

**СРАВНИТЕЛЬНАЯ ТАБЛИЦА  
СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

ПРИ ВЫБОРЕ ТОГО ИЛИ ИНОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ДОЛЖНЫ УЧИТЫВАТЬСЯ ПО МЕНЬШЕЙ МЕРЕ ТРИ ФАКТОРА:

1. СИТУАЦИЯ (СТРЕССОВАЯ, СПОКОЙНАЯ, НЕОПРЕДЕЛЕННАЯ). В СИТУАЦИИ ДЕФИЦИТА ВРЕМЕНИ СТАНОВИТСЯ ОПРАВДАНЫМ АВТОРИТАРНО-ПРАВОВОЙ СТИЛЬ;
2. ЗАДАЧА И НАСКОЛЬКО ОНА ЧЕТКО СТРУКТУРИРОВАНА. К РЕШЕНИЮ СЛОЖНЫХ ПРОБЛЕМ НАДО ПРИВЛЕКАТЬ ЭКСПЕРТОВ, ОРГАНИЗОВЫВАТЬ ДИСКУССИЮ, И ЗДЕСЬ НЕОБХОДИМ ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ;
3. ГРУППА (ЕЕ ОСОБЕННОСТИ ПО ПОЛУ, ВОЗРАСТУ, ВРЕМЕНИ СУЩЕСТВОВАНИЯ). ДЛЯ СПЛОЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА, ЗАИНТЕРЕСОВАННОГО В РЕШЕНИИ ЗАДАЧИ, АДЕКВАТНЫМИ БУДУТ ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ ИЛИ ДАЖЕ (В ТВОРЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВАХ, ПРИ РЕШЕНИИ ТВОРЧЕСКИХ ЗАДАЧ) ЛИБЕРАЛЬНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА.

**ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ СТИЛЯ  
УПРАВЛЕНИЯ СЛЕДУЕТ ИМЕТЬ В  
ВИДУ, ЧТО  
ГЛАВНЫМ КРИТЕРИЕМ СТИЛЯ  
ЯВЛЯЕТСЯ СПОСОБ ПРИНЯТИЯ  
РЕШЕНИЯ**

# МАТРИЦА СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

Параметры взаимодействия руководителя с подчиненными	Авторитарный	Демократический	Либеральный (попустительский)
Способ принятия решений	Решает единолично	Советует или принимает решения совместно с подчиненными	Ждет указаний руководства или решений совещания
Сообщение информации	Доводит до сведения сотрудников часть информации	Сообщает информацию полностью	Сообщает информацию полностью
Форма доведения решений до исполнителя	Сообщает свое решение в форме приказа	Использует форму предложения, просьбы	Действует при помощи просьбы, уговоров
Распределение ответственности	Берет на себя или перекладывает на подчиненных	Распределяет в соответствии с переданными полномочиями	Снимает с себя всякую ответственность

# ПРОДОЛЖЕНИЕ МАТРИЦЫ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

Отношение к инициативе	Подавляет полностью	Поощряет, использует	Отдает в руки подчиненным
Отношение к подбору кадров	Боится квалифицированных работников	Подбирает профессионалов	Подбором не занимается
Отношение к недостатку своих собственных знаний	Все знает, все умеет	Постоянно повышает квалификацию	Повышает свои знания и поощряет к этому подчиненных
Позиция по отношению к группе	Держит дистанцию, необщителен (позиция над группой)	Дружески настроен, общителен (внутри группы)	Боится общения (в стороне от группы)
Характер отношений с подчиненными;	Поведение диктуется настроением	Ровен в поведении (самоконтроль)	Мягок, покладист

# ПРОДОЛЖЕНИЕ МАТРИЦЫ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

Отношение к дисциплине	Требует формальной, жесткой дисциплины	Стремится к разумной дисциплине (дифференцированный подход)	Требует формальной дисциплины (или не уделяет ей внимания)
Взаимодействие	Осуществляет разделение труда. Общий план только у руководителя	Ставит общую <u>цель</u> . Каждый знает свою работу и работу других	Ставит общую цель. Каждый рассчитывает на себя
Оценка фактов и ситуаций	Оценивает сам или прибегает к помощи экспертов	Узнает точки зрения подчиненных и обменивается с ними мыслями	Оценка формируется под влиянием, идущих сверху или подчиненных
Отношение к моральному воздействию на подчиненных	Считает наказание основным методом стимулирования, поощряет избранных по признакам	Использует различные виды стимулов	Использует различные виды стимулов
Контроль	Осуществляет непрерывное наблюдение	Контролирует решения и результат при самоконтроле групп	Контролирует результат (самоконтроль – индивидов/групп)

# К ОСНОВНЫМ РЕКОМЕНДАЦИЯМ РУКОВОДИТЕЛЮ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ОТНОСЯТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.выбор ценностных установок и личных целей;**
- 2.планирование текущей деятельности и этапов саморазвития;**
- 3.регулярный анализ достигнутых результатов;**
- 4.развитие коммуникативных навыков: слушать, читать, говорить, писать;**
- 5.развитие наблюдательности и умения разбираться в людях;**
- 6.расширение общения с людьми других профессий;**
- 7.быть решительным, упорным и настойчивым;**
- 8.постоянный поиск возможностей и проявление и инициативы.**

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ.