

W teorii organizacji i zarządzania natomiast wyróżnia się trzy główne **style kierowania**, które mogą mieć swoje odzwierciedlenie w procesie kontrolowania (Kwiatkowski 1970, Janowski 1974):

- styl **autorytarny (autokratyczny, dyrektywny)**, polegający na wymaganiu podporządkowania się liderowi bez odwoływania się do opinii podwładnych;
- styl **integracyjny (demokratyczny, partycypacyjny)**, polegający na integrowaniu podwładnych) wokół zadań, które stają się ich osobistymi celami;
- styl **liberalny**, pozostawiający podwładnym maksymalną swobodę i będący w istocie wyrzeczeniem się kierowania.

Styl demokratyczny - przywódca zorientowany na ludzi - W psychologii pracy przywódca, który preferuje demokratyczny styl kierowania. Lider zorientowany na ludzi (tak zwany lider demokratyczny) kieruje grupą dbając przede wszystkim o dobre samopoczucie członków grupy. Zwykle jest serdeczny, otwarty, ugodowy, okazuje zaufanie, tłumaczy swoje decyzje, zachęca ludzi do uczestniczenia w procesie decyzyjnym. Taki przywódca (w odróżnieniu od przywódcy autorytarnego) ma skłonność do dość pozytywnego oceniania najmniej pożądanego pracownika. Około 66% pracowników pragnie być kierowanymi w ten sposób - jawi się on w opisach pracowników jako idealny.

Styl autokratyczny - zarządzania zwany również dyrektywnym. Polega on na narzucaniu przez kierownictwo przedsiębiorstwa planów i wytycznych ich realizowania. Stosowany jest najczęściej w dużych scentralizowanych organizacjach. Decyzje pochodzą od najwyższego szczebla kierownictwa i przekazywane są na niższe szczeble w postaci nakazów.

Demokratyczny styl przewodzenia jest najbardziej skuteczny wtedy gdy grupa posiada przeciętny poziom spójności. Gdy sytuacja bardzo nie sprzyja liderowi (grupa nie ma jasno określonych celów, lider nie jest akceptowany, a grupa jest nielojalna, gdy lider nie ma kar i sankcji, które mógłby zastosować) oraz gdy bardzo mu sprzyja (grupa ma precyzyjnie sformułowane cele...) najskuteczniejszy jest lider autokratyczny i autokratyczny styl kierowania grupą (orientacja na zadanie)