

## МОДУЛЬ 4 ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО

### Цели занятия:

- Понимание соотношения лидерства и руководства;
- Знакомство с основами управленческих функций;
- Содействие повышению эффективности работы студенческого актива.

**Продолжительность занятия: 2 часа**

### ОБЩАЯ СХЕМА ИНТЕРАКТИВНОГО МЕРОПРИЯТИЯ:

№	Время (мин)	Активность, формат	Задачи	Материалы
1	10	Тематический разогрев «Лидер – на стул!»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мобилизация участников перед работой</li> <li>• Повторение материала модуля «Личность и умения лидера»</li> <li>• Оценка собственных лидерских качеств</li> </ul>	-
2	10	Обсуждение лидерского опыта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рефлексия лидерского опыта участников</li> </ul>	-
3	35	Симуляционная игра «Стройка»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получение практического опыта сравнения позиции лидера и руководителя</li> <li>• Развитие лидерских навыков участников</li> </ul>	Листы А4 (200 шт.), 4 катушки скотча, ножницы (2 шт.), копия Приложения 4.1
4	10	Работа в малых группах «Лидер и руководитель»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ и сопоставление роли лидера и руководителя</li> <li>• Понимание значения лидерских навыков в управленческой работе</li> </ul>	ФЧ, маркеры,
5	20	Кейс «Студгазеты»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знакомство участников с основными элементами управленческой деятельности</li> <li>• Содействие формированию навыков управления молодежными проектами</li> </ul>	Копии кейса для каждой подгруппы (Приложение 4.2) Раздаточный материал из Приложения 4.3 для каждого участника
6	10	Рефлексия занятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подведение итогов занятия</li> <li>• Повторение и обобщения полученных знаний и</li> </ul>	-

			опыта	
7	5	<b>Домашнее задание</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получение представлений о различных стилях лидерства</li> <li>• Самодиагностика, самопознание</li> <li>• Стимуляция самостоятельной активной деятельности по развитию личностных качеств</li> </ul>	Копии приложения 4.4 для каждого участника
8	10	<b>Лидер дня</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обратная связь от группы в области проявления лидерских качеств</li> <li>• Выбор лидеров – участников чемпионата лидерства</li> <li>• Постановка задач к чемпионату лидерства</li> </ul>	Копии Приложения А для каждого участника, памятка по подготовке к чемпионату лидерства
8	10	<b>Практикум «Друзья рядом», приуроченный к международному дню добровольца</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструктаж по проведению мероприятия в колледже</li> </ul>	Методичка по организации и проведению мероприятия «Друзья рядом»

## **УПРАЖНЕНИЕ «ЛИДЕР – НА СТУЛ!»**

### **Задачи:**

- Мобилизация участников перед работой
- Повторение материала модуля «Личность и умения лидера»
- Оценка собственных лидерских качеств

**Время:** 10 минут

**Материалы:** 1 лишний стул в кругу

**Проведение:** Ведущий предлагает участникам вспомнить, какими умениями и качествами обладает лидер и каждому подумать о том, какое из этих качеств им лично кажется наиболее важным. Именно это качество станет игровым именем участника в этой игре.

Ведущий обращает внимание участников на то, что единственный пустой стул в круге находится справа от него. В игре нужно быть внимательным и не прозевать, когда пустой стул окажется справа от вас.

Как только справа от участника оказался пустой стул, необходимо стукнуть по нему рукой и назвать лидерское качество из имен, названных в кругу. Например, я кричу: «Харизма!» Тогда игрок с именем Харизма должен как можно быстрее занять этот стул. В свою очередь, кто-то из игроков видит, что справа от него освободился стул (где сидел игрок Харизма), он стучит по нему и заказывает другое качество.

## **ОБСУЖДЕНИЕ ЛИДЕРСКОГО ОПЫТА**

### **Задачи:**

- Рефлексия лидерского опыта участников
- Включение в тему занятия

**Время:** 10 минут

**Проведение:** После акции «День улыбки», каждый из членов инициативной группы готовил ответы на два вопроса: «Как я оцениваю успешность проведения акции?» и «Что помогало мне подключать людей в колледже к ходу акции? Какие лидерские качества я проявлял(а)?» Ответы обсуждаются в начале занятия.

### **Вопросы для обсуждения:**

- Что нового вы узнали о себе как лидере?
- Какие выводы из полученного опыта вы сделали для себя на будущее?

## **СИМУЛЯЦИОННАЯ ИГРА «СТРОЙКА»**

### **Задачи:**

- Получение практического опыта сравнения позиции лидера и руководителя
- Развитие лидерских навыков участников

**Время:** 35 минут

**Материалы:** листы А4 (200 шт.), 4 катушки скотча, ножницы (2 шт.), копия Приложения 4.1

**Проведение:** Группа делится на две равные подгруппы.

Перед обеими подгруппами будут стоять аналогичные задачи: за 10 минут из листов бумаги и скотча построить конструкцию.

Первая команда строит как можно более высокую башню, вторая – как можно более высокую арку. Конструкции должны стоять на полу самостоятельно без какой-либо поддержки.

При этом участникам первой подгруппы предоставляется возможность в течение пяти минут выбрать лидера своей подгруппы. Во второй подгруппе ведущий назначает руководителя, который получает памятку (см. Приложение 4.1), с которой он знакомит свою команду.

После завершения работы сравнивается высота башен двух команд и обсуждается ход их работы (сначала – рассказывает команда 1, потом – команда 2)

**Вопросы для обсуждения:**

- Как вы оцениваете ваш результат?
- Комфортно ли вам было в ходе работы? Почему?
- Был ли в группе лидер (лидеры), как они проявились, что делали?

Вывод: есть разные понятия: лидерство и руководство.

**РАБОТА В МАЛЫХ ГРУППАХ «ЛИДЕР И РУКОВОДИТЕЛЬ»**

**Задачи:**

- Анализ и сопоставление роли лидера и руководителя
- Понимание значения лидерских навыков в управленческой работе

**Время:** 10 минут

**Материалы:** бумага А4, ручки

**Проведение:** Ведущий, подводя итоги предыдущей игре, предлагает участникам более глубоко проанализировать разницу между лидером и руководителем.

Группа делится на пары, причем объединяются участники, которые в предыдущем упражнении работали в разных командах.

В течение пяти минут каждой паре необходимо предложить три отличия лидера и руководителя по трем критериям.

Например:

- Власть лидера – авторитет, власть руководителя – полномочия
- Лидер управляет отношениями, руководитель – задачами
- Лидер выдвигается группой, руководитель назначается
- Лидер вдохновляет, руководитель дисциплинирует
- За лидером следуют, руководителю подчиняются
- Руководитель оплачивается, лидер - нет

Подгруппы называют отличия, тренер выписывает их на ФЧ в две колонки: «Лидер» и «Руководитель»

**Вопросы для обсуждения:**

- Какая роль вам ближе?
- Насколько близки эти понятия? Есть ли что-то, что их объединяет?
- Могут ли эти роли объединиться в одном человеке? Каков будет эффект?

**Выводы:** в реализации молодежных проектов, как правило, лидер является руководителем проекта, он должен обладать элементарными умениями руководителя

Во взрослой жизни самые успешные руководители являются лидерами.

**КЕЙС «СТУДГАЗЕТЫ»**

### **Задачи:**

- Знакомство участников с основными элементами управленческой деятельности
- Содействие формированию навыков управления молодежными проектами

**Время:** 20 минут

**Материалы:** копии кейса для каждой подгруппы (Приложение 4.2), раздаточный материал из приложения 4.3 для каждого участника

**Проведение:** Ведущий, подводя итоги предыдущей игре, предлагает участникам Участники разбиваются на подгруппы по 3-4 человека. Каждая подгруппа получает карточку с описанием кейса и отдельные карточки с отдельными действиями руководителя. Подгруппам необходимо в течение 10 минут ознакомиться с материалами кейса и разложить действия руководителя в нужной последовательности.

После этого подгруппы делятся результатами своей работы, на основании этого материала на флипчарте рисуется схемы «Управленческий цикл» и даются необходимые пояснения. Памятки «Управленческий цикл» (см. Приложение 4.3) раздаются участникам в качестве раздаточного материала.

## **РЕФЛЕКСИЯ ЗАНЯТИЯ**

### **Задачи:**

- Подведение итогов занятия
- Повторение и обобщения полученных знаний и опыта

**Время:** 10 минут

### **Вопросы для обсуждения:**

- В чем заключается разница между лидерством и руководством?
- Какие навыки легче в себе развить – лидерские или управленческие и почему?
- Что больше пригодится вам в будущем и почему?

## **ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ «СТИЛИ ЛИДЕРСТВА»**

### **Задачи:**

- Получение представлений о различных стилях лидерства
- Самодиагностика, самопознание
- Стимуляция самостоятельной активной деятельности по развитию личностных качеств

**Время:** 5 минут на занятии, 15-40 минут самостоятельно

**Материалы:** распечатанные материалы из Приложения 4.4

**Проведение:** После рефлексии участникам выдается домашнее задание. Ведущий рассказывает группе, что каждый из нас, будучи лидером, будет проявлять свой лидерский потенциал по-своему. В целом, выполняя управленческие задачи, лидеры могут придерживаться разных стратегий, но, вероятнее всего, у каждого из них есть свой излюбленный стиль, стиль лидерства. Дома участникам предлагается заполнить опросник «Стиль лидерства» (см. Приложением 4.4), чтобы выяснить предпочитаемую лидерскую стратегию. После

этого участникам предлагается самостоятельно поразмышлять над вопросами, приведенными после теста.

## **ГОЛОСОВАНИЕ «ЛИДЕР ДНЯ»**

### **Задачи:**

- Обратная связь от группы в области проявления лидерских качеств
- Выбор лидеров – участников чемпионата лидерства
- Постановка задач к чемпионату лидерства

**Время:** 10 минут

**Материалы:** ручки, раздаточные оценочные бланки (Приложение А) для каждого участника; сводные данные по результатам голосования на всех предыдущих занятиях.

**Проведение:** Ведущий объясняет командам цель упражнения, раздает участникам бланки для оценки и ручки. Далее он инструктирует всех, как правильно заполнять таблицу оценки. По окончании упражнения ведущий собирает бланки и подводит итоги по командам.

### **Инструкция:**

В ходе сегодняшнего тренинга каждый из членов вашей команды проявил свои лидерские качества в той или иной степени. Кому с вашей точки зрения это удалось лучше всего, а кому надо приложить усилия, чтобы заявиться командным лидером? Для этого вам необходимо присудить членам своей команды ранг, исходя из следующих условий:

- Себя не оцениваем
- Участнику команды, который заявился успешнее других, присуждается ранг под номером 1, тому, кто чуть менее успешно – номер 2, и т.д. Себя вы не оцениваете. Таким образом, наименее проявивший себя как лидер сегодня участник получит ранг, равный количеству студентов вашего колледжа минус 1.
- Вы выбираете фамилию участника и в соответствующей ячейке и ставите балл
- Каждый ранг может присуждаться только один раз
- Голосование производится анонимно, поэтому заполняйте, пожалуйста, таблицу максимально честно и серьезно.

Подсчитывается суммарный рейтинг по всем занятиям, в каждом колледже выбирается победитель – тот участник, который будет представлять колледж на чемпионате лидерства.

Победителям дается дополнительное домашнее задание. С помощью своей команды они должны приготовить стендовые доклады-выступления (регламент – 2 минуты), которые должны являться их самопрезентацией. Выступления должны

графически подкрепить свои выступления на листах ватмана (A0). Содержание выступления – на усмотрение конкурсантов.

## **ПРАКТИКУМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ АКЦИИ «ДРУЗЬЯ РЯДОМ», ПРИУРОЧЕННОЙ К МЕЖДУНАРОДНОМУ ДНЮ ДОБРОВОЛЬЦА**

### **Задачи:**

- Инструктаж по проведению мероприятия в колледже

**Время:** 10 минут

**Материалы:** по 3 копии методических рекомендаций по организации и проведению акции для каждого колледжа.

**Проведение.** Ведущий рассказывает участникам об акции «Друзья рядом», освещает основные шаги, которые необходимо сделать для ее организации, отвечает на вопросы участников.

Каждая команда получает по три копии методических рекомендаций.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БЛАНК ГОЛОСОВАНИЯ ЗА ЛУЧШЕГО КОМАНДНОГО ЛИДЕРА МОДУЛЯ

<b>КОЛЛЕДЖ</b>	
<b>ДАТА</b>	
<b>ФИО</b>	<b>Балл</b>
<b>Алексеев</b>	4
<b>Петров</b>	1
<b>Иванов</b>	3
<b>Сидоров</b>	2



## ПРИЛОЖЕНИЕ 4.1

### ИНСТРУКЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

Вы руководитель группы.

Вы отвечаете за результат и за работу вашей команды.

- Спланируйте (самостоятельно или вместе с группой) вашу работу.
- Распределите обязанности среди вашей команды.
- Организуйте работу.
- Осуществляйте контроль выполнения задач.
- Оцените результат работы команды.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4.2

### КЕЙС «СТУДГАЗЕТА»

Саша – руководитель PR-департамента студенческого актива. Департамент занимается всеми видами информирования студентов о новостях колледжа, мероприятиях, событиях в жизни колледжа.

В Сашиной команде еще 3 человека:

- Художник-дизайнер Валя
- Журналист-репортер Артем
- Редактор-автор текстов Женя
- Саша занимается версткой - созданием макета газеты.

Марья Ивановна, завуч колледжа, поручила Саше оформить стенными газетами и плакатами фойе колледжа ко дню открыты дверей. Забегая вперед скажем, что работа была сделана отлично. Для этого Сашей как руководителем было сделаны шаги, указанное на карточках.

**ЗАДАНИЕ: Расположите действия Саши в правильном порядке**

Подойти к Марье Ивановне (зам. Директора), уточнить у нее детали задачи: размер газет, конкретные сроки, когда оформление должно быть готово, что нужно отразить в текстах, есть ли требования к оформлению и пр.

Подойти к завхозу Серафиме Тихоновне, выяснить, какие материалы есть в распоряжении (ватман, маркеры, клей и пр.). Уточнить, можно ли будет использовать цветной принтер и другую технику.

Составить ясное представление о будущей газете: какие конкретно статьи и интервью, какое оформление в какой технике, как все это будет расположено, какими шрифтами напечатано и пр.

Выделить отдельные задачи: какие схемы, рисунки, фото и пр. понадобятся, какие опросы, интервью, обзоры надо сделать, какие статьи надо написать. Расположить все эти задачи по времени, определить сроки, когда они должны быть выполнены. Распределить задачи среди членов команды

Собрать команду, рассказать о предстоящей работе.

Поставить задачу каждому (что конкретно и к какому сроку надо сделать). Уточнить понимание задачи, ответить на вопросы.

Обеспечить каждого необходимыми ресурсами: информацией, контактами, оборудованием, расходными материалами.

Поддерживать их интерес команды и отдельных ее членов к работе, вдохновлять, интересоваться ходом работы, уточнять, нужна ли помощь. Выполнять свой фронт работ.

Оценить результат работы каждого участника, сравнив его с запланированным. Поблагодарить за работу. Доработать (попросить доработать), если необходимо.

Обсудить с коллегами работу, сделать выводы на будущее.

## ЦИКЛ РУКОВОДСТВА



## ПРИЛОЖЕНИЕ 4.4. ТЕСТ СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА

**ИНСТРУКЦИЯ.** *Представьте себе, что вы как руководитель оказались в следующих ситуациях. Внимательно прочтите описание каждой из них. Вам предстоит выбрать один из четырех предложенных вариантов реакции. Выберите один, даже если у вас есть собственный вариант ответа или вы бы предпочли комбинацию из нескольких. Выберите тот вариант, который отразит ваши представления о том, что лучше сделать в данной ситуации. Обведите этот вариант ответа.*

- 1. Члены вашей команды стали иначе реагировать на ваше дружеское внимание к их благополучию. Вы ясно видите, что и работают они уже не так хорошо, как всего два месяца назад.**
  - A. Подчеркиваете важность стабильности в работе и необходимость строгого исполнения своих обязанностей.
  - B. Говорите, что открыты для диалога, но не хотите оказывать на них давление.
  - C. Доходчиво объясняете, каких результатов ждете от них.
  - D. Предпочитаете не вмешиваться.
- 2. Член команды стал работать значительно лучше, но это все равно еще не то, чего вы от него добиваетесь. К тому же вы обнаружили, что он часто не понимает суть задания, а недавно и вовсе попросился на другую работу.**
  - A. Сохраняете дружеское отношение, но следите за тем, чтобы он постоянно помнил о требованиях и необходимости добиваться прогресса.
  - B. Ничего не предпринимаете.
  - C. Делаете все для того, чтобы он не чувствовал себя неудачником, и оставляете его на прежней работе.
  - D. Убеждаете его в необходимости очень хорошо выполнять свою работу.
- 3. Ваш коллектив (а он всегда обладал склонностью к сотрудничеству), как выяснилось, не может самостоятельно справиться с определенной проблемой. Обычно вы стоите на позиции невмешательства, но на этот раз решаете что-то делать.**
  - A. Присоединяетесь к ним в поисках решения.
  - B. Предлагаете им самим принимать решение.
  - C. Решительно вмешиваетесь в работу, вносите коррективы, предлагаете идеи.
  - D. Поощряете, вдохновляете их анализировать проблему и вести поиск решения, всячески поддерживаете их усилия.
- 4. Вы задумали преобразования. У вас великолепная команда, понимающая необходимость новаций.**
  - A. Обсуждаете суть преобразований с группой, но не подталкиваете ее к каким — либо действиям.
  - B. Объявив о грядущем преобразовании, подчеркиваете, что проводиться оно будет под вашим жестким контролем.
  - C. Даете возможность группе самой выбирать тактику преобразований.
  - D. Принимаете идеи и советы группы, но не выпускаете «руль» из рук.
- 5. За последние месяцы ваша группа стала работать хуже. И хотя в ней собрались способные люди, вам постоянно приходилось напоминать им о необходимости выполнять порученную работу в срок и как положено.**
  - A. Предоставлять группе решать, что делать.
  - B. Используете ее рекомендации, но контролируете работу лично.
  - C. Формулируете новые цели, ставите новые задачи и тщательно направляете работу.
  - D. Предоставляете группе инициативу в определении задач и особенно не вмешиваетесь.
- 6. Вы только что стали руководителем проекта. Ваш предшественник на этом посту плохо контролировал ситуацию: каждый делал что хотел. К тому же вы выяснили, что сотрудники ко всему прочему еще и не очень хорошо подготовлены.**
  - A. Делаете все возможное для того, чтобы поднять моральный дух коллектива, заинтересовать его и добиться «горения» на работе.
  - B. Убеждаете коллег в важности следования профессиональным стандартам, соблюдения дисциплины и т. д.
  - C. Воздерживаетесь от вмешательства, желая во всем разобраться самостоятельно...
  - D. Подсказываете им правильные решения, но управление работой держите в своих руках.

- 7. Вы задумали изменить работу команды незнакомым вашим коллегам способом. Ранее некоторые из них уже предлагали собственные идеи на этот счет, но ничего стоящего в них вы не нашли.**
- A. Ясно объясняете суть преобразования и твердо направляете его воплощение в жизнь.
  - B. Добиваетесь от подчиненных осознания необходимости и важности новшеств и предоставляете им возможность самостоятельно воплощать их в действительность.
  - C. Вы готовы использовать предложенный подчиненными сценарий преобразования, но практическую реализацию твердо направляете сами.
  - D. Избегаете обсуждений и конфликтов, всю инициативу отдаете персоналу.
- 8. Группа отлично работает, сотрудничество хорошо налажено, но у вас возникло чувство, что вы слишком долго ни во что не вмешиваетесь.**
- A. Оставляете все как есть.
  - B. Разговариваете с группой и кое-что меняете.
  - C. Контролируете отдельные показатели и позволяете группе выполнять работу в соответствии с четко определёнными процедурами.
  - D. Обсуждаете ситуацию с группой, стараясь держаться при этом на равных.
- 9. На вас возложено руководство конкретным проектом. Группа, занимающаяся его реализацией, нарушает сроки выдачи рекомендаций по преобразованиям и вообще не выработала ясной позиции. Многие не посещают рабочих встреч, а сами а сами встречи все больше напоминают посиделки. Но индивидуальный потенциал каждого из членов группы довольно высок.**
- A. Предлагаете группе выполнить, наконец, порученную работу.
  - B. Используете их идеи, но контролируете работу по достижению поставленных целей.
  - C. Определяете новые цели и тщательно контролируете работу.
  - D. Помогаете группе сформулировать цели и не контролируете работу.
- 10. Вы установили новые правила, но ваша команда, понимая степень ответственности, отвергает их, утверждая, что в таких условиях невозможно работать. Однако, на ваш взгляд, это очень хорошие правила.**
- A. Позволяете коллективу самому сформулировать новые правила, но не собираетесь применять их на практике.
  - B. Стоите на своем и усиливаете контроль.
  - C. Пытаясь избежать конфликта, не настаиваете на своем, оставляете ситуацию без последствий.
  - D. Используете идеи коллектива, но управляете работой с учетом новых правил.
- 11. Вы возглавили проект. Руководитель, работавший ранее с доставшейся вам командой, особенно ни во что не вмешивался. Команда напряженно трудится, но многие обращаются к вам за помощью, поскольку не понимают определенную часть работы.**
- A. Устанавливаете эталон, которому нужно следовать при исполнении данной части работы.
  - B. Вовлекаете коллектив в процесс принятия решений и генерирования идей.
  - C. Обсуждаете с ними трудную часть работы и выясняете, нельзя ли выполнять ее как-то иначе.
  - D. Предлагаете им делать свою работу так, как они это делали всегда.
- 12. Весь год во взаимоотношениях команды царил гармония. Все они знают, как делать порученную им работу, и способны ее делать, имеют хорошие показатели. Но вот вам стало известно о сложностях в отношениях между некоторыми членами коллектива.**
- A. Ищете решение и проверяете, работает ли оно.
  - B. Предоставляете сотрудникам самим искать решение.
  - C. Решительно вмешиваетесь и корректируете организацию работы.
  - D. Принимаете участие в собрании, посвященном поиску решения проблемы, и при необходимости предлагаете поддержку.

## ОБРАБОТКА РЕЗУЛЬТАТОВ

**ШАГ 1. Отметьте выбор, сделанный вами в каждой ситуации, в таблице:**

	1	2	3	4
Вопрос 1	A	C	B	D
Вопрос 2	D	A	C	B
Вопрос 3	C	A	D	B
Вопрос 4	B	D	A	C
Вопрос 5	C	B	D	A
Вопрос 6	B	D	A	C
Вопрос 7	A	C	B	D
Вопрос 8	C	B	D	A
Вопрос 9	C	B	D	A
Вопрос 10	B	D	A	C
Вопрос 11	A	C	B	D
Вопрос 12	C	A	D	B
ИТОГО				

**ШАГ 2. Подсчитайте и запишите количество отметок по каждому из 4 столбцов:**

1-я колонка: Директивный стиль ИТОГО: \_\_\_\_\_  
2-я колонка: Убеждающий стиль ИТОГО: \_\_\_\_\_  
3-я колонка: Поддерживающий стиль ИТОГО: \_\_\_\_\_  
4-я колонка: Делегирующий стиль ИТОГО: \_\_\_\_\_

**ШАГ 3.**

Наибольшее число указывает стиль, который вы предпочитаете. Запишите его название

Если в какой-то из колонок вы сделали более трех отметок, то соответствующий стиль вы используете иногда, как вспомогательный. Запишите названия ваших вспомогательных стилей

Если в какой-то из колонок вы сделали менее трех отметок, то соответствующий стиль у вас недостаточно развит. Запишите названия этих стилей

**Директивный стиль** - руководитель точно ставит задачу, при этом ему не важно, насколько его взгляды разделяются в коллективе, он не принимает предложения подчиненных и не объясняет им происходящих процессов. Работа строится в соответствии с четко определенными инструкциями, строго контролируется руководителем; поощряется четкое следование инструкциям и четкое выполнение задания.

**Убеждающий стиль** - руководитель рекламирует свою позицию и идеи, посредством убеждения старается превратить своих сотрудников в союзников. Возникающие идеи могут обсуждаться совместно с подчиненными. Идеи группы принимаются, но при этом руководитель сам контролирует и направляет работу.

**Поддерживающий стиль** - руководитель на равных с подчиненными участвует в формировании задачи. Инициатива в определении тактики и ее реализации принадлежит группе, а задача руководителя - постоянно поддерживать инициативу и заинтересованность подчиненных, наравне с ними участвовать в работе и не слишком контролировать.

**Делегирующий стиль** - руководитель делегирует право принятия решения группе, однако при необходимости готов оказать помощь. Группа самостоятельно определяет задачи, вырабатывает тактику и выполняет работу. Процесс обсуждения проблем может происходить и без руководителя. Руководитель лишь наблюдает за ходом выполнения работы, но ответственность за конечный результат лежит на нем.

**ШАГ 4. Ответьте на вопросы.**

**Каковы преимущества вашего стиля лидерства и управления?**

---

---

---

**Какие сложности могут возникать при использовании вашего стиля?**

---

---

---

**Какие навыки и умения вам следует развивать в себе?**

---

---

---



