных промахов в дальнейшем;
23. сделает замечание наедине, не привлекая внимание других сотрудников;
24. не придаст этому событию большого значения.
25. На вашем предприятии освободилась должность. На нее претендуют сразу несколько сотрудников предприятия. Действия вашего руководителя:
26. предпочтет, чтобы достойный претендент будет выбран коллективным голосованием;
27. он будет назначен самим руководителем;
28. прежде, чем назначить человека на эту должность руководитель посоветуется только с некоторыми членами коллектива.
29. Принято ли в вашем коллективе проявлять личную инициативу при решении вопроса, который не связан непосредственно с деятельностью всего предприятия?
30. все решения принимаются только руководителем предприятия;
31. на нашем предприятии приветствуется личная инициатива сотрудников;
32. принимая, самостоятельное решение, прежде чем начать действовать, сотрудник
33. предприятия должен обязательно посоветоваться с руководителем;
34. В целом, оценивая деятельность вашего руководителя, вы можете сказать, что он...
35. полностью поглощен проблемами, возникающими у вас на производстве, так что даже в свободное от работы время раздумывает над их разумным разрешением. Он требователен к другим так же, как и к себе;
36. относится к тем руководителям, которые считают, что для плодотворной работы в коллективе между сотрудниками должны быть ровные, демократические отношения;
37. ваш руководитель не принимает активного участия в управлении предприятием, всегда действует по определенной схеме, не стремится совершенствоваться в малоизвестных ему областях.
38. Руководитель пригласил вас и других сотрудников на юбилей. Обычно в неофициальной обстановке он:
39. говорит с сотрудниками только о работе, о планах по расширению производства, об увеличении рабочего персонала и т. п., при этом именно он задает основной тон беседе;
40. предпочитает оставаться в тени, для того чтобы предоставить возможность собеседникам, коллегам по работе, высказать свою точку зрения по интересующему их вопросу, рассказать, занимательный эпизод из их жизни;
41. принимает активное участие в разговоре, не навязывая своего мнения другим собеседникам, не отстаивая противоположную всем остальным участникам разговора точку зрения.
42. Руководитель попросил вас побыстрее завершить начатую совсем недавно работу, которая займет у вас дополнительное время, ваши действия:
43. тут же приступите к ее скорейшему выполнению, так как не хотите показаться неисполнительным работником и дорожите тем мнением, которое сложилось у вашего руководителя о вас;
44. выполню эту работу, но несколько позже, так как начальник прежде всего оценит качество ее выполнения;
45. постараюсь уложиться в сроки, предложенные руководителем, однако не гарантирую высокого качества ее выполнения. В нашем коллективе главное – выполнить работу в намеченное время.
46. Представьте, что кабинет вашего руководителя временно занят (в нем идет ремонт), поэтому ему несколько дней придется поработать в вашем кабинете, что вы при этом будете чувствовать?
47. вы постоянно будете нервничать, испытывать страх, бояться допустить какую-либо оплошность в его присутствии.
48. буду этому очень рад, так как это лишняя возможность обменяться опытом работы с опытным, интересным человеком;
49. присутствие руководителя никак не отразится на моей работе.
50. Вы вернулись с курсов повышения квалификации, узнали много полезного и ценного для вашей дальнейшей работы. Руководитель дал вам небольшое поручение и вы для его выполнения использовали приобретенные на курсах знания. Как вы думаете, каковы будут действия вашего руководства?
51. обязательно заинтересуется тем, что ему пока неизвестно, подробнее расспросит вас о других нововведениях;
52. не придаст этому факту никакого значения;
53. предпочтет, чтобы вы обратились к его личному опыту выполнения подобных поручений, то есть посоветует выполнить порученное задание так, как ему бы этого хотелось.

**Ключ к тесту**

1. а - 0, в - 1, с - 2.
2. а - 1, в - 0, c – 2
3. а - 2, в - 0, с - 1.
4. а - 1, в - 2, с - 0.
5. а - 0, в - 2, с - 1.
6. а - 0, в - 2, с - 1.
7. а - 2, в - 0, с - 1.
8. а - 0, в - 2, с - 1.
9. а - 2, в - 1, с - 0.
10. а - 0, в - 1, с - 2.
11. а - 1, в - 2, с - 0.
12. а - 0, в - 2, с - 1.
13. а - 2, в - 0, с - 1.

**Результаты теста**

**От 0 до 10 баллов.** Руководитель вашего предприятия предпочитает самостоятельно принимать все решения, до конца отстаивает свою точку зрения, все идеи, исходящие от сотрудников, им тщательно обдумываются, однако он не всегда к ним прислушивается. Он всегда действует по одной и той же схеме, которая, по его мнению, подходит для всех случаев жизни, поэтому все новшества воспринимаются ими неохотно, с некоторой настороженностью. В своей управленческой деятельности он руководствуется принципом: критика одного сотрудника - стимул для активной работы других работников.

**От 11 до 20 баллов.** "Коллектив превыше всего!" - таков девиз вашего руководителя, поэтому главное для него - доброжелательная атмосфера в коллективе. Он всегда прислушивается к мнению своих сотрудников, к обсуждению вопросов, связанных с модернизацией производства, внедрением новых технологий, избранием работников на новые должности, активно привлекаются все члены трудового коллектива. Ваш руководитель охотно идет на компромиссы, не любит критики, предпочитает работать с людьми, которые являются профессионалами в своем деле, при возникновении всевозможных производственных проблем обращается только к ним.

**От 21 и выше.** Ваш руководитель наделен великолепными организаторскими способностями, он быстро принимает важные решения, с интересом следит за новыми идеями, активно внедряет их в производство. При возникновении производственных проблем он не боится обращаться за советом к остальным сотрудникам, охотно соглашается с их мнением, если оно представляется ему наиболее разумным и рациональным. К числу его безусловных достоинств руководителя относится требовательность, объективность, умение критиковать сотрудников, не задевая их самолюбия.