

КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра Менеджмент

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Методическое пособие указания по проведению
практических занятий для студентов очной формы
обучения специальности «Менеджмент организации».

Бишкек 2007

Рецензент
канд. экон. наук, доц. В.А. Галушкин

Печатается по решению
кафедры менеджмент КРСУ

О 75

Основы менеджмента: Методическое пособие по проведению практических занятий для студентов специальности «Менеджмент организации». – Бишкек: Изд-во КРСУ 2007. – 21 с.

Составители:
Ю.Р. Наабер, Е.Ю. Наабер

Тест № 1

ЧТО В ВАС КРИМИНАЛЬНОГО ?

1. Вы ходите между полок супермаркета и думаете:
 - а) интересно, есть ли тут видеокамеры;
 - б) наверное, здесь много воруют;
 - в) какое изобилие товаров.

2. При встрече с милиционером вы:
 - а) тут же пытаетесь скрыться с его глаз;
 - б) чувствуете себя неловко;
 - в) спокойно проходите мимо.

3. Вы прочли заметку о мошенничестве, ваши мысли:
 - а) ловко придумано;
 - б) есть же на свете еще лопухи;
 - в) какое безобразие.

4. В гостях к десерту вам подали серебряные ложки. Ваши мысли:
 - а) интересно, на кого подумают, если одна исчезнет;
 - б) нам доверяют;
 - в) как приятно есть с серебра.

5. На работе вы зашли в туалетную комнату и невольно стали свидетелем разговора двух сотрудников, которые сговаривались совершить незаконную сделку. Вы:
 - а) станете шантажировать их, чтобы получить долю прибыли;
 - б) через некоторое время попросите у одного из них взаймы;
 - в) сделаете вид, что ничего не слышали.

За каждый ответ **а)** начисляете себе по 3 балла, **б)** – 1 балл, **в)** – 0 баллов.

0–5. В вас ни грамма криминальности.

6–10. У вас есть криминальная жилка, но не стоит ее развивать.

11–15. У вас криминальный характер.

Тест № 2

МОГУТ ЛИ ВАС ПРОКОРМИТЬ ВАШИ РУКИ?

Ответьте на вопросы теста и узнайте, что Вы умеете делать своими руками и насколько о ваших руках можно сказать, что они золотые.

1. Представьте, что вам необходимо сделать скворечник. Сколько времени вы бы на это затратили?
 - а) меньше часа;
 - б) один-два часа;
 - в) больше двух часов.

2. Решившись на ремонт в квартире, Вы предпочтете:
 - а) все делать собственноручно;
 - б) пригласите на помощь друзей и родственников;
 - в) доверить его профессионалам.

3. Любили ли Вы в детстве собирать конструктор, лепить из пластилина, клеить модели?
 - а) да, очень;
 - б) иногда;
 - в) нет.

4. Если у вас вышел из строя какой-нибудь бытовой прибор, вы:
 - а) попытаетесь сами починить его;
 - б) отвезете прибор в мастерскую;
 - в) предпочтете купить новый прибор.

5. Любите ли вы работать на земле?
 - а) да, люблю;
 - б) скорее да, чем нет;
 - в) категорически – нет.

6. У вас в квартире стал протекать кран, и ты:
 - а) самостоятельно устраните неисправность;
 - б) продолжите жить с капающим краном;
 - в) вызовите сантехника.

7. Постоянно ли вы совершенствуете себя, овладевая новыми умениями?
 - а) да, постоянно;
 - б) стремлюсь к этому, но не всегда хватает времени;
 - в) нет, не вижу в этом необходимости.

8. Часто ли Вы мастерите что-нибудь своими руками?

- а) да, часто;
- б) редко; в) практически никогда.

9. Вы любите готовить еду?

- а) да, мне нравится готовить;
- б) не очень люблю, но приходится;
- в) я не умею готовить.

10. Существует изречение: «Человек должен посадить дерево, построить дом и воспитать ребенка». Что уже удалось сделать вам?

- а) все из перечисленного;
- б) одну-две вещи из трех;
- в) ничего.

За каждый ответ **а)** начисляете себе 1 балл, **б)** – 2 балла, за ответ **в)** – 3 балла. Суммируйте баллы и подведите итог.

10–16 баллов. У вас золотые руки, с чем мы вас от души и поздравляем! На жизнь вы всегда себе заработаете. Остерегайтесь лишь «каверзной дамы» по имени лень.

17–23 балла. Кое-что, бесспорно, делать вы умеете. Но, как известно, нет предела совершенству. Хотя навряд ли вы желаете прослыть мастером на все руки, а если так, то в городе можно комфортно жить и с вашим багажом знаний и умений.

24–30 баллов. Говоря откровенно, ваши руки вас не прокормят. Ни молоток, ни разводной ключ, ни даже отвертка не являются вашими друзьями. Если у вас возникает необходимость что-либо отремонтировать, вы, наверняка, предпочтете доверить эту работу профессионалам. Надеемся, хотя бы на то, что вы самостоятельно способны вбить в стену гвоздь, чтобы повесить портрет любимой тещи или свекрови.

Тест № 3

История свидетельствует, что многие ученые, писатели, общественные деятели предсказывали с удивительной точностью появление многих вещей, которые способствовали прогрессу человечества.

В одной из газет приведены подборки некоторых инноваций, которые предсказали писатели (см. ниже). Хронология

Что угадали писатели	
<p>1. Пограничник (изобретатель Дедал создал бронзового воина Талоса, который ежедневно обходил остров Крит, отгоняя врагов.</p>	<p>XV в. до н.э. «Мифы древней Греция»</p>
<p>2. Домработница (бог-кузнец Гефест выковал из золота двух помощниц)</p>	<p>VIII–VII вв. до н.э. «Илиада», Гомер</p>
<p>3. Мойщик окон (очищает помещения посредством электростатического воздействия на грязь и пыль).</p>	<p>1925 г. «Ральф 124C41+» Х. Генсберг</p>
<p>4. Сам термин «робот» (механическое существо)</p>	<p>1920 г. «Р.У.Р.», К. Чапек</p>
<p>5. Экзоскейт (скафандр, помогающий человеку бегать, прыгать)</p>	<p>1959 г. «Звездный десант», Р. Хайнлайн</p>
<p>6. Хирург</p>	<p>1957 г. «Требуется в хирургии», Х. Эллисон</p>
<p>7. Уборщик помещения</p>	<p>1956 г. «Дверь в лето», Р. Хайнлайн</p>
<p>8. Бармен</p>	<p>1965 г. «Билл – герой Галактики», Г. Гаррисон</p>
<p>9. Нянька, гувернер Н. Нильсен</p>	<p>1964 г. «Запретные сказки»,</p>
<p>10. Повар</p>	<p>1961 г. «Возвращение со звезды», А. и Б. Стругацкие</p>
<p>11. Летающий глаз – полицейский (беспилотный самолет-шпион)</p>	<p>1972 г. «Вуаль анархии», Л. Нивен</p>

Пожалуйста, вспомните еще, что предсказывали ученые, писатели, фантасты. Немного пофантазируйте и скажите, что нового можно ожидать в области менеджмента организации.

За каждый известный случай сбывшегося предсказания, который вы вспомнили, начисляйте себе 5 баллов.

За каждое ваше предсказание начисляйте себе тоже 5 баллов.

0–10 баллов. Вы недостаточно хорошо знаете историю развития науки и техники и не хотите напрягать свою фантазию. Менеджер без фантазии – это неполноценный менеджер.

15–25 баллов. Кое-что вы вспомнили и даже что-то придумали. Развивайте свою фантазию, постарайтесь чаще заглядывать в будущее.

30 и более баллов. Все нормально, но старайтесь, чтобы ваша фантазия не уводила вас далеко в сторону.

Тест № 4

СПОСОБНЫ ЛИ ВЫ ДОБИВАТЬСЯ ЖЕЛАЕМОГО?

Мудрость гласит: «Умей отказывать себе в малом, чтобы добиться большего».

1. Каким из принципов вы руководствуетесь, приступая к работе:

- а) «Сделал дело – гуляй смело» – 1 балл;
- б) Делу – час, потехе – время – 3 балла;

в) Все, что можно сделать сегодня, подождет до завтра – 2 балла.

2. Вы готовы брать на себя ответственность?

- а) да – 1 балл;
- б) скорее да, чем нет. – 2 балла;
- в) нет – 3 балла.

3. Часто ли вы просыпаетесь с мыслями о работе?

- а) иногда – 2 балла;
- б) да, часто – 1 балл;
- в) практически никогда – 3 балла.

4. Если вы боитесь чего-то, стараетесь ли вы преодолеть свой страх?

- а) непременно! – 1 балл;
- б) стараюсь, но не всегда удается сделать это – 2 балла;
- в) далеко не всегда – 3 балла.

5. Во время спора легко ли вы меняете свое мнение?

- а) да – 3 балла;
- б) такое случается, если аргументы другого человека более весомы – 2 балла;
- в) нет – 1 балл.

6. У вас возникли трудности в делах, и вы:

- а) пробуете изменить ситуацию, приняв нестандартное решение – 1 балл;
- б) опускаете руки – 3 балла;
- в) плывете по течению, руководствуясь принципом «все, что ни делается – к лучшему» – 2 балла.

7. Неожиданно вас увольняют с работы, вы:

- а) на следующий день начинаете поиск новой работы – 1 балл;
- б) месяц-другой хорошо отдохну и затем вернусь к вопросу трудоустройства – 2 балла;
- в) впадаете в глубокую депрессию – 3 балла.

8. Вы способны идти на риск?

- а) лишь тогда, когда знаю, что риск оправдан – 2 балла;
- б) «кто не рискует. Тот не пьет шампанского!» – 1 балл;
- в) Практически риска избегаете – 3 балла.

9. Часто ли вы позволяете себе расслабиться и помечтать?

- а) да, часто – 3 балла;
- б) время от времени – 2 балла;
- в) редко – 1 балл.

Суммируйте баллы и подведите итоги

10–17 баллов. Вы – человек, способный ставить перед собой высокие цели и добиваться намеченного.

18–26 баллов. Вы беретесь за решение только тех задач, которые считаете себе по плечу, но не забывайте, что человек вырастает по мере того, как растут его цели.

27–34 балла. Вашим девизом вполне могла бы стать фраза: «Главная цель человека – не ставить цели, а получить удовольствие от жизни».

Тест № 5

СПОСОБНЫ ЛИ ВЫ СЛЯМЗИТЬ?

Выберите один из вариантов ответов

1. Вы увидели на дороге потерянный кошелек с деньгами и:
 - а) тут же попытаетесь отыскать хозяина;
 - б) убедитесь, что никто не смотрит, и возьмете себе;
 - в) возьмете себе – что упало, то пропало.

2. На работе из общего холодильника кто-то украл курицу. Вы:
 - а) возмутитесь, но про себя;
 - б) станете волноваться, как бы не подумали на вас;
 - в) будете оправдываться при помощи алиби, хотя курицу вы не брали.

3. Иногда вам очень хочется то, «что плохо лежит». вы:
 - а) никогда этого не позволите;
 - б) испугаетесь разоблачения и его последствий;
 - в) тихонечко «стянете» желаемую вещь.

4. Когда вы смотрите фильмы про ограбление, вы:
 - а) всегда на стороне правопорядка;
 - б) часто симпатизируете грабителям;
 - в) тщательно изучаете способы грабежа.

5. Если в магазине вам, по ошибке, продавец дал сдачу вместо 5 сомов – 50, вы:
 - а) сразу вернете деньги;
 - б) будете колебаться – вернуть или взять себе;
 - в) смело возьмете себе, считая, что с продавца не убудет.

6. Если вы видите свисающие из-за ограды спелые плоды, вы:
 - а) считаете, что у вас нет на них никаких прав;
 - б) убедитесь, что никто не видит, нарвете себе немного;
 - в) будете рвать, считая, что за забором ничьё, а значит ваше.

Если у вас преобладают ответы **а)**, то вы – человек высоких моральных принципов. Для вас невыносима сама мысль о воровстве. Вы доверяете людям, и они платят вам тем же. Однако будьте бдительны, не судите по себе, не все люди так кристально чисты, как вы. Вы можете стать жертвой воровства.

Если большинство ответов – **б**), то вы часто потворствуете своим желаниям взять то, что «плохо лежит». Мнение окружающих играет для вас огромную роль. Поэтому вы часто сдерживаете свои инстинкты.

Вы социальный, законопослушный гражданин. Однако в вас есть некоторая двойственность – та ваша часть, которая предназначена для окружающих, немного симпатичнее той, что есть на самом деле. Имейте в виду – тайное всегда становится явным, и работайте над собой.

Если преобладают ответы **в**), то никому не показывайте результаты этого теста – люди будут шарахаться от вас. Ваши инстинкты взяли верх над сознанием и узаконили в вашей душе воровство.

Срочно пересмотрите свои взгляды, иначе в скором времени вы можете попасть за решетку.

Тест № 6

ВАША УСТОЙЧИВОСТЬ К «УЖАСТИКАМ»

Если вы согласны с утверждениями 1, 4 – 12 и не согласны с утверждениями 2 и 3, начислите себе по 2 балла за каждое. В остальных случаях баллы не начисляются.

1. В жизни вам часто не хватает впечатлений.
2. Вы чаще сдерживаете свои чувства, чем проявляете.
3. В детстве вы страдали от тиков, заикания, энуреза и т.д.
4. Бывает, что вы не знаете, куда деваться от скуки.
5. Уже сто лет вы не испытывали чувства влюбленности.
6. У вас редко бывает бессонница.
7. Вы любите ездить на большой скорости и рисковать.
8. На отдыхе и в выходные дни вы не знаете, чем себя занять.
9. Вы честолюбивы и хотите многого достичь.
10. Секс в вашей жизни совсем не главное.
11. В спортивных или азартных играх вы не боитесь соперничества и даже бываете агрессивны.
12. Вы быстро ходите, едите и пьете.

Просуммируйте набранные баллы.

18–24. Вы обладаете хорошей устойчивостью к «ужастикам». Они вызывают у вас вполне здоровое чувство страха, способствуют сбросу напряжения, помогают переключиться, забыть неприятности. Однако не стоит увлекаться, иначе ваши чувства могут притупиться и вам понадобится искать новые впечатления, чтобы избавиться от скуки.

10–16. Вам позволительно смотреть страшные фильмы только в меру. Помните, что если увлекаться этим жанром, у вас может начаться бессонница, тревога и ночные кошмары.

0–8. Вам лучше ограничить просмотр «ужастиков», особенно тех, которые основаны на неожиданном испуге. Берегите свои нервы и сердце, они вам еще пригодятся. Вам показаны больше положительные эмоции, впрочем, эмоциональный голод вам вообще не грозит.

Тест № 7

ГОВОРЯЩИЕ ИНИЦИАЛЫ

Недавно в Германии было запатентовано интересное психологическое исследование, согласно которому о человеке можно многое сказать, зная лишь его инициалы.

Всего три начальные буквы – имени, отчества и фамилии – расскажут о человеке больше, чем многие солидные профессиональные опросники и тесты. Каждая буква имеет свой психологический смысл.

А – сила и власть

Б – способность к большим чувствам

В – непостоянство, отсутствие систематичности

Г – таинственность

Д – общительность, умение притягивать людей

Е – умение мобилизоваться

Ж – неуверенность

З – склонность к сомнениям, материальные трудности

И – впечатлительность, напряжение

К – большие запросы и нервозность в их достижении

Л – мелочность, логика, большая изобретательность

М – трудолюбие и педантичность

Н – большая энергия и творческие амбиции

О – большая эмоциональность

П – скромность, дистанция, но и одиночество

Р – постоянное напряжение, сильная эмоциональность

С – частые депрессии, угнетенность, нервозность

Т – бесконечные поиски, погоня за идеалом

У – испуг, интуиция

Ф – нежность

Х – сексуальные проблемы

Ц – склонность к внешнему проявлению внутренних переживаний

Ч – верность
Ш – ревность, бескомпромиссность
Щ – мнительность, развитые интеллектуальные способности
Э – поиск психологического равновесия
Ю – большие амбиции, отсутствие систематичности
Я – интеллигентность, творческие способности.

Итак, теперь вы можете составить психологический портрет любого вашего знакомого. Например, Иван Петрович Сидоров (инициалы – ИПС): человек впечатлительный, скромный, с тенденцией к депрессиям.

Тест № 8

НА НОВОМ МЕСТЕ РАБОТЫ

Вы молодой специалист, впервые вышли на работу. Подавляющее большинство ваших коллег значительно старше вас и отношения с солидными людьми пугают вас. Помимо этого, у вас комплекс молодого специалиста – «я ничего не знаю, не умею и ту ли профессию я выбрал».

Как вы себя поведете на новом месте

1. Коллеги вас не замечают

- а) сидите сиротой – 1 балл;
- б) определяете «кто делает погоду» и обращаетесь к этому человеку – 2 балла;
- в) открыто и доброжелательно задаете коллегам любые вопросы, не унываете, если при этом ответы лаконичны и не очень любезны. – 3 балла.

2. Этика и ритуал

- а) ведете себя так, как привыкли – 1 балл;
- б) немедленно начинаете соблюдать ритуал, принятый в организации – 2 балла;
- в) начинаете соблюдать ритуал частично, что-то не делая (например, невежливо разговаривать по телефону) – 3 балла.

3. Разговоры с начальником в присутствии коллег

- а) соблюдаете субординацию, если у вас есть вопросы, лучше сначала задавать их коллегам – 2 балла;
- б) в присутствии начальника, как правило, молчите и активно работаете, отвечаете начальству лаконично и конкретно – 3 балла;
- в) шутите с начальником, если вы женщина, кокетничаете с шефом на глазах удивленных коллег – 1 балл.

4. Трапезы и перекуры

а) даже если вас не зовут, присоединяетесь к перекурам сами, не пропуская ни одного; в столовой обязательно подсаживаетесь к коллегам, стараетесь заварить чай для всех, принимаете участие во всех торжествах (день рождения и т.д.), не пропуская ни один тост – 1 балл;

б) присоединяетесь к перекурам, но через раз; в столовой улыбаетесь, но ждете приглашения, выясняете: каждый заваривает чай для себя или чай заваривается на всех; принимаете участие во всех торжествах – 3 балла;

в) постепенно выясняете мнение коллектива о перекурах, но не игнорируете их; в столовой занимаете постоянное место; чай не пьете, объясняя тем, что у вас постоянная норма потребления воды; не принимаете участия в торжествах – 2 балла.

5. Кто пойдет за «Клинским?» мальчик (или девочка) «на побегушках»

а) предлагаете свои услуги помыть за всеми чашки или какую-либо работу, которую не любят делать другие, сбегать за пивом и т.д. – 1 балл;

б) каждый убирает за собой свою посуду независимо от возраста и занимаемого положения, твердо говоря, что бегать в магазин за «Клинским» не намерены и, вообще, вы пришли сюда работать – 2 балла;

в) вначале помоете чашки или сделаете какую-либо другую работу, но намекаете, что это надо делать по очереди; идете за «Клинским», покупаете что-либо от себя, показывая тем самым, что это не постоянная «общественная» работа, но демонстрируете при этом услужливость и доброжелательность – 3 балла.

6. Пора домой

а) в контракте записано, что у вас ненормируемый рабочий день, и вы сидите пока шеф вас не отпустит – 2 балла;

б) в контракте записано, что конец рабочего дня в 18 часов; ровно в это время вы идете домой – 1 балл;

в) рабочее время уже закончилось, и вы задаете шефу один вопрос: «На сегодня есть что-нибудь срочное?» По его ответу вы уходите или остаетесь – 3 балла.

7. Самый интересный вопрос

а) при поступлении на работу всем назвали одну сумму зарплаты, а получили другую, гораздо меньшую. Вы с этим смирились, думая, что узнают лучше, выше оценят – 2 балла;

б) идете к начальству и открыто требуете разъяснения – 1 балл;

в) хотя во многих организациях размер заработной платы сотрудников является коммерческой тайной, через некоторое время, если вы

интересуетесь этим, вам становится ясным, сколько получают ваши коллеги. Если разница существенная, вы начинаете работать более усердно, результативно, эффективно и постепенно даете понять начальству, что вам необходимо увеличить зарплату – 3 балла.

8. Отношение к работе

а) на вашей работе имеются должностные инструкции, вы их тщательно изучили и стараетесь им следовать «от и до», стараясь не брать на себя лишних обязательств – 2 балла;

б) более чем тщательно изучив должностные инструкции, вы решили, что часть работы можно не делать, руководствуясь при этом поговоркой «дураков работа любит» – 1 балл;

в) вы выяснили, чем занимается ваша организация, ваше подразделение, и не только выполняете свою работу, но стараетесь сделать еще что-нибудь в той области, которая не предусмотрена вашей должностной инструкцией. При этом вы руководствуетесь следующими соображениями – я нахожусь в самом низу иерархии руководства, чтобы расти, я должен знать, уметь, понимать, владеть многим из того, чего не давали в университете – 3 балла.

Подсчитайте результаты

До 12 баллов. У вас проблемы с адаптацией в коллективе. Тщательно проанализируйте свою работу, отношения с коллегами, взаимоотношения с начальством. Вы пока не завоевали «крепких» позиций.

От 13 до 22 баллов. В основном вы вписались в коллектив. И чем более набрали очков, тем более своим считают вас в коллективе.

От 23 до 27 баллов. У вас все в порядке. Действуйте так и дальше, не забывая о своей карьере.

Тест № 9

ПЕРВАЯ РУКОВОДЯЩАЯ ДОЛЖНОСТЬ

После определенного периода работы в организации вас назначили руководителем подразделения в этой организации. Это первая руководящая должность в вашей карьере.

Насколько удачно вы строите взаимоотношения со своими подчиненными.

1. Ваш подчиненный провинился и вы:
 - а) при всем коллективе отчитываете его в резкой форме – 1 балл;
 - б) на собрании коллектива, разбирая работу за определенный период, отмечаете и упущения вашего подчиненного – 2 балла;
 - в) приглашаете подчиненного в ваш кабинет и там наедине высказываете ему в вежливой форме свое недовольство, разъясняя при этом, в чем он неправ – 3 балла.

2. Ваш подчиненный хорошо сделал работу, сверх плана сделал расчеты и др. и вы:
 - а) наедине у себя в кабинете похвалили его – 1 балл;
 - б) в коллективе, мимоходом, отметили его работу – 2 балла;
 - в) на собрании коллектива отметили хорошую работу подчиненного – 3 балла.

3. Некоторые ваши подчиненные, на ваш взгляд, работают не с полной отдачей и не совсем так, как вам это представляется, вы:
 - а) считаете «пусть идет как идет», не будут справляться с работой, придется поставить вопрос об увольнении – 1 балл;
 - б) побеседуете с ними, подскажете, что делать, намекнете, что так будет лучше для их карьеры – 2 балла;
 - в) начнете активно с ними работать, направите их на различные курсы, имея целью развить их потенциальные сильные стороны, постараетесь приобщить к руководству – 3 балла.

4. На работе, как правило, рассказывают анекдоты, шутят друг над другом и над собой, вы:
 - а) на работе надо работать, шутки и анекдоты только вредят делу – 1 балл;
 - б) вы считаете, что анекдоты и шутки весьма необходимы и стараетесь к месту или нет рассказывать анекдоты, иногда даже с «бородой»; шутите, не задумываясь о том, а как бы реагировали на них люди, если они не были бы вашими подчиненными; специально пополняется запас анекдотов, чтобы превратиться в первого «анекдотчика» организации – 0 баллов;
 - в) шутите, но к месту, стараетесь, чтобы шутки были не обидными для подчиненных, иногда шутите над собой, поддерживая разговор, можете рассказать свежий анекдот – 3 балла.

5. К вам обратился ваш подчиненный с просьбой дать рекомендательное письмо, вы:

а) пишете письмо с учетом личных взаимоотношений, если они прохладные или неприязненные, вы в максимальной степени покажете недостатки личности и работы вашего подчиненного – 1 балл;

б) напишете письмо с учетом ваших личных хороших взаимоотношений. В письме будут отмечены только положительные стороны подчиненного – 1 б.

в) отнесетесь к этому весьма серьезно, в максимальной степени отразите все положительные и отрицательные стороны характера сотрудника (коммуникабельность, трудолюбие, вспыльчивость, злопамятность и др.), объективно охарактеризуете его работу и его как специалиста. Перед тем как подписать рекомендательное письмо, покажете его коллегам, чтобы быть максимально объективным – 3 балла.

6. В организации сложилась трудная ситуация, вы:

а) постоянно говорите о трудном положении – 0 баллов.

б) склоняетесь перед препятствием, мол объективные обстоятельства, ничего не поделаешь – 2 баллов;

в) настойчиво ищите выход из трудного положения; подчиненным говорите, что всегда есть выход из трудного положения, эпох объединяет и вдохновляет – 3 балла.

7. В основном по вашей инициативе и под вашим руководством осуществлено нужное дело, вы:

а) всемерно подчеркиваете, что в основном это ваша заслуга – 1 балл;

б) говорите, что работа проделана большая, но в основном усилиями нескольких человек, в том числе и вашими – 2 баллов;

в) работа была осуществлена усилиями всего коллектива – 3 балла.

8. В подразделении, руководимом вами, имеется несколько вакансий, их необходимо быстро заполнить, и вы:

а) принимаете людей по просьбам родственников и знакомых – 1 балл;

б) принимаете людей по настоянию руководства – 2 б;

в) принимаете людей так, чтобы они усилили работу организации – 3 балла.

9. Вы приняли решение, оказавшееся ошибочным, вы:

- а) добиваетесь его реализации, во что бы то ни стало, чтобы не уронить своего авторитета в глазах подчиненных – 0 баллов;
- б) стараетесь подставить своего подчиненного, представляя его инициатором этого решения – 0 баллов;
- в) признаете свою ошибку, отменяете неправильное решение, советуется с коллегами, учитывая их мнение, чтобы принять правильное решение – 3 балла.

10. В разговоре с подчиненными вы:

- а) употребляете насмешливые, обидные выражения – 0 баллов;
- б) демонстрируете свое превосходство – 1 балл;
- в) предельно вежливы, но без приторности, дружелюбны, демонстрируете свое уважение к ним – 3 балла.

11. В коллективе не все ладно с дисциплиной, вы:

- а) делаете замечание подчиненным, но сами не являетесь примером – 1 балл;
- б) наказываете подчиненных, но считаете, что сначала дисциплинирую подчиненных, а за тем уже сам буду соблюдать дисциплину – 2 балла;
- в) начну с себя, кто хочет приказывать, должен уметь подчиняться – 3 балла.

12. Признавая важность контроля, вы:

- а) систематически проверяете исполнение заданий, вплоть до мелочей – 1 балл;
- б) проверяете выполнение заданий подчиненными, но забываете про себя, вы тоже должны выполнять некоторые задания полностью и в срок – 2 балла;
- в) устанавливаете твердые, но реальные задания подчиненным, но вы также требовательны к себе, как и к подчиненным – 3 балла.

13. Согласны ли вы с таким утверждением – выбор и обучение умного подчиненного – всегда более благодарная задача, чем выполнение дела самим?

- а) да – 3 балла; б) нет – 1 балл.

14. Согласны ли вы с такой мыслью – не бойтесь, если ваш подчиненный способнее Вас, цените его.

- а) да – 3 балла; б) нет – 1 балл.

15. В любой организации бывают пики нагрузки, чередующиеся с периодами затишья. Как вы реагируете:

а) спокойно смотрите на то, что подчиненные откровенно бездельничают, успокаиваете себя мыслью, что прошлая неделя была очень напряженной – 1 балл;

б) говорите, что ничто так не разлагает людей, как безделье и постараетесь организовать работу подчиненных средней интенсивности – 3 балла.

16. У вас свой кабинет, большой стол, за которым вы сидите. Какой порядок на вашем столе вас устраивает?

а) на столе компьютер, справочники, словари, монографии, папка с исходящими документами, папка с входящими документами, папка с приказами, словом весь стол занят – 1 балл;

б) на приставном столике компьютер и принтер, на самом столе несколько папок и книг – 2 балла;

в) на приставном столике компьютер и принтер, на столе письменный прибор и бумага, с которой вы в настоящий момент работаете – 3 балла.

17. Вы убедились, что у вас много времени занимают мелочи и вы:

а) продолжаете работать в прежнем режиме, только увеличили продолжительность рабочего дня – 1 балл;

б) выполнение части мелкой работы вы поручаете коллегам – 2 балла;

в) кардинально меняете ответственность за различные участки работы, за собой оставляете главное – разработка стратегии, подбор кадров, инвестиции, а другие рутинные, мелкие вопросы поручаете подчиненным, чтобы они не потеряли чувства ответственности – 3 балла.

18. Выяснив, что уважаемый руководитель – объект для подражания, вы:

а) продолжите придерживаться прежнего стиля управления – 1 балл;

б) внесете небольшие коррективы в принятый вами стиль управления – 2 балла;

в) тщательно проанализируете свои сильные и слабые стороны, изучите различные стили управления, постараетесь все делать так, как это рекомендует наука – 3 балла.

19. Ваш подчиненный не выполнил какое-то задание, вы:

- а) делаете ему замечания по мере обнаружения недостатков в работе – 3 балла;
- б) не всегда фиксируете недостатки и при случае говорите подчиненному о недостатках в работе – 2 балла;
- в) копите замечания для последующего публичного разноса – 1 балл.

20. В разговорах с руководителями других подразделений, руководством компании вы:

- а) негативно отзываясь о сотрудниках своего подразделения – 1 балл;
- б) как правило, ничего не говорите – ни хорошего, ни плохого – 2 балла;
- в) хорошо отзываясь о своих подчиненных, подчеркивая их достоинства – 3 балла.

21. Вы выступили с критикой работы руководимого вами коллектива:

- а) отметили в целом недостатки в работе – 1 балл;
- б) детально перечислили недостатки в работе в целом и отдельных сотрудников – 1 балл;
- в) критикуя, предложили пути преодоления недостатков – 3 балла.

22. Наказывая или поощряя подчиненного, вы:

- а) не делаете никаких различий между подчиненными – 1 балл;
- б) учитываете пол подчиненного – 2 балла;
- в) учитываете его пол, возраст, личные качества, тип высшей нервной системы – 3 балла.

23. В беседе с подчиненными вы:

- а) можете его перебить или даже перекричать – 1 балл;
- б) не дослушав до конца, делаете выводы – 2 балла;
- в) выслушиваете собеседника до конца, не перебивая, и только после этого делаете выводы, при необходимости даете понять собеседнику, чтобы он был более краток – 3 балла.

24. При приглашении работников на определенный час, они:

- а) подолгу ждут вас – 1 балл;
- б) часто переносят время встречи, ссылаясь на объективные обстоятельства – 1 балл;
- в) принимаете людей в назначенное время и тратите на беседу строго заранее оговоренное время – 3 балла.

25. Часто подчиненные просят у вас совета, а также разрешить личные споры, вы:

а) всегда даете советы, даже, если совета не просят, вне зависимости от вашей компетенции в том или ином вопросе; охотно берете на себя роль эксперта или судьи в спорах личного характера – 1 балл;

б) если просят совета – даете, также, как и выступаете в роли судьи при решении личных споров – 2 балла;

в) будьте осторожны в своих советах, только в пределах вашей компетенции, никогда не берете на себя роль эксперта и не становитесь судьей в спорах личного характера – 3 балла.

Подсчитайте сумму баллов.

До 25 баллов. Взаимоотношения с коллегами не складываются. Вам надо пересмотреть весь комплекс вопросов по этой проблеме.

26–45 баллов. Вы начинаете понимать, какими должны быть взаимоотношения, но пока не все гладко, присматриваетесь к работе руководителей старше вас по возрасту, изучаете соответствующую литературу.

Свыше 46 баллов. Взаимоотношения хорошие и тем лучше, чем больше вы набрали баллов.

Тест № 10

ЛЕГКО ЛИ ВАМ СБРОСИТЬ ЛИШНИЙ ВЕС?

Немало людей хотели бы избавиться от лишнего веса. Этот тест поможет вам узнать, удастся ли вам похудеть. Вы должны откровенно ответить на 10 вопросов.

1. Занимаетесь ли вы регулярно зарядкой?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

2. Всегда ли вы знаете калорийность пищи, которую едите?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

3. Питаетесь ли вы часто, понемногу, скажем, шесть раз в день?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

4. Взвешиваетесь ли вы регулярно, хотя бы раз в неделю, контролируя свой вес?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

5. Всегда ли у вас дома есть диетические продукты – творог, сыр, отварное мясо?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

6. Сможете ли вы удержаться, когда вы не голодны, но кто-то уго-варивает вас перекусить за компанию?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

7. Быстро ли вы съедаете сладости, купленные к празднику?

Да – 0 очков; Нет – 10 очков.

8. В состоянии ли вы недоесть, оставив еду на тарелке, если вы уже сыты?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

9. Думаете ли вы время от времени о каком-то любимом блюде?

Да – 0 очков; Нет – 10 очков.

10. Хорошо ли вы себя чувствуете при нынешнем режиме питания?

Да – 10 очков; Нет – 0 очков.

Результаты теста:

До 30 очков. Вам нужно полностью изменить свой режим пита-ния. Иначе вы никогда не сможете избавиться от лишнего веса.

40-60 очков. Если вы еще лучше будете следить за своим питани-ем и будете регулярно делать зарядку, то избавитесь от лишних кило-граммов.

70-100 очков. У вас сильная воля, вы быстро сбросите ненужные килограммы.

Тест № 11

КТО ВЫ: ВЕДУЩИЙ ИЛИ ВЕДОМЫЙ?

Ответьте на вопросы теста, который поможет вам определить, об-ладаете ли вы лидерскими качествами.

1. Любите ли вы общаться с людьми?

а) Да; б) Нет.

2. Для вас важнее постоянное одобрение окружающих?

а) Нет; б) Да.

3. Открыты ли вы для новых знаний, все время ли стремитесь со-вершенствоваться?

а) Да; б) Нет.

4. Боитесь ли вы выделяться из общей массы?
а) Нет; б) Да.
5. Вы способны убеждать людей и заражать их своей уверенностью в правильности ваших решений?
а) Да; б) Нет.
6. Всегда ли вы держите данное слово?
а) Да; б) Нет.
7. Если вам предстоит какая-нибудь непростая работа, вы не ищите отговорку, а просто делаете ее?
а) Да; б) Нет.
8. Вам трудно воспринимать идеи и мысли других?
а) Нет; б) Да.
9. Умеете ли вы идти на разумный риск?
а) Да; б) Нет.
10. Вы способны взглянуть на ситуацию со стороны?
а) Да; б) Нет.
11. Являетесь ли вы генератором идей?
а) Да; б) Нет.
12. Всегда ли вы руководствуетесь принципом: «Не откладывай на завтра то, что можно сделать сегодня»?
а) Да; б) Нет.
13. Нередко вы бросаете начатое дело, столкнувшись с непредвиденными трудностями?
а) Нет; б) Да.
14. Если у вас что-то получилось, считаете ли вы, что удовлетворение от хорошо выполненной работы уже само по себе награда?
а) Да; б) Нет.

15. Крепкое ли у вас здоровье?

а) Да; б) Нет.

За каждый ответ **а)** начислите себе 2 балла, за ответ **б)** – 0 баллов. Суммируйте баллы и подведите итоги.

0–12 баллов. По натуре вы не лидер. Гораздо легче вам будет достигнуть намеченных целей под чьим-нибудь руководством.

14–22 балла. Ваш успех в качестве лидера не так очевиден. Быстро принимать важные решения, нести ответственность за других людей, отстаивать свое мнение с риском нажать недоброжелателей – согласитесь это нелегкий труд. Ответьте себе честно на вопрос: готовы ли вы к этому? Если без колебаний отвечаете «да», значит, у вас есть шанс реализовать лидерские амбиции.

24–30 баллов. Вы человек энергичный, целеустремленный и верящий в успех. Кроме того, вы не боитесь ответственности и в малой степени подвержены влиянию извне. Одним словом, у вас есть необходимые качества, чтобы быть лидером.