

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Пономарева Светлана Викторовна
Должность: Проректор по УР и НО
Дата подписания: 20.09.2023 23:24:15
Уникальный программный ключ:
bb52f959411e64617566ef2977b97e87139b1a2d



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ДГТУ)
АВИАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

УТВЕРЖДАЮ
Директор Авиационно-
технологического колледжа
_____ В.А. Зибров
«__» _____ 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине
ОП.04 «Менеджмент»
Образовательной программы
По специальности среднего профессионального образования
22.02.06 Сварочное производство

Ростов-на-Дону
2023 год

Лист согласования

Фонд оценочных средств по дисциплине «ОП.04 «Менеджмент»» в 22.02.06 Сварочное производство разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 22.02.06 Сварочное производство (приказ Министерства просвещения Российской Федерации от от 21 апреля 2014 г. № 360).

Разработчик:

Преподаватель АТК

_____ Малецкая М.С.
«__» _____ 2023г.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании цикловой комиссии специальностей «сварочное производство»

Протокол № 3 от «01» марта 2023 г.

Председатель цикловой комиссии

_____ С.О. Агеев
«01» марта_2023 г.

Одобен на заседании педагогического совета Авиацонно-технологического колледжа, протокол №3 от 09.02.2023 г.

Председатель педагогического совета

_____ В.А. Зибров

1. Паспорт фонда оценочных средств

1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов освоения учебной дисциплины

ОП 03 Менеджмент

Таблица 1

Результаты освоения (объекты оценивания)	Основные показатели оценки результата и их критерии	Тип задания; № задания	Форма аттестации (в соответствии с учебным планом)
Умения			
применять в профессиональной деятельности приемы делового общения;	интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающего в ходе устных сообщений по содержанию текущего учебного материала. Контроль письменного выполнения учебных заданий	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
принимать эффективные решения.	интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающего в ходе устных сообщений по содержанию текущего учебного материала.	Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
Знания			
- функции менеджмента;	Анализ устных ответов обучающегося. Анализ результатов написания докладов, рефератов. Устный/письменный опрос, тестирование	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	Анализ устных ответов обучающегося. Анализ результатов написания докладов, рефератов. Устный/письменный опрос, тестирование	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
- процесс принятия и реализации управленческих решений;	Устный/письменный опрос, тестирование	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
- методы управления конфликтами;	Устный/письменный опрос, тестирование	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на вопросы	Устный опрос; дифференцированный зачет
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	Анализ устных высказываний обучающегося в ходе групповых обсуждений, дискуссий.	Тестирование. Самостоятельная работа. Ответы на	Устный опрос; дифференцированный зачет

2. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент» включает тестовые задания, ситуации и практические работы по темам.

Тема 1. Цели и задачи управления организации различных организационно-правовых форм

Тестовые задания :

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:

- а) управлять, заведовать, руководить
- б) уметь обращаться, уметь владеть
- в) ухитряться, справляться, устраиваться
- г) все ответы верны

2. Объект изучения в курсе «Менеджмент»:

- руководитель и его работа
- управленческий цикл и его составляющие
- процесс управления как массовое явление
- организация и ее устройство

3. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

- становления крупного бизнеса
- краха эпохи «свободного предпринимательства»
- роста активности трудящихся, расцвета профсоюзного движения
- перехода к фабричному производству

4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы...

- а) школы научного управления (рационалистической);
- б) классической школе (или административной);
- в) школы человеческих отношений;
- г) школы науки управления.

5. Ключевое понятие школы науки управления:

- Трудовая норма
- Человеческий фактор
- Функция
- Управленческая задача

6. Человек в процессе производства рассматривается как «активный фактор, требующий особого внимания» представителями школы:

- научной
- науки управления
- человеческих отношений
- классической

7. Основу научного подхода к управлению составляет анализ выполняемой работы. Так считал:

- Мэйо Э.
- Файоль А.
- Винер Н.
- Тейлор Ф.

8. Менеджерами называются:

- должностные лица, осуществляющие контакты с внешней средой организации
- должностные лица, имеющие подчиненных
- должностные лица, имеющие полномочия по распоряжению ресурсами организации
- владельцы организации

Тема 2. Функции менеджмента

Тестовые задания :

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности
 - а) принципы менеджмента;
 - б) цели менеджмента;
 - в) функции менеджмента;
 - г) методы менеджмента.
2. Мотивация - это
 - а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
 - б) побуждение себя и других к деятельности;
 - в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;
 - г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.
3. Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:
 - а) мотивация;
 - б) контроль;
 - в) планирование;
 - г) организация.
4. В соответствии с теорией ожидания к внутреннему вознаграждению относят:
 - а) усталость
 - б) самоуважение
 - в) зарплата
 - г) похвала
5. Миссия организации - это...
 - а) основные задачи, цели организации;
 - б) смысл, причина существования организации;
 - в) основные задачи, цели структурных подразделений;
 - г) конечный результат.
6. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:
 - а) мотивация;
 - б) контроль;
 - в) планирование
 - г) организация.
7. Предварительный контроль осуществляется
 - а) до начала осуществления работ;
 - б) в ходе осуществления работ;
 - в) после того, как работа выполнена;
 - г) все вышеперечисленное верно.
8. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе...
 - а) предварительный;
 - б) заключительный;
 - в) текущий;
 - г) все ответы верны.
9. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача
Контроля
 - а) предварительного;
 - б) текущего;
 - в) заключительного;
 - г) все ответы верны.
10. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –
 - а) мотивация;
 - б) контроль;

- в) планирование;
- г) организация.

11. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель контроля

- а) текущего
- б) заключительного;
- в) предварительного;
- г) все ответы верны

12. Предварительный контроль может осуществляться по отношению к ресурсам ...

- а) человеческим и материальным
- б) материальным, финансовым, человеческим
- в) инвестиционным и материальным

13. Вознаграждение принято делить на ...

- а) внутреннее и внешнее
- б) официальное и неофициальное
- в) текущее и ожидаемое
- г) материальное и моральное

Тема 3. Внутренняя и внешняя среда организации

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Организация как объект менеджмента - это...

- а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;
- б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
- в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;
- г) начало, основа чего-либо.

2. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это...

- а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;
- б) поставщиков, клиентов, конкурентов;
- в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
- г) законы и государственные организации.

3. К элементам внутренней среды организации относят:

- а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;
- б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;
- в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;
- г) НТП, международное воздействие.

4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это...

- а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
- б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;
- в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;
- г) социально-культурные факторы, международное воздействие.

5. Общие характеристики организации:

- а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;
- б) выживание, прибыль, перспективы;
- в) стратегия, миссия, цели;
- г) поставщики, клиенты, конкуренты.

6. Требования к организации:

- а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;
- б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;
- в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;
- г) все вышеперечисленное.

7. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это

- а) жизненный цикл организации;
 - б) требования к организации;
 - в) внутренняя среда организации;
 - г) цель организации.
8. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...
- а) формальными;
 - б) неформальными;
 - в) активными;
 - г) пассивными.
9. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...
- а) формальная;
 - б) неформальная;
 - в) активная;
 - г) пассивная.
10. Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это...
- а) специалисты;
 - б) руководители;
 - в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
 - г) все ответы верны.
11. Цель существования коммерческой организации:
- а) выпуск товаров широкого потребления
 - б) получение прибыли
 - в) удовлетворение конкретной потребности
 - г) получение дохода и выплата налогов

Тема 4. Основы теории принятия управленческих решений

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Требования, предъявляемые к управленческому решению -...
- а) эффективность и экономичность;
 - б) своевременность;
 - в) обоснованность и реальность;
 - г) все вышеперечисленное.
2. Метод принятия решения, основанный на аналитических способностях менеджера, его опыте, интуиции - ...
- а) эврический;
 - б) коллективный;
 - в) метод Дельфы;
 - г) кольцевая система «Кингисе».
3. Метод принятия решения, основанный на коллективной работе определенного круга лиц, компетентных, способных решать творческие задачи - ...
- а) неформальные;
 - б) эврический;
 - в) коллективные;
 - г) кольцевая система «Кингисе».
4. Этапы процесса принятия решения:
- а) постановка проблемы;
 - б) разработка вариантов решений;
 - в) выбор решения и организация его выполнения;
 - г) все варианты верны.
5. Управленческие решения нельзя классифицировать по признаку ...
- а) численности лиц, принимающих решение
 - б) степени формализации
 - в) рациональности

6. Решение не может приниматься с помощью ...

- а) опыта
- б) знания
- в) интуиции
- г) эмоций

7. Достоинством группового решения является ...

- а) ответственность
- б) информационная обеспеченность
- в) скорость

Другие оценочные средства

по теме 4 Основы теории принятия управленческих решений

Ситуация 1.

По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

Список решений:

1. Наем специалиста заведующим в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
4. Решение начальника в допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.
10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

Практическое занятие №1 :

Наименование работы: Выбор вариантов управленческих решений в конкретных ситуациях.

Задание 1.

Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Предложите варианты управленческих решений руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 1.

Сотрудник, которого в ближайшем будущем планируется выдвинуть на руководящую должность, видит в работе начальника только преимущества, но не представляет ее реальных сложностей.

Сделайте рефрейминг так, чтобы показать всю трудность и ответственность задач руководителя.

Ситуация 2.

Компания меняет форму организации юридического лица или повышает степень открытости для проверяющих органов. В связи с этим резко увеличиваются документооборот и отчетность. Такое положение раздражает работников компании. Сделайте рефрейминг этой ситуации, чтобы ее восприятие было позитивным.

Ситуация 3.

Менеджеру по продажам предстоит пройти сложное обучение – освоение специфики продукции в течение двух недель. Он несколько демотивирован тем, что мог бы за это время осуществить ряд продаж и соответственно заработать. Сделайте рефрейминг ситуации как можно большим числом способов.

Задание 2.

Проанализируйте возникшую ситуацию.

Максим был хорошим менеджером: он обладал острым умом и, как и следовало ожидать, использовал аналитический подход к принятию решений. С сотрудниками своего отдела он проводил регулярные совещания, к которым тщательно готовился. Он описывал текущие проблемы, выдвигал предложения, приглашал к дискуссии и подводил итоги, оценивая результаты, которых они достигли. Он гордился своей практичностью, поэтому был удивлен, когда двое его подчиненных попросили перевести их в другие отделы, - в них не предвиделось повышений в должности, и он считал, что менеджмент в этих отделах не столь хорош, как в его отделе.

Когда Максим обсудил это со своим менеджером, она, напротив, была совсем не удивлена. «Я предвидела это, сказала Тамара. — Эти двое испытывали недовольство в течение некоторого времени. Они не соглашались с тем, что функция набора персонала была внешней, и не считали, что Вы должны отвечать на все запросы о финансовой информации, которые приходят от бизнес-менеджеров, они понимали, что это разрушает профессиональную целостность отдела».

Максим был изумлен, он находился в полном неведении об этих разногласиях. «Они никогда не поднимали этих проблем на наших совещаниях», — сказал он. «Конечно, нет, — ответила Тамара. - Вы их менеджер, и они не собираются идти против Вас. И, кроме того, они немного боятся Вас — Вы намного авторитетнее, чем они, и если они выскажут свою точку зрения, Вы заставите их замолчать. Поэтому спустя некоторое время они перестали выдвигать свои концепции. Но это не означает, что они согласны с Вами».

Задание 3.

Разработайте план действий по изучению обстановки и морального микроклимата на предприятии (какие объекты, документы, должностные лица будут наблюдаться, изучаться и контролироваться и с какой целью). Сформулируйте управленческое решение, позволяющее эффективно решить возникшую проблему в виде плана действий. Предложите альтернативные варианты управленческого решения.

Тема 5. Стратегический менеджмент

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Планирование сроком более чем на 5 лет, в котором намечаются основные направления деятельности предприятия -

- а) стратегическое
- б) оперативно-производственное
- в) тактическое
- г) среднесрочное

2. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это...

- а) жизненный цикл организации;
- б) требования к организации;
- в) внутренняя среда организации;
- г) цель организации.

3. Основными характеристиками цели организации являются:

- а) конкретность и измеримость;
- б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;
- в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;
- г) все вышперечисленное.

4. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...

- а) формальными;
- б) неформальными;
- в) активными;
- г) пассивными.

5. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...

- а) формальная;
- б) неформальная;
- в) активная;
- г) пассивная.

6. Главная цель осуществления функции планирования
- получение прибыли;
 - определение цели и способа ее достижения;
 - документальное оформление общих целей организации;
 - определение действий специализированных звеньев.
7. Организация функции планирования зависит от ...
- особенностей бизнеса
 - вида организационной структуры
 - решений руководства
 - степени подвижности внешней среды
8. При реализации стратегического планирования требуется определить
- миссию и набор целей
 - миссию организации
 - набор целей в разных сферах деятельности организации
 - основные финансовые и рыночные цели

Другие оценочные средства по теме 5. Стратегический менеджмент
Задание 1.

Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:

Миссия предприятия

Цели предприятия

Анализ внешней среды

Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон

Изучение стратегических альтернатив

Выбор стратегии

Реализация стратегии

Управление реализацией стратегического плана

Оценка стратегии

Оценка структуры

Бюджет

Тактика

Управление по целям

Политика

Процедуры

Правила

Нужно, используя эти элементы, построить схему со связями:

Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.

Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования

Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

Тема 6. Система мотивации труда

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это...

- организационно-распорядительные методы управления
- экономические методы управления;
- социально-психологические методы управления;
- правовые методы управления.

2. Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это...

- организационно-распорядительные методы управления;
- экономические методы управления;
- социально-психологические методы управления;

г) правовые методы управления.

3. Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это...

а) организационно-распорядительные методы управления;

б) экономические методы управления;

в) социально-психологические методы управления;

г) правовые методы управления.

4. Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это...

а) организационно-распорядительные методы управления;

б) экономические методы управления;

в) социально-психологические методы управления;

г) правовые методы управления.

5. Самоуправление - ...

а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;

б) право контроля за действиями администрации;

в) право на участие в принятии решения;

г) право работников на получение информации о функционировании организации.

6. Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - ...

а) влияние;

б) внушение;

в) самоменеджмент;

г) власть

7. В процессе делегирования психологические проблемы возникают у ...

а) подчиненного

б) отдельных исполнителей

в) подчиненного и руководителя

г) руководителя.

8. Делегирование вышестоящему начальнику ...

а) возможно, но всегда носит разовый характер

б) возможно и активно используется подчиненными

в) невозможно

г) возможно только в исключительных ситуациях.

9. Основные понятия, раскрывающие суть процесса делегирования – это задача, ...

а) обязанности, информация

б) полномочия, обязанности

в) время, обучение

г) полномочия, ответственность.

10. Полномочия это – ...

а) право приказывать другим лицам

б) перечень обязанностей данного лица

в) перечень задач, которые должно решать данное должностное лицо

г) право распоряжаться ресурсами организации.

11. Верхним уровнем потребностей в пирамиде А. Маслоу было:

а) саморазвитие

б) стремление к контактам

в) самовыражение

г) физиологические потребности.

12. На какие группы подразделяются концепции мотивации?

а) содержательные и процессуальные

б) основные и дополнительные

в) простые и сложные

г) локальные и глобальные.

13. Мотивация – это...

- а) совокупность приемов и способов поведения
- б) совокупность элементов, связанных между собой
- в) побуждение человека или группы людей, у каждого из которых есть свои собственные потребности к работе по достижению целей
- г) совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности.

Другие оценочные средства

по теме 6. Система мотивации труда

Составьте кроссворд:

Вопросы:

По горизонтали:

- 2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
- 4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
- 6. Модель мотивации Портера-Лоулера
- 8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

По вертикали:

- 1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
- 3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
- 5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
- 7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией

Ответы

По горизонтали:

- 2. потребность; 4. первичные; 6. вознаграждение; 8. власть;

По вертикали:

- 1. мотивация; 3. самовыражение; 5. Маслоу; 7. Герцберг;

Решите ситуацию с точки зрения менеджера:

Ситуация 1. По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Как бы вы разделили эту сумму, и какие еще методы стимулирования применили бы, учитывая состав бригады?

Состав бригады:

- 1. Петр, самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры не определился. Порученные работы старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.
- 2. Андрей, молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы сделать карьеру, достичь целей. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе – бригадиром.
- 3. Анатолий, рабочий 40 лет. Семья, двое детей – студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.
- 4. Иван, бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. С большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб.
- 5. Алексей, пожилой работник, 58 лет, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами,

историей, ждет выхода на пенсию.

Ситуация 2.

Прочитайте следующую притчу и ответьте на вопрос о том, какая мотивация у этих людей.

На стройке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными. Один сказал: «Я кладу кирпичи». Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь». А третий ответил: «Я строю храм, который простоит века».

Тема 7. Управление рисками

Задание 1. Выполните задания и ответьте на вопросы теста:

Выберите верное суждение:

Риск-менеджмент – это...

1 деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели.

2 процесс, связанный с идентификацией, анализом событий и принятием решений, который включает максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий их наступления.

3 представляет собой систему управления риском и экономическими (финансовыми) отношениями, возникающими в процессе этого управления, включая в себя стратегию и тактику управления риском.

4 это средство поддержания роста и развития бизнеса, особенно в условиях жестких законодательных требований.

Выберите неверное суждение:

1 Снижение себестоимости рисков включает в себя...

А) уменьшение случайных потерь, которые не возмещаются страхованием или из других источников;

Б) уменьшение административных расходов на систему управления рисками.

В) уменьшение расходов на оплату труда риск-менеджеров

Г) сокращение расходов на превентивные мероприятия по снижению или предотвращению случайных потерь;

Д) уменьшение страховых премий и других платежей за использование резервов и страховых фондов;

Установите соответствие между графами. В графе «Код» расположите соответствующие заданию пары цифр.

1.Персональный риск

1.возможность материальных и/или эмоциональных потерь, которые может понести личность: смерть, травма, потеря трудоспособности, болезнь, безработица...

2.Риск ответственности

2.возможность материальных потерь в результате повреждения, разрушения или хищения того или иного имущества, принадлежащего человеку или организации.

3.Риск несоответствия

3.возможность экономических потерь в результате того, что человек или организация будут в законном порядке признаны виновными в нанесении ущерба другим лицам и организациям. В этом случае виновник обязан и будет принужден судебным исполнителем возместить финансовые последствия этого ущерба.

4.Имущественный риск

4.возможность того, что продукция или услуга фирмы не соответствует стандарту или договору.

Неустойки, моральный и материальный ущерб, проистекающие из этого, можно застраховать.

Установите соответствие между графами. В графе «Код» расположите соответствующие заданию пары цифр.

1.Прямые потери – это...

1.покупка временного заменителя поврежденной вещи, стоимость дополнительных врачебных и других консультаций и т.д., если все это является следствием страхового случая

2.Косвенные потери - это...

2.наиболее очевидные, явные ущербы, связанные со страховым случаем

3.Дополнительные издержки- это...

3.возмещение неудобств, боли, моральных страданий, необходимости временно жить в гостинице, потеря части потенциальной прибыли, ...если все это связано со страховым случаем

Выберите верное продолжение фразы.

Планирование, идентификация рисков, оценка рисков, контроль, документирование являются... функциями риск-менеджмента
целями риск-менеджмента
задачами риск-менеджмента

Другие оценочные средства по теме 7. Управление рисками

Задание 1.

Внимательно прочитайте цитату:

. Уманов,
председатель правления
АО "СК "Евразия":

«Надо не избегать риска, а уметь оценивать степень риска и управлять им. Предприниматель, умеющий грамотно и своевременно рисковать, всегда оказывается в лидерах рынка, поскольку риск – это ключевой элемент предпринимательства, а управление рисками - ключевой фактор конкурентоспособности».

Объясните смысл приведенной цитаты

Приведите доводы необходимости учета рисков в менеджменте

Самотестирование:

Чтобы добиться успеха, часто приходится риско-вать. А способны ли вы пойти на риск ради достижения каких-то своих целей? Узнайте это с помощью нашего теста, состоящего из двух частей.

Часть 1

Ответьте на 14 вопросов, распределяя ответы по четырем категориям: «часто», «иногда», «редко» и «никогда».

1. Я люблю такую работу, в которой постоянно приходится пробовать новые подходы и варианты:
а) часто (5 очков);
б) иногда (3 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (1 очко).
2. Люблю «высовываться», даже в тех случаях, когда это не очень оправданно:
а) часто (5 очков);
б) иногда (4 очка);
в) редко (2 очка);
г) никогда (0 очков).
3. Предпочитаю избегать таких ситуаций, в которых я чувствую себя не на высоте:
а) а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).
4. Люблю нарушать правила и поступать неожиданным образом:
а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).
5. Я забочусь о впечатлении, которое произвожу на других людей, и меня интересует, что они обо мне думают:
а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).
6. Я всегда серьезно продумываю последствия моих действий:
а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (3 очка).
7. Испытывая что-то новое, я всегда нервничаю:
а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).
8. Люблю попадать в нестандартные ситуации: это позволяет испытать новые, возможности:
а) часто (5 очков); б) иногда (4 очка); в) редко (2 очка); г) никогда (0 очков).
9. Я стараюсь избегать ситуаций и занятий, которые меня несколько тревожат:
а) часто (0 очков); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).
10. Взвзвись за какое-то новое для меня дело, я всегда тревожусь за успех:
а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очко).
11. Я не стесняюсь разговаривать с незнакомцами:
а) часто (4 очка); б) иногда (3 очка); в) редко (2 очка); г) никогда (1 очко).
12. Я не хочу, чтобы окружающие воспринимали меня как человека со странностями или

чудаковатого:

- а) да, это так (1 очко); б) возможно (2 очка); в) не задумываюсь над этим (3 очка); г) мне все равно (4 очка).

13. Обычно я волнуюсь, как бы не сказать или не сделать что-то не то:

- а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).

14. Не люблю выступать перед большой аудиторией:

- а) часто (1 очко); б) иногда (2 очка); в) редко (3 очка); г) никогда (4 очка).

Часть II

На каждый вопрос надо отвечать только «согласен(а)» или «не согласен(а)».

1. Не люблю непредсказуемых событий:

- а) согласен(а) (1 очко); б) не согласен(а) (4 очка).

2. Отправляясь на вокзал, я предпочитаю выехать минут на 10-15 раньше самого разумного и безопасного срока:

- а) согласен(а) (1 очко); б) не согласен(а) (4 очка).

3. Не люблю браться за работу, в которой может оказаться много непредвиденных трудностей:

- а) согласен(а) (2 очка); б) не согласен(а) (4 очка).

4. Чего я больше всего боюсь, так это неудач:

- а) согласен(а) (0 очков); б) не согласен(а) (4 очка).

5. Люблю действовать по наитию, наудачу:

- а) согласен(а) (4 очка); б) не согласен(а) (1 очко).

6. Я часто люблю высказывать нетрадиционные взгляды и поступать нетрадиционным образом:

- а) согласен(а) (4 очка);
б) не согласен(а) (0 очков).

7. Жизнь — это борьба, и если вы хотите в ней выжить, никогда не теряйте бдительности:

- а) согласен(а) (1 очко); б) не согласен(а) (4 очка).

8. Препятствия я воспринимаю скорее как возможность испытать и проявить себя, чем как досадную помеху:

- а) согласен(а) (5 очков); б) не согласен(а) (0 очков).

9. В наше сложное время осторожность необходима как никогда:

- а) согласен(а) (1 очко); б) не согласен(а) (4 очка).

10. Жизнь — это путешествие, а какое же путешествие без приключений!

- а) согласен(а) (4 очка); б) не согласен(а) (1 очко).

11. Я хотел(а) бы, чтобы моя жизнь текла гладко и без непредсказуемых приключений:

- а) согласен(а) (1 очко); б) не согласен(а) (4 очка).

12. Мне нравится работа, связанная с разнообразными задачами, в которой можно столкнуться с неожиданными сложными проблемами, новыми поворотами, даже с некоторой опасностью:

- а) согласен(а) (5 очков); б) не согласен(а) (0 очков).

13. Если в ходе работы я могу показаться кому-то недостаточно компетентным(ой), меня это не волнует:

- а) согласен(а) (5 очков); б) не согласен(а) (1 очко).

14. Иногда я высказываю такие мнения, которые нравятся не всем окружающим:

- а) согласен(а) (5 очков); б) не согласен(а) (0 очков).

15. Я хотел(а) бы попробовать прыгнуть с парашютом:

- а) согласен(а) (5 очков); б) не согласен(а) (1 очко).

16. Если мне предложат замечательную новую работу, для которой у меня, однако, недостает знаний или опыта, я все же попробую за нее взяться:

- а) согласен(а) (4 очка); б) не согласен(а) (1 очко).

17. Оглядываясь назад, я вижу, что моя жизнь была полна приключений и риска:

- а) согласен(а) (4 очка); б) не согласен(а) (0 очков).

18. Если бы мне представился выбор, провести ли жизнь в мире, тишине и довольстве либо испытать многое в бурной жизни, я бы выбрал (а) второе:

- а) согласен(а) (4 очка); б) не согласен(а) (0 очков).

Подсчет очков. Суммируйте результаты обоих тестов.

109-137 очков. Вы любите риск и предпочитаете ситуации, которых большинство людей избегает. Вы любите перемены в жизни, виды спорта, связанные с опасностью, склонны к рискованным предприятиям. «Жизнь над пропастью» дает вам особое удовольствие и служит для разрядки напряжения. Вы сначала дей-ствуете, а потом думаете, и об этом вам часто приходится жалеть. Вы скучаете, когда в жизни нет риска, опасности, перемен. Своим коллегам вы часто каже-тесь агрессивным(ой), они вас побаиваются.

63-108 очков. В жизни и работе вы любите все необычное. Предпочитаете энергичные виды спорта. Риск стимулирует вас, придает вам силы. Многие ваши успехи и достижения основаны на рискованных ре-шениях. Но в то же время в некоторых ситуациях вы предпочитаете спокойствие и надежность. В неопре-деленной или опасной ситуации вы предпочитаете сначала ее исследовать, прежде чем принимать реше-ния. Вы умеете хладнокровно выпутаться из опасной ситуации. Решения вы принимаете самостоятельно и согласны нести за них ответственность. Вы редко при-слушиваетесь к чужим советам.

22-62 очка. Вы скрытный, сдержанный и осторож-ный человек, предпочитающий сравнительно тихую и спокойную жизнь. Вы любите жизнь, протекающую по расписанию, без неожиданностей. Вы осторожны, избегаете риска, новых ситуаций. Часто вы боитесь неудачи, «потери лица». При появлении новой про-блемы вы прежде всего думаете о катастрофических последствиях, которые наступят, если вы с ней не справитесь. Вы говорите: «Это мне не по зубам». По-этому вы часто уклоняетесь от принятия решений в экстренных ситуациях. Вы теряете многое, что могло бы обогатить вашу жизнь и способствовать карьере. Часто вы преувеличиваете сложность и опасность си-туации. Вам надо научиться быть более уверенным (ой), беззаботным(ой), храбрым(ой).

Тема 8. Управление конфликтами

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это...
 - а) лидерство; б) стресс; г) конфликт; в) авторитет.
2. Проспективная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает ...
 - а) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе
 - б) определить направление будущих изменений
 - в) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым
 - г) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться.
3. Конфликт отличается от конфликтной ситуации наличием ...
 - а) реципиента б) проблемы в) объекта г) инцидента.
4. Современный руководитель должен рассматривать конфликт как
 - а) нежелательное явление, с которым надо бороться
 - б) реальность, связанную с поведением людей в организации, и не затрагивающую интересы руководителя
 - в) организационный инструмент помогающий осуществлять изменения
 - г) явление, которое следует приветствовать.
5. Современная теория рассматривает конфликт как ...
 - а) следствие плохого характера сотрудников
 - б) факт, с которым надо считаться
 - в) инструмент для организационных изменений
 - г) зло, которое нельзя допускать в организации.
6. Оценка организационного конфликта с позиций экономической результативности ...
 - а) необходима б) невозможна в) нужна, но не делается г) нежелательна.
7. Конфликт может разворачиваться на уровне ...
 - а) индивида, группы, комитета, организации б) индивида и группы
 - в) индивида, группы и организации г) индивида.

8. Для целей управления конфликтом используют методы ...

- а) структурные и воспитательные
- б) структурные и межличностные
- в) межличностные и организационные
- г) воспитательные и организационные.

9. Индикативная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает ... а) предельно направить будущих изменений

- б) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться
- в) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе
- г) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым.

Другие оценочные средства по теме 8. Управление конфликтами

Составьте кроссворд:

Вопросы:

По горизонтали:

- 2. Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы
- 4. Разногласия между линейным и штабным персоналом
- 6. Уйти от конфликта
- 7. Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем
- 9. Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:

- 1. Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы
- 3. Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу
- 5. Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой
- 8. Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижению эффективности организации

Ответы

По горизонтали:

- 2. внутриличностный; 4. межгрупповые; 6. уклонение; 8. функциональный; 9. сглаживание.

По вертикали:

- 1. конфликт; 3. межличностный; 5. принуждение; 7. дисфункциональный.

Задание 2. Заполните анкету, направленную на изучение уровня конфликтности в рабочем коллективе.

Анкета

1. По какой причине чаще всего случаются конфликты в вашем коллективе?

- ограниченность ресурсов, возможностей;
- различия в убеждениях, стремлениях, ценностях;
- личная неприязнь;
- по другим причинам _____

2. Какого вида конфликты преобладают в вашем коллективе?

- производственные;
- организационные;
- межличностные.

3. Между кем наиболее часто происходят конфликты?

- между коллегами по работе;
- между руководителем и подчиненным;
- между руководителем и коллективом;
- между администрацией предприятия и работниками.

4. Как воспринимаются и оцениваются конфликты в вашем коллективе?

- положительно, они указывают на существующие проблемы;

- отрицательно, на работе конфликтовать некогда;
 - безразлично.
5. Считаете ли вы лично, что конфликты в организации:
- полезны;
 - естественны;
 - вредны;
 - недопустимы.
3. Какое поведение сторон в ситуации конфликта наиболее характерно для вашего коллектива?
- стремление добиться победы;
 - стремление уклониться от конфликта;
 - стремление к мирному решению проблемы.
7. Какое отношение к конфликту господствует в вашем коллективе?
- подавить конфликт в самом начале;
 - скрыть конфликтную ситуацию от коллектива;
 - сделать конфликт предметом широкого обсуждения;
 - не обращать внимания на конфликт.
8. Какие последствия характерны для конфликтов в вашем коллективе?
- положительно влияют на рабочую атмосферу;
 - проходят бесследно, быстро забываются;
 - действуют разрушительно на процесс труда;
 - не оказывают сколько-нибудь заметного влияния.
9. Какой стиль разрешения конфликтной ситуации в вашем коллективе применяется наиболее часто?
- принуждение;
 - консенсуса;
 - сглаживание;
 - уклонение;
 - разрешение проблемы.
10. Насколько вы знакомы с общей теорией конфликта?
- незнаком (а);
 - поверхностно;
 - основательно.
11. Как часто лично вы являетесь участником конфликта?
- никогда;
 - иногда бывает;
 - часто, а иначе нельзя;
 - постоянно приходится отстаивать собственную позицию с помощью конфликта.
12. Какая тенденция, по вашему мнению, будет для вашего коллектива преобладающей в ближайшее время?
- рост конфликтности;
 - снижение конфликтности;
 - без перемен.
13. Избежать многих конфликтов в вашем коллективе можно было бы:
- повысив заработную плату;
 - улучшив условия труда;
 - проявив доверие и понимание к подчиненным;
 - распределив четко ответственность между подчиненными;
 - свой вариант

Порядок выполнения работы

1. Студенты объединяются в группы по 4-5 человек для коллективной творческо-аналитической работы.
2. В каждой группе выбираются координатор и помощник координатора.
3. Знакомство с имеющейся анкетой-образцом.
4. Самостоятельная работа студентов по формулированию вопросов для анкеты в течение 10—15 минут.
5. Координатор по очереди зачитывает все предложенные вопросы, а помощник координатора их

за-писывает. При этом список может пополняться новыми идеями.

6. Под руководством координатора группа анализирует степень важности каждого вопроса и ту информацию, которую он может предоставить при ответе на него. Также редактируются варианты ответов к каждому вопросу.

Практическое занятие № 2 :

Наименование работы: Решение заданной конфликтной ситуации.

Содержание заданий и методика выполнения:

Задание 1. Прочитав материал лекции «Управление конфликтами в коллективе», проанализируйте типы и причины конфликтов. Используя материал и собственные наблюдения конфликтных ситуаций, возникающих в учебных и трудовых коллективах, заполните таблицу.

Задание 1. Решение конфликтных ситуаций.

Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Проанализируйте, каковы могут быть причины таких ситуаций. Предложите свои варианты действий руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 1.

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает срочное задание подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и Ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите?

Ситуация 2.

Неопытный сотрудник поехал на встречу к конфликтному клиенту. Тот остался недоволен результатами встречи, позвонил руководителю этого работника. Начальник уладил разногласие, затем пригласил своего подчиненного, сообщил ему о факте конфликта и его разрешении, а также рассказал об ошибке, которую, по его мнению, совершил сотрудник при построении отношений с этим клиентом. Проанализируйте ситуацию и предложите свой более удачный вариант действий руководителя.

Ситуация 3.

Сотрудник сообщает своему начальнику о возникшей сложной ситуации, тот предлагает несколько путей выхода из нее и просит подчиненного самостоятельно выбрать лучший. Проанализируйте эту ситуацию и, если необходимо, измените действия руководителя.

Ситуация 4.

Когда сотрудники приходят к вышестоящему лицу с вопросом о возникшей сложной ситуации, тот раздражается и говорит о том, что они выдумывают проблемы сами. Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 5.

Когда менеджер Юрий пришел на работу, то обнаружил, что Александр ожидает его возле офиса: «Я просто не могу работать с Марией в одной команде, занимающейся новым проектом, - были его первые слова. - У нее еще мало опыта, и она не желает воспринимать мою точку зрения серьезно, потому что у меня нет высшего образования». Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Предложите свой вариант действий руководителя.

Задание 3.

Вспомните конфликт, который Вы наблюдали на своем рабочем месте во время практики. Ответьте на вопросы:

Что было причиной конфликта?

Как он был разрешен?

Если бы Вы были менеджером, как бы Вы справились с ним по-другому?

Тема 9. Психология менеджмента

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...

а) формальная; б) неформальная; в) активная; г) пассивная.

2. Формальная группа отличается от неформальной группы тем, что ...

а) ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы

- б) члены группы избирают лидера
 - в) создается под частную конкретную цель
 - г) возникает спонтанно под влиянием действий руководства.
3. Что характеризует стиль руководства?
- а) схему подчиненности и ответственности
 - б) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных
 - в) связь кооперации и координации
 - г) технический норматив.
4. Инструментом, каких методов менеджмента является стиль руководства?
- а) экономических
 - б) административных
 - в) социально-психологических
 - г) правовых.
5. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти. Выделите наиболее приоритетную форму власти для данного руководителя.
- а) харизма б) власть, основанная на вознаграждении
 - в) власть, основанная на принуждении г) экспертная власть
6. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:
- а) наличие лидера б) размер в) наличие синергетического эффекта г) наличие ролевой структуры
7. Относительно устойчивый и типичный для данной группы людей эмоциональный настрой, который постепенно складывается в процессе совместной работы и информационного общения – это...
- а) социально-психологический климат коллектива
 - б) организационная структура
 - в) управленческая структура
 - г) неформальные отношения в коллективе

Другие оценочные средства по теме 9. Психология менеджмента

Задание 1.

Внимательно рассмотрите картинки, на которых изображена реакция людей с различным темпераментом на смятую шляпу. Сможете ли вы определить, у кого из них какой тип темперамента?
 Ответы : 1. [холерик] 2. [флегматик] 3. [меланхолик] 4. [сангвиник]

Тест «Исследование профессионально важных качеств для профессии системы "человек—человек"»

(Методика В.В. Синявского и Б.А. Федоришина)

Для проведения исследования необходимо подготовить вопросник и лист для ответов. Эксперимент может проводиться как индивидуально, так и в группе. Испытуемым раздают бланки для ответов и зачитывают инструкцию.

Инструкция. «Вам нужно ответить на все предложенные вопросы. Свободно выражайте свое мнение по каждому вопросу и отвечайте так: если ваш ответ на вопрос положителен (вы согласны), то в соответствующей клетке листа ответов поставьте плюс, если же ваш ответ отрицателен (вы не согласны) — поставьте-те знак минус. Следите, чтобы номер вопроса и номер клетки, куда вы запишете свой ответ, совпали. Имейте в виду, что вопросы носят общий характер и не могут содержать всех необходимых подробностей. Поэтому представьте себе типичные ситуации и не задумывайтесь над деталями. Не следует тратить много времени на обдумывание, отвечайте быстро. Возможно, на некоторые вопросы вам будет трудно ответить.

Тогда постарайтесь дать тот ответ, который вы считаете предпочтительным. При ответе на любой из этих вопросов обращайте внимание на его первые слова. Ваш ответ должен быть точно согласован с

ними. От-вечая на вопросы, не стремитесь произвести заведомо приятное впечатление. Нам важен не конкретный от-вет, а суммарный балл по серии вопросов».

Вопросник

1. Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?
2. Часто ли вам удается склонить большинство сво-их товарищей к принятию ими вашего мнения?
3. Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причинен-ное кем-то из ваших товарищей?
4. Всегда ли вам трудно ориентироваться в создав-шейся критической ситуации?
5. Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с разными людьми?
6. Нравится ли вам заниматься общественной работой?
7. Верно ли, что вам приятнее и проще проводить время с книгами или за какими-либо другими занятиями, чем с людьми?
8. Если возникли какие-либо помехи в осуществле-нии ваших намерений, то легко ли вы отступаете от них?
9. Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?
10. Любите ли вы придумывать и организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли вы включаетесь в новую для вас компанию?
12. Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли вы добиваться, чтобы ваши товари-щи действовали в соответствии с вашим мнением?
15. Трудно ли вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с това-рищами из-за невыполнения ими своих обязанно-стей, обязательств?
17. Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел вы принимаете инициативу на себя?
19. Раздражают ли вас окружающие люди, и хочется ли вам побыть одному?
20. Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?
21. Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у вас раздражение, если вам не уда-ется закончить начатое дело?
23. Испытываете ли вы чувство затруднения, неудоб-ства или стеснения, если приходится проявить ини-циативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что вы утомляетесь от частого обще-ния с товарищами?
25. Любите ли вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли вы проявляете инициативу при реше-нии вопросов, затрагивающих интересы ваших то-варищей?
27. Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно сре-ди малознакомых вам людей?
28. Верно ли, что вы редко стремитесь к доказатель-ству своей правоты?
29. Полагаете ли вы, что вам не доставляет особого труда внести оживление в малознакомую вам компанию?
30. Принимаете ли вы участие в общественной работе в колледже?
31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знако-мых небольшим количеством людей?
32. Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу при-нято вашими товарищами?
33. Чувствуете ли вы себя непринужденно, попав в незнакомую компанию?
34. Охотно ли вы приступаете к организации различ-ных мероприятий для своих товарищей?
35. Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится гово-рять что-либо большой группе людей?
36. Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у вас много друзей?
38. Часто ли вы оказываетесь в центре внимания сво-их товарищей?
39. Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с незнакомыми людьми?
40. Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Лист ответов : Фамилия, имя,отчество _____

Дата _____ Возраст _____

Обработка результатов

1. Сопоставить ответы испытуемого с дешифратором и подсчитать количество совпадений отдельно по коммуникативным и организаторским склонностям.

Дешифратор

Коммуникативные склонности:

- положительные ответы — вопросы 1-го столбца;
- отрицательные ответы — вопросы 3-го столбца.

Организаторские склонности:

- положительные ответы — вопросы 2-го столбца;
- отрицательные ответы — вопросы 4-го столбца.

2. Вычислить оценочные коэффициенты коммуникативных (Кк) и организаторских (Ко) склонностей как отношения количества совпадающих ответов по коммуникативным склонностям (Кх) и организаторским склонностям (Ох) к максимально возможному числу совпадений (20) по формулам:

Для качественной оценки результатов необходимо сопоставить полученные коэффициенты со шкальными оценками (см. табл.).

Кк

Ко

Шкальная оценка

0,10-0,45

0,20-0,55

1

0,45-0,55

0,56-0,65

2

0,56-0,65

0,66-0,70

3

0,66-0,75

0,71-0,80

4

0,75-1,00

0,81-1,00

5

Интерпретация результатов.

При анализе полученных данных необходимо учитывать следующие параметры:

1. Испытуемые, получившие оценку 1, характеризуются низким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей.
2. Испытуемым, получившим оценку 2, коммуникативные и организаторские склонности присущи на уровне ниже среднего. Они не стремятся к общению, чувствуют себя скованно в новой компании, коллективе, предпочитают проводить время наедине с собой, ограничивают знакомства, испытывают трудности в установлении контактов с людьми и, выступая перед аудиторией, плохо ориентируются в незнакомой ситуации, не отстаивают свое мнение, тяжело переживают обиды; проявление инициативы в общественной деятельности крайне занижено, во многих делах они предпочитают избегать принятия самостоятельных решений.
3. Для испытуемых, получивших оценку 3, характерен средний уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей. Они стремятся к контактам с людьми, не ограничивают круг своих знакомств, отстаивают свое мнение, планируют свою работу, однако потенциал их склонностей не отличается высокой устойчивостью. Эта группа испытуемых нуждается в дальнейшей серьезной и планомерной воспитательной работе по формированию и развитию коммуникативных и организаторских склонностей.
4. Испытуемые, получившие оценку 4, относятся к группе с высоким уровнем проявления коммуникативных и организаторских склонностей. Они не теряются в новой обстановке, быстро находят друзей, постоянно стремятся расширить круг своих знакомых, занимаются общественной деятельностью, помогают близким, друзьям, проявляют инициативу в общении, с удовольствием принимают участие в организации общественных мероприятий, способны принять самостоятельное решение в трудной ситуации. Все это они делают не по принуждению, а согласно внутренним устремлениям.
5. Испытуемые, получившие высшую оценку — 5, обладают очень высоким уровнем проявления

коммуникативности и организаторских склонностей. Они испытывают потребность в коммуникативной и организаторской деятельности и активно стремятся к ней. Они быстро ориентируются в трудных ситуациях, не-принужденно ведут себя в новом коллективе, инициативны, предпочитают в важном деле или в создавшейся сложной ситуации принимать самостоятельные решения, отстаивают свое мнение и добиваются, чтобы оно было принято товарищами; могут внести оживление в незнакомую компанию

Тема 10. Этика делового общения

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование
2. Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование.
3. Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование.
4. Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям
 - а) общение;
 - б) воображение;
 - в) влияние;
 - г) подражание.
5. Этапы организации проведения деловых совещаний: ...
 - а) подготовка;
 - б) проведение;
 - в) принятие решения;
 - г) все варианты верны.
6. Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий
 - а) договор;
 - б) протокол;
 - в) контракт;
 - г) верных ответов нет.
7. Подготовка совещания начинается с определения...
 - а) необходимости и целесообразности проведения;
 - б) дня и времени проведения;
 - в) места проведения;
 - г) участников.
8. В чем состоит главная задача деловой беседы?
 - а) убедить партнера принять конкретное предложение
 - б) познакомиться с деловым партнером поближе
 - в) повысить результативность работы учреждения
9. Что необходимо для вступления деловой беседы в завершающую стадию?
 - а) собеседники добились взаимной симпатии
 - б) приведены аргументы в пользу выдвигаемых предложений или против них

в) на часть поставленных вопросов даны ответы

10. Для чего проводятся деловые встречи?

а) чтобы больше узнать друг о друге

б) чтобы убедить партнера в обоснованности своей позиции

в) чтобы дать понять партнеру, что ваша позиция сильнее

11. Кто должен начинать деловую встречу?

а) глава принимающей делегации

б) глава прибывшей стороны

в) кто-либо из числа прибывших на встречу

12. В чем заключается позитивное мышление и поведение при деловой встрече?

а) искать пути урегулирования проблем, а не их обострения

б) при встрече с агрессивно настроенным партнером отвечать ему тем же

в) быть всегда в хорошем настроении независимо от обстоятельств

Инструкция студенту: выберите несколько вариантов ответа.

13. К формам делового общения принято относить:

деловую беседу

деловые переговоры

деловой разговор

деловое совещание

деловую переписку

деловой инструктаж

Другие оценочные средства по теме 10. Этика делового общения

Задание 1.

Выстройте схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация 1 : Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2 : Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;

б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;

в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;

г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

Ситуация 3 : При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите:

а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом;

б) успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат;

в) посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Задание 2.

Решите кроссворд

Вопросы:

По горизонтали:

3. Лицо, собирающее и передающее информацию
4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации

По вертикали:

1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов

Ответы:

По горизонтали:

3. отправитель; 4. сообщение; 6. декодирование; 8. шум; 9. вертикальная.

По вертикали:

1. коммуникация; 2. канал; 5. получатель; 7. кодирование.

Практическое занятие №3 :

Наименование работы: Составление планов беседы, совещания, переговоров.

Деловое общение – процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Виды делового общения: беседы, переговоры, совещания, телефонные разговоры.

Задание 1

Составьте план беседы.

Беседы: 1. - индивидуальная беседа,

- групповая беседа,
- слушание выступающих и докладчиков.

2. -свободные и целенаправленные с двусторонним обменом информацией (с учетом или без учета времени),
- специально подготовленные и строго регламентированные.

Правила построения деловой беседы:

1 этап – подготовительный:

- задачи
- составление плана
- регламент
- место проведения
- время проведения
- согласование с собеседником

На этом этапе проверяется готовность по следующим пунктам:

- тщательная продуманность хода беседы
- свобода от стереотипов, готовность принимать людей такими, какие они есть,
- полная готовность выслушать собеседника, ответить на все его вопросы
- наличие точного, ясного и корректного плана беседы
- способность составленного плана вызывать вопросы, уводящие обсуждение в сторону,
- наличие естественных и убедительных формулировок
- выражение мыслей точно и ясно
- правильный выбор тона беседы
- попытка представить себя на месте собеседника и понять его

2 этап – ознакомительный:

- преодоление психологического барьера,

- установление атмосферы доверия.

3 этап – основной:

Таблица 1. Структура основного этапа беседы

Правила ведения беседы:

1. Если на беседу пришли впервые, то, необходимо войдя назвать себя.
2. Встречая посетителя, необходимо встать из-за стола и усадить собеседника напротив. Если встречаетесь с человеком знакомым, приветствуя его, называя при этом по имени и отчеству, достаточно встать из-за стола, переходить на другое место необязательно.
3. Перед началом беседы необходимо предупредить собеседника о времени, которым вы располагаете для беседы.
4. Нужно уметь слушать и правильно задавать уточняющие и наводящие вопросы, которые могут помочь раскрыть мысли собеседника, определить его точку зрения.
5. первое слово за вашим собеседником, независимо знаком он вам или не знаком.
6. Первый вопрос – простой и интересный, но не дискуссионный.
7. Чем больше человек хочет убедить, тем меньше он должен утверждать. Свою точку зрения излагать так, чтобы собеседник увидел ситуацию с вашей позиции.
8. Причину неудачи ищите только в себе.
9. Не следует бояться высказывать эмоции.
10. Избегайте категоричности во всем.
11. В процессе беседы последовательно проводите основную мысль.

Задание 2

Составьте план переговоров. Правила ведения переговоров:

Готовясь к переговорам, надо иметь в виду, что уже на этой стадии происходит установление рабочих отношений с партнером.

В самом общем виде можно говорить о трех основных этапах ведения переговоров:

взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций и позиций участников;
их обсуждение (выдвижение аргументов в поддержку своих взглядов, предложений, их обоснование);

согласование позиций и выработка договоренностей.

Выделяются четыре основных способа подачи позиции, которые могут быть использованы участниками переговоров при их ведении:

- открытые позиции;
- закрытые позиции;
- подчеркивание общности в позициях;
- подчеркивание различий в позициях.

Использование способа подачи на конкретном этапе будет составлять тактический шаг.

Правило первое: искренне интересуйтесь другими людьми.

Правило второе: улыбайтесь!

Правило третье: помните, что на любом языке имя человека - это самый сладостный и самый важный для него звук!

Правило четвертое: будьте хорошим слушателем. Поощряйте других говорить о себе.

Правило пятое: говорите о том, что интересует вашего собеседника.

Правило шестое: внушайте собеседнику сознание его значимости и делайте это искренне!

Задание 3

Составьте план делового совещания:

Правила подготовки делового совещания:

Определить тему проведения совещания.

Обосновать актуальность, целесообразность выбранной темы.

Определить повестку дня: разработать круг вопросов, освещение которых позволит раскрыть данную тему, назначить выступающих по каждому вопросу.

Определить качественный и количественный состав участников совещания.

Назначить день и время проведения.

Выбрать место проведения совещания.

Описать деятельность по подготовке участников совещания:

кто проводит консультирование по каждому вопросу (экономист, инженер, научный консультант, представитель администрации, заместитель директора по определенному вопросу, начальник подразделения, отдела и т.д.);

где получить информацию по каждому вопросу (отдел кадров, служба маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия, ОТК и др.);

информирование о проведении, повестка дня.

8. Определить продолжительность совещания, регламент.

9. Просчитать возможные итоги совещания:

- спрогнозировать выводы, сформулировать возможные решения, к которым придут участники совещания;

- определить тех, кто и в какие сроки должен выполнить определенный объем работ;

- определить формы подведения итогов совещания.

10. Составить проект информирования об итогах совещания (приказ, информация на сайте, информация в СМИ и др.)

11. Определить круг лиц, осуществляющих контроль за выполнением принятого решения.

Тема 11. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Власть – это...

а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;

б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;

в) возможность влиять на поведение других людей;

г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

2. Стиль руководства – это...

а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;

б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;

в) возможность влиять на поведение других людей;

г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

3. Если руководитель четко регламентирует деятельность своих подчиненных, жестко контролирует их, всегда сам принимает решения по важным вопросам, то имеет место...

а) авторитарный стиль руководства;

б) либеральный стиль руководства;

в) демократический стиль руководства;

г) все ответы верны.

4. Если руководитель отстраняется от решения насущных проблем, ждет указаний «сверху» или же попадает под влияние коллектива, то имеет место...

а) авторитарный стиль руководства;

б) либеральный стиль руководства;

в) демократический стиль руководства;

г) все ответы верны.

5. Если руководитель учитывает мнение подчиненных, делегирует им часть своих полномочий, развивает в коллективе инициативу и творчество, то имеет место...

а) авторитарный стиль руководства;

б) либеральный стиль руководства;

в) демократический стиль руководства;

г) все ответы верны.

6. Влияние – это...

а) возможность влиять на поведение других людей;

- б) поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение, отношение, ощущение другого человека;
- в) условия эффективного метода воздействия на коллектив;
- г) потребность, к которой апеллируют в процессе управления коллективом.
7. Внушение – это...
- а) воздействие, основанное на некритическом восприятии того, что внушение как способ влияния на подчиненных является бездоказательным и неаргументированным;
- б) эффективная передача своей точки зрения, посредством аргументации;
- в) усвоение действий, поступков, манеры поведения и даже способа мышления других лиц;
- г) способ влияния на подчиненных, основанный на добровольных, побуждающих, непринудительных мотивах.
8. Запугивание, обещание причинить подчиненному зло – это...
- а) просьба;
- б) убеждение;
- в) внушение;
- г) угроза.
9. Официальное распоряжение властных органов – это...
- а) угроза;
- б) подкуп;
- в) приказ;
- г) просьба.
10. Индивидуальные особенности человека, которые проявляются в динамике его жизнедеятельности – это...
- а) характер;
- б) темперамент;
- в) авторитет;
- г) влияние.
11. Способ разделения власти – это...
- а) власть;
- б) влияние;
- в) делегирование;
- г) авторитет.
12. Законная власть – ...
- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.
13. Экспертная власть - ...
- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.
14. Характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же – это...
- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть.
15. Менеджер может оказывать влияние на других, если контролирует величину или форму наказания, которое может быть к ним применено – это...
- а) власть, основанная на принуждении;
- б) экспертная власть;
- в) эталонная власть;

г) законная власть.

16. Совокупность типических для менеджера ценностей, норм, точек зрения и идей, которые сознательно формируют образец его поведения – это...

а) метод управления;

б) стиль управления;

в) управленческая культура;

г) функции управления.

Другие оценочные средства по теме 11. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Задание 1. Рассмотрите Ваши источники власти при следующих ситуациях взаимоотношений с окружающими:

Ситуация А - взаимоотношения с сотрудником или группой, которые находятся в Вашем непосредственном подчинении.

Ситуация Б - взаимоотношения с Вашим менеджером или коллегиальным управленческим органом, официально уполномоченным контролировать Вашу работу.

Оцените степень важности каждого из указанных ниже различных источников власти, используя систему оценки от 1 (низкая степень) до 5 (высокая степень), применительно к каждой ситуации. Сравните полученные результаты. Какие различия Вы замечаете?

Тест

«Какой из вас получится начальник?»

Каждого из нас судьба хотя бы однажды подвергает испытанию властью. Такое испытание далеко не все способны выдержать, ведь высокая должность — это не только возможность повелевать и казнить кого угодно по собственному усмотрению, но еще и постоянная тревога, повышенное внимание окружающих к твоей персоне. «Хороших начальников не бывает» — это утверждение отлично характеризует настрой большинства подчиненных. В нашей стране народ своими руководителями, как правило, недоволен. Что делать? Брать власть в свои руки! Какой из вас получится начальник, вы сможете определить, пройдя наш тест. Складывайте баллы.

1. Ваш возраст:

39 и менее — 0 баллов; 40 и более — 1.

2. Назначали ли вас когда-либо на должность прямым голосованием (например, председатель совета колледжа, староста группы, звеньевой, председатель месткома и т. д.)?

да — 2; нет — 0.

3. Есть ли в коллективе, где вы сейчас работаете или учитесь, люди, с которыми вы принципиально не разговариваете?

да — 0; нет — 1.

4. На рынке продавец торгует помидорами. В одной кучке лежат свежие, крепкие и чистые, а в другой — залежалые, мягкие, побуревшие, но, если постараться, можно выбрать довольно сносные. Бракоспособные помидоры стоят вдвое дешевле. Какие вы купите?

те, что подороже — 2;

постараюсь выбрать из тех, что подешевле — 0.

5. Какое артериальное давление для вас более характерно?

повышенное — 1;

нормальное или пониженное — 0;

не знаю — 0.

6. Есть ли у вас законченное высшее образование? да — 1; нет — 0.

7. Кто лидер в вашей семье?

я — 1; кто-то другой — 0; у нас равноправие — 2.

8. Вспомните свою прошлую неделю. За этот период заходили ли вы куда-нибудь после работы, учебы, кроме магазинов?

да — 0; нет — 2.

9. Когда вы снимаете трубку звонящего телефона, какое слово произносите?

«алло» — 2; «да!» — 0;

«слушаю вас!» — 1;

«на проводе!», «Смольный!» и прочие «шутливые»

фразы — 0.

10. В выходные вы приглашены к друзьям в гости. Добраться до них можно только пешком. Но вечером погода испортилась, полил дождь. Как вы поступите?

возьму зонт, надену плащ, но пойду, раз договорились — 2;

буду ждать, пока не прекратится дождь — 1;

постараюсь все отменить — 0.

4 балла и менее. По натуре вы скорее адъютант, чем генерал. Высокий пост внесет дисгармонию в вашу жизнь, вы почувствуете себя неудобно. Вы привыкли отвечать только за себя, а давить на других не умеете. В результате это может получиться у вас довольно грубо.

5-8 баллов. Вы прирожденный лидер. Рано или поздно вы все равно станете руководителем, потому что рождены для высокого поста. Вы умеете принимать решения, брать на себя ответственность и способны безо всяких моральных терзаний приструнить лентяя, а то и уволить негодного работника. Допускаем, что в вас присутствуют диктаторские черты, но считается, что без них дело не сдвинется с мертвой точки. Вы критически относитесь к людям и знаете, на что способен каждый. Не выносите, когда сотрудники получают несправедливую зарплату, особенно если хорошему работнику платят меньше, чем лентяю и бездарю. Главное — не утратить обостренное чувство справедливости, когда достигнете вершин карьерной лестницы.

9-12 баллов. В вас есть одно качество, которое в жизни часто мешает: вы любите все делать собственными руками. Став начальником, вместо того, чтобы заставить подчиненного переделать работу (или вовсе избавиться от плохого сотрудника), предпочтете взяться за дело самостоятельно. А значит, вам придется ночевать на рабочем месте. Это чревато осложнениями в семейной жизни. Да и лентяй, за которого вы сделали работу, вряд ли это оценит. Чтобы кого-то уволить, вам придется

выдержать длительную борьбу с собой. Кол-лектив будет вас обожать, потому что вы никому не причините, большого зла, а если и сделаете гадость, то безо всякого удовольствия. Но высоко подняться по карьерной лестнице будет сложно: вам постоянно бу-дут мешать моральные принципы. Из вас получится хороший руководитель среднего звена. Но если какое-то дело вы начнете с нуля, то оно станет делом вашей жизни, и вы точно станете крупным босом.

3 баллов и более. Из вас получится очень странный начальник — что-то вроде духовного лидера. Вы будете заражать коллектив своей энергией и уверенностью в том, что «наше дело правое». Не станете менторским тоном раздавать указания. Ваши приказы скорее будут напоминать воззвания и прокламации. Вы влюблены в свою работу, поэтому являетесь подарком судьбы не толь-ко для коллектива, но и для вышестоящих руководи-телей. Подчиненные будут чувствовать себя как путники, нашедшие защиту от дождя и солнца под кроной огром-ного дерева. Правда, они постараются долго там не за-держиваться: ведь в тени большого дерева трава не рас-тет. Рано или поздно они почувствуют, что вы их подав-ляете своим талантом и авторитетом, а ведь каждому хочется расправить крылышки. И все-таки они еще долго будут с благодарностью и любовью вспоминать работу под вашим началом.

Тест

«Выявление профессиональных качеств руководителя»

Диагностическая цель — выявить несколько сти-лей руководства трудовым коллективом.

Процедура тестирования. Тест включает в себя несколько групп вопросов, каждая из них подразде-ляется на 3 утверждения, условно обозначаемых бук-вами «а», «в» и «с». Для того чтобы правильно отве-тить на вопросы, необходимо внимательно прочитать предложенный текст и из трех вариантов ответов-ут-верждений выбрать только один, наиболее соответству-ющий стилю руководства в вашем трудовом коллек-тиве. Тестирование может проводиться как всем кол-лективом, так и каждым индивидуумом в отдельности. В первом случае результаты теста будут более убеди-тельными, 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 производ-ства этих же товаров, отличающихся высоким каче-ством, но требующих дополнительных капиталовло-жений. Как в данной ситуации поступит ваш руково-дящий начальник?

- а) продолжит производство товаров, не пользую-щихся спросом у покупателей;
- б) издаст приказ о скорейшем внедрении в произ-водство новых технологий;
- с) потратит дополнительные средства на разработ-ку собственных новых технологий, для того чтобы товары по своим качествам превосходи-ли товары конкурентов.

2. Представьте себе, что вы работаете на автомобиль-ном заводе. Один из ваших сотрудников недавно вер-нулся из командировки, целью которой было посеще-ние выставки новинок автомобильного производства. Он предложил модернизировать одну из выпускаемых заводом моделей автомобиля. Руководитель завода:

- а) примет активное участие в разработке новой идеи, приложит максимальные усилия для того, чтобы быстро ввести ее в производство;
- в) отдаст распоряжение о разработке новой идеи соответствующему персоналу;

с) прежде чем ввести это новшество в производство, ваш руководитель соберет коллегиальное совещание, на котором будет принято общее решение о целесообразности модернизации выпускаемого вами автомобиля.

3. 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:

а) поддержит рациональное решение, предложенное сотрудником;

в) будет отстаивать свою точку зрения;

с) проведет опрос сотрудников, который поможет прийти к единому мнению.

4. Ваш коллектив проделал большую трудоемкую работу, которая не принесла вам желаемого успеха (прибыли). Ваш руководитель:

а) попросит переделать всю работу, подключив новый, более квалифицированный персонал;

в) обсудит сложившуюся проблему с сотрудниками, для того чтобы выяснить причины неудачи, чтобы избежать их в дальнейшем;

с) попытается найти виновных в неудаче (не справившихся с работой) сотрудников.

5. В вашу организацию пришел журналист, работающий в газете, пользующейся популярностью у читателей и попросил бы вас перечислить ценные качества вашего руководителя. Какие из них вы бы назвали в первую очередь?

а) квалифицированность, требовательность;

в) осведомленность обо всех затруднениях, возникающих на предприятии; умение быстро принимать нужное решение;

с) одинаковое отношение ко всем сотрудникам, умение идти на компромисс.

6. 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 ?

а) сделает замечание этому сотруднику в присутствии его коллег с целью недопущения подобных промахов в дальнейшем;

в) сделает замечание наедине, не привлекая внимания других сотрудников;

с) не придаст этому событию большого значения.

7. На вашем предприятии освободилась должность. На нее претендуют сразу несколько сотрудников предприятия. Действия вашего руководителя:

а) предпочтет, чтобы достойный претендент был выбран коллективным голосованием;

в) он будет назначен самим руководителем;

с) прежде чем назначить человека на эту должность, руководитель посоветуется только с некоторыми членами коллектива.

8. Принято ли в вашем коллективе проявлять личную инициативу при решении вопроса, который не связан непосредственно с деятельностью всего предприятия?

а) все решения принимаются только руководителем предприятия;

в) на нашем предприятии приветствуется личная инициатива сотрудников;

с) принимая самостоятельное решение, прежде чем начать действовать, сотрудник предприятия должен обязательно посоветоваться с руководителем;

9. В целом, оценивая деятельность вашего руководителя, вы можете сказать, что он...

а) 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;

в) относится к тем руководителям, которые считают, что для плодотворной работы в коллективе между сотрудниками должны быть равные, демократические отношения;

с) ваш руководитель не принимает активного участия в управлении предприятием, всегда действует по определенной схеме, не стремится совершенствоваться в малоизвестных ему областях.

10. Руководитель пригласил вас и других сотрудников на юбилей. Обычно вне официальной обстановки он:

а) 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;

в) 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 жизни;

с) принимает активное участие в разговоре, не навязывая своего мнения другим собеседникам, не отставивая противоположную всем остальным участникам разговора точку зрения.

11. Руководитель попросил вас побыстрее завершить начатую совсем недавно работу, которая займет у вас дополнительное время. Ваши действия:

а) 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;

в) выполните эту работу, но несколько позже, так как начальник прежде всего оценит качество ее выполнения;

с) постараетесь уложиться в сроки, предложенные руководителем, однако не гарантируете высокого качества ее выполнения. Главное — выполнить работу в намеченное время.

12. 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?

а) вы постоянно будете нервничать, испытывать страх, бояться допустить какую-либо оплошность в его присутствии;

в) будете этому очень рады, так как это лишняя возможность обменяться опытом работы с опытным,

интересным человеком; с) присутствие руководителя никак не отразится

на вашей работе.

13. 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?

а) обязательно заинтересуется тем, что ему пока неизвестно, подробнее расспросит вас о других нововведениях;

в) не придаст этому факту никакого значения;

с) предпочтет, чтобы вы обратились к его личному опыту выполнения подобных поручений, то есть посоветует выполнить порученное задание так,

как ему бы этого хотелось.

Обработка результатов производится по ключу

- 1) а — 0, в- 1, с-2
- 2) а-1, в-0, с-2
- 3) а-2, в-0, с-1
- 4) а-1, в-2,
- 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

Интерпретация результатов

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 им 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 велико-лепными 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 со-трудникам, охотно соглашается с их мнением, если оно представляется ему наиболее разумным и радио-нальным. К числу его безусловных достоинств руко-водителя относятся требовательность, объективность, умение критиковать сотру-дников, не задевая их само-любия.

Практическое занятие №4 :

Содержание заданий и методика выполнения:

Задание 1.

Предложите программу развития своей деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения. Укажите пути реализации данной программы.

Задание 2.

Вы менеджер – предприниматель собственной фирмы. Укажите вашу роль и функции в организации и охарактеризуйте их. Вид деятельности фирмы и типы организационно-правовой формы выберите самостоятельно

Перечень вопросов к зачету

Понятие менеджмента.

Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности

Особенности управления организациями различных организационно-правовых форм.

Функции менеджмента.

Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) – основы управленческой деятельности.

Организация как объект менеджмента.

Внешняя среда организации.

Факторы среды прямого воздействия.

Факторы среды косвенного воздействия.

Внутренняя среда организации.

Типы решений и требования, предъявляемые к ним.

Методы принятия решений.

Этапы принятия решений.

Формы планирования

Виды планов.

Стратегический менеджмент.

Процесс стратегического планирования

Мотивация и критерии мотивации труда.

Индивидуальная и групповая мотивация.

Ступени мотивации

Мотивация и иерархия потребностей.

Потребности и мотивационное поведение.

Сущность делегирования.

Виды рисков.

Сущность и классификация конфликтов.

Причины возникновения конфликтов.

Стадии развития конфликта

Правила поведения в конфликте.

Методы управления конфликтами.

Индивидуально –технологические особенности личности.

Психологические аспекты малых групп и коллективов.

Социально-психологический климат в коллективе.

Власть и лидерство.

Понятие имиджа, его составные компоненты.

Деловое общение, его характеристика

Фазы делового общения.

Понятие руководства и власти.

Планирование работы менеджера.

Организация рабочего дня, рабочей недели, рабочего места.
Стили управления и факторы его формирования.

Перечень заданий к зачету

Установите соответствие:

- А. Субъект управления 1. Отрасль, организация
- Б. Объект управления 2. Руководитель, аппарат управления
- 3. Информационная система

Установите соответствие:

- А. Межличностные роли
- Б. Информационные роли
- В. Роли, связанные с принятием решений
- 1. Предприниматель, ведущий переговоры
- 2. Председатель
- 3. Лидер, главный руководитель

Установите соответствие:

- А. Среда прямого воздействия
- Б. Среда косвенного воздействия
- 1. Капитал, ресурсы, поставщики
- 2. Технология, состояние экономики, социокультурные факторы

4. Установите соответствие:

- А - делегирование
- Б - полномочия
- В - ответственность
- 1. Обязательство выполнить имеющиеся задачи
- 2. Передача задач и полномочий
- 3. Ограниченное право использовать ресурсы организации

5. Установите соответствие:

- А. Неформальная группа
- Б. Формальная группа
- 1. Отношения строятся на основе личных симпатий, общих интересов
- 2. Отношения между руководителями и подчиненными, между коллегами

6. Установите соответствие:

- А. Стратегия
- Б. Тактика
- 1. Составляет top менеджер «куда идем»
- 2. Составляет middle менеджер «как идем»

7. Установите соответствие:

- А. Миссия предприятий общественного питания
- Б. Цели предприятий общественного питания
- 1. Прибыль, реализация продукции
- 2. Удовлетворение потребностей в горячем питании и отдыхе

8. Установите соответствие:

- А. Эталонная власть
- Б. Законная власть
- В. Власть страха
- Г. Власть вознаграждения
- Д. Власть примера
- 1. Харизма
- 2. Влияние через систему культурных ценностей
- 3. Заработная плата, премия
- 4. Увольнение
- 5. Влияние через разумную веру

6. Возможность творческого развития
9. Установите соответствие:
- А. Демократический стиль
 - Б. Авторитарный стиль
1. Ориентирован на систему ценностей
 2. Ориентирован на человека
 3. Ориентирован на работу
10. Выберите правильный ответ
- Требования к управленческим решениям:
- Полномочия
 - Количественная и качественная определенность
 - Законность
 - Компетентность
 - Целевая направленность
 - Реальность
 - Делегирование
 - Своевременность, полнота, краткость.
11. Выберите правильный вариант ответа
- «Управление» Это?
- А. Процесс целенаправленного воздействия на коллектив и отдельных работников с целью решения определенных задач.
 - Б. Управление работниками, средствами производства, материальными ресурсами. Информацией и финансами
 - В. Это небольшая группа людей, которая определяет стратегию и тактику предприятия, принимает решения по самым главным вопросам деятельности предприятия
12. Выберите верное определение «Ступени управления»
- А. – это совокупность звеньев и работников управления, порядок их соподчиненности и взаимосвязей их по вертикали и горизонтали.
 - Б. – самостоятельное управление подразделением в структуре, которое выполняет одну или несколько функций.
 - В. -это совокупность однородных звеньев, находящихся на определенном уровне управления, отражающих последовательность их подчинения с низу до верху.
13. К какому из вариантов относится определение –«Личность»
- А. – это индивидуальная, природно-обусловленная совокупность динамических проявлений личности.
 - Б. – сознательный индивидуум, занимающий определенное положение в обществе и выполняющий определенную общественную работу.
14. Указав порядковый номер, установите последовательность логической схемы процесса управления.
- Контроль.
 - Планирование, установка цели.
 - Программирование.
 - Анализ.
 - Исполнение.
 - Предвидение.
- Установите порядок последовательности проведения беседы:
- Начало беседы
 - Аргументирование
 - Принятие решения
 - Информирование
 - Подготовка к беседе
 - Опровержение доводов собеседника
15. Установите соответствие:

А. Неформальная группа

Б. Формальная группа

1. Отношения строятся на основе личных симпатий, общих интересов

2. Отношения между руководителями и подчиненными, между коллегами

Критерии оценки:

"Отлично" заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

"Хорошо" заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

"Удовлетворительно" заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе во время сдачи зачета, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

"Неудовлетворительно" выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.