

14.4. ТЕСТЫ К ГЛАВЕ 6

Тест №7. Как организовано управление на Вашем предприятии? (гл. 6.1.1, с. 135).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	2	3	1	1	3	3	1	2	3	1	1	3	3	1	2
	б	1	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	1
	в	3	1	2	2	1	1	3	3	1	3	2	2	1	3	3

№ вопроса		16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	1	3	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	3	1
	б	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2
	в	2	1	1	3	2	1	3	3	1	2	1	1	3	2	3

Оценка результатов:

- *менее 40 баллов* – ситуация в Вашей организации очень неблагоприятная. Необходимы радикальные перемены, пересмотр всей концепции управления персоналом и производством;
- *41-60 баллов* – Ваша организация работает нестабильно. Необходимо провести тщательный анализ существующего положения дел и на его основе разработать новую концепцию управления и развития организации;
- *61-75 баллов* – Вы работаете в хорошей организации, где применяются современные методы управления и организации производства. Надо не останавливаться на достигнутом и постоянно совершенствовать методы руководства и деятельность управленческого персонала;
- *более 75 баллов* – Вы можете гордиться тем, что работаете в современной, стабильной, перспективной и грамотно управляемой организации. У Вас профессиональный, слаженный и целеустремленный управленческий персонал. Тем не менее, не забывайте, что нет ничего такого, чего нельзя было бы улучшить.

Тест №8. Умеете ли Вы делегировать полномочия? (гл. 6.2.2, с. 142).

Ключ к тесту. За каждый ответ “*всегда*” начислите себе 4 балла, за ответ “*часто*” – 3 балла, за ответ “*иногда*” – 2 балла, за ответ “*никогда*” – 1 балл. Подсчитайте общую сумму баллов.

Оценка результатов:

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Варианты ответов и начисляемые баллы	“почти всегда”	3	2	3	3	1	2	2	3	1	3	3
	“часто”	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2
	“иногда”	1	2	1	1	3	2	1	1	3	1	1
	“почти никогда”	0	1	0	0	1	1	0	0	2	0	0

- *менее 30 баллов* – если Вы откровенно отвечали на все вопросы, то Вы блестяще “раздаете работу” своим подчиненным. Поделитесь опытом делегирования полномочий с коллегами;
- *30-60 баллов* – Вы эффективно применяете делегирование, но использовали еще не все возможности этого метода. Обратите внимание на те управленческие ситуации, где Вы давали ответы “*всегда*” и “*часто*”;
- *более 60 баллов* – Ваша система делегирования (если она существует) требует серьезного анализа, пересмотра и совершенствования.

ЗАМЕЧАНИЕ. Если разница в оценках за ответы на 2-й, 8-й и 14-й вопросы теста превышает 1 балл, то результаты тестирования не вполне достоверны: тестируемый либо неадекватно отражает свою деятельность, либо не честен перед собой.

14.5. ТЕСТЫ К ГЛАВЕ 8

Тест №9. **Как Вы проводите совещания** (гл. 8.1.1, с.178).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- *менее 12 баллов* – оценка “неудовлетворительно”. Вам необходимо предпринять конкретные меры по совершенствованию планирования и проведения совещаний, изучить основные правила и принципы научной организации труда;
- *13-20 баллов* – оценка “удовлетворительно”. Вам следует проанализировать и критически оценить свои действия при подготовке и проведении совещаний;
- *21-30 баллов* – оценка “хорошо”. В целом Вы достаточно квалифицированно проводите совещания;
- *более 30 баллов* – оценка “отлично”. Вы грамотно организуете, готовите и проводите совещания.

Тест №10. **Умеете ли Вы слушать?** – 1 (гл. 8.4.1, с. 194).

Ключ к тесту. За каждый ответ “*всегда*” начислите себе 4 балла, за ответ “*часто*” – 3 балла, за ответ “*иногда*” – 2 балла, за ответ “*никогда*” – 1 балл. Подсчитайте общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- *менее 20 баллов* – оценка “неудовлетворительно”;
- *20-25 баллов* – оценка “удовлетворительно”;
- *26-31 балл* – оценка “хорошо”;
- *более 32 баллов* – оценка “отлично”.

Тест №11. **Умеете ли Вы слушать?** – 2 (гл. 8.4.1, с. 194).

Ключ к тесту. За каждый ответ “*почти никогда*” начислите себе 5 баллов, за ответ “*иногда*” – 4 балла, за ответ “*в половине случаев*” – 3 балла, за ответ “*в большинстве случаев*” – 2 балла, за ответ “*почти всегда*” – 1 балл. Подсчитайте общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- *менее 30 баллов* – оценка “неудовлетворительно”;
- *30-35 баллов* – оценка “удовлетворительно”;
- *36-41 балл* – оценка “хорошо”;
- *более 42 баллов* – оценка “отлично”.

Тест №12. **Готовы ли Вы к публичному выступлению?** (гл. 8.4.2, с. 196).

Ключ к тесту. Каждый ответ “*да*” соответствует 10% готовности к публичному выступлению.

Оценка результатов: если *степень готовности к выступлению ниже 40%*, то выступление перед аудиторией не принесет запланированного результата.

14.6. ТЕСТ К ГЛАВЕ 9

Тест №13. **Как Вы контролируете себя в общении?** (гл. 9.1.1, с. 200).

Ключ к тесту. За ответ “*нет*” на вопросы 1, 5, 7 и за ответ “*да*” на все остальные вопросы теста начислите себе по одному баллу. Подсчитайте общую сумму баллов.

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5
	б	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4
	в	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	г	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
	д	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1

Оценка результатов:

– *1-3 балла* – у Вас низкий коммуникативный уровень, Ваше поведение устойчиво и Вы не считаете нужным менять его в зависимости от ситуации;

– 4-6 баллов – у Вас средний коммуникативный уровень. Вы искренни, но сдержанны в своих эмоциональных проявлениях, в своем поведении считаетесь с окружающими людьми;

– 7-10 баллов – у Вас высокий коммуникативный уровень. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменения ситуации, хорошо чувствуете и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое Вы производите на окружающих.

14.7. ТЕСТЫ К ГЛАВЕ 10

Тест №14. Умеете ли Вы излагать свои мысли? (гл. 10.1.1, с. 223).

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Варианты ответов и начисляемые баллы	“да”	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
	“нет”	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

– менее 20 баллов – оценка “неудовлетворительно”. Вы недостаточно четко и ясно ставите задачи подчиненным, не учитываете особенности их личности, не интересуетесь их мнением, не побуждаете к активному обсуждению проблем организации, не всегда вежливы и дружелюбны;

– 20-40 баллов – оценка “удовлетворительно”. В целом у Вас неплохое взаимопонимание с подчиненными, деловые и взаимоуважительные отношения, но строить отношения с каждым конкретным исполнителем надо гибче, с учетом его индивидуальности;

– 41-60 баллов – оценка “хорошо”. Вы умело выстраиваете систему служебных отношений в возглавляемом вами подразделении, но еще имеются резервы для совершенствования;

– 61-80 баллов – оценка “отлично”. Вы обладаете способностями, навыками и умениями эффективно взаимодействовать с подчиненными.

Тест №15. Способны ли Вы влиять на других? (гл. 10.2.2, с. 234).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

– менее 7 баллов – Вы не обладаете силой внушения, достаточной, чтобы убедить других, хотя часто во многом правы. В Вашем представлении идеальная жизнь для Вас и для других людей должна быть строго упорядоченной, подчиняться законам здравого смысла и благонравия. Ваша сдержанность иногда мешает достижению цели;

– 7 и более баллов – у Вас в наличии все данные, чтобы подчинить своему влиянию других, поучать их, наставлять и перевоспитывать. Вам нравится эта роль, но старайтесь не доходить до крайности, иначе превратитесь в тирана и фанатика.

14.8. ТЕСТ К ГЛАВЕ 11

Тест №16. Коммуникабельны ли Вы? (гл. 11.1.1, с. 251).

Ключ к тесту. За каждый ответ “да” начислите себе 2 балла, за ответы “иногда”, “затрудняюсь ответить”, “не знаю” – 1 балл, за ответ “нет” – 0 баллов. Подсчитайте общую сумму баллов.

Оценка результатов:

– 3 и менее баллов – Ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к Вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно некомпетентны. Вы вспыльчивы, обидчивы, необъективны, помимо своего желания часто бываете причиной конфликтов в Вашем окружении. Серьезная работа не для Вас. Окружающим трудно с Вами;

– 4-8 баллов – общительность бьет из Вас ключом, Вы всегда в курсе всех дел, принимаете участие во всех дискуссиях, хотя серьезные темы Вас раздражают. Охотно обсуждаете любые вопросы, даже если имеете о них поверхностное представление, беретесь за любое дело, хотя не всегда можете довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к Вам с сомнением и даже опаской;

- 9-13 баллов – Вы весьма общительны, иногда сверх меры, любопытны, разговорчивы, любите излагать свою точку зрения по разным вопросам, что иногда вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми, любите быть в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, даже если и не сможете их выполнить. Иногда можете вспылить, но быстро отходите. Вам недостает усидчивости, терпения и мужества при столкновении с серьезными трудностями;
- 14-18 баллов – у Вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересно-

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	4	6	4	0	0	2	3	2	3	6	5	3	2
	б	0	0	6	0	6	1	0	4	0	4	6	6	0
	в	6	3	0	0	0	0	0	6	0	1	0	0	1
	г	2	0	0	6	0	4	6	–	6	0	0	–	6
	д	–	0	–	–	–	6	–	–	–	–	0	–	–

го собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения спокойно. Встреча с новыми людьми не вызывает у Вас переживаний, но шумных компаний Вы не любите, разные выходки и многословие других людей Вас раздражают;

- 19-23 балла – Вы достаточно общительны и в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно, возникающие проблемы Вас не пугают. Однако с новыми людьми Вы сходитесь осторожно, в спорах и диспутах участвуете неохотно;
- 24-28 баллов – Вы замкнуты, неразговорчивы, вероятно, у вас мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов выводят Вас из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и нередко бываете недовольны собой. При желании Вы сможете изменить эти особенности своего характера;
- 29-32 балла – Вы явно некоммуникабельны, и больше всего страдаете от этого Вы сами. Но и близким людям с Вами нелегко. На Вас трудно положиться в деле, где требуются командные усилия.

14.9. ТЕСТЫ К ГЛАВЕ 12

Тест №17. **Организованный ли Вы человек?** (гл. 12.1.1, с. 272).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- менее 40 баллов – Ваш образ жизни приучил Вас быть кое в чем неорганизованным. Рекомендуется проанализировать свои действия, технику работы, затраты времени;
- 41-60 баллов – Вы считаете, что организованность – это неотъемлемая часть работы. Это дает Вам преимущества перед теми, кто мобилизуется только в крайних случаях. Развивайте самоорганизацию дальше;
- 61-78 баллов – Вы организованный человек. Но не останавливайтесь на достигнутом, развивайте самоорганизацию дальше.

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	0	0	1	2	0	2	2	0	0	2	0	0	2	2	0	0	2	1	0	0
	б	1	1	1	0	2	0	0	2	1	0	1	2	1	0	2	1	0	0	2	1
	в	2	–	0	–	–	–	–	–	3	0	2	1	0	0	–	2	1	2	–	2
	г	3	–	–	–	–	–	–	–	2	0	0	3	–	–	–	0	–	–	–	–
	д	–	–	–	–	–	–	–	–	2	–	–	–	–	–	–	0	–	–	–	–

Тест №18. **Насколько рационально Вы используете свое рабочее время?** (гл. 12.1.3, с. 276).

Ключ к тесту. За каждый ответ “почти всегда” начислите себе 3 балла, за ответ “часто” – 2 балла, за ответ “иногда” – 1 балл, за ответ “никогда” – 0 баллов.

Оценка результатов:

- 0-15 баллов – Вы находитесь во власти внешних обстоятельств и не планируете собственное время. Некоторых целей Вам удастся достичь только путем полной мобилизации и напряжения своих сил, что нередко сопровождается стрессом;
- 16-20 баллов – Вы пытаетесь управлять своим временем, но это не всегда удается, Вы часто непоследо-

- вательны. Употребите свою энергию на устранение своих ограничений как менеджера;
- 21-25 баллов – Вы умело планируете свое время, у Вас хороший самоменеджмент;
 - 26-30 баллов – Вы образец для подражания в рациональном использовании времени, поделитесь опытом с коллегами.

Тест №19. **Сильный ли у Вас характер?** (гл. 12.2.2, с. 280).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- менее 15 баллов – Вы человек слабохарактерный, неуравновешенный и даже беззаботный. В неприятностях, которые случаются с Вами, готовы винить кого угодно, кроме себя. В работе и дружбе на Вас трудно положиться;
- 15-25 баллов – у Вас достаточно твердый характер и реалистичный взгляд на жизнь, однако не все Ваши поступки равноценны. Вы добросовестны и терпимы в коллективе. Все же Вам надо поработать над собой, чтобы избавиться от некоторых недостатков;
- 26-38 баллов – Вы человек настойчивый и ответственный, цените собственное и чужое мнение. В сложных ситуациях ориентируетесь правильно и принимаете верные решения. У Вас сильный характер, но помните, что сильный – это не значит жестокий;
- более 38 баллов – либо у Вас идеальный характер, либо Вы не совсем объективны в оценке своих поступков и поведения.

14.10. ТЕСТЫ К ГЛАВЕ 13

№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Варианты ответов и начисляемые баллы	а	4	2	2	1	2	4	4	4	1	1	2	2	2	4	2	4	2	4	1	1
	б	2	4	4	4	4	1	1	1	2	4	1	4	4	2	4	1	4	1	2	4
	в	1	1	1	2	1	2	2	2	4	2	4	1	1	1	1	2	1	2	4	2

Тест №20. **Уверены ли Вы в себе?** (гл. 13.2.1, с. 303).

Ключ к тесту. За каждый ответ “а” начислите себе 5 баллов, за ответ “б” – 4 балла, за ответ “в” – 3 балла, за ответ “г” – 2 балла, за ответ “д” – 1 балл.

Порядок обработки результатов:

- найдите сумму баллов №1 – за ответы на вопросы 3, 6, 7, 8, 10, 18, 20, 21, 22, 25, 27, 28, 29 (отмечены *);
- найдите сумму баллов №2 – за ответы на вопросы 1, 2, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 23, 24, 26, 30;
- к сумме №1 прибавьте число 72, получите сумму №3;
- из суммы №3 вычтите сумму №2 и получите итоговый результат.

Оценка результатов:

- 0-24 балла – Вы очень не уверены в себе;
- 25-48 баллов – Вы скорее не уверены в себе, чем уверены;
- 49-72 балла – среднее значение уверенности;
- 73-96 баллов – Вы уверены в себе;
- 97-120 баллов – Вы слишком самоуверенны.

Тест №21. **Можете ли вы добиться успеха?** (гл. 13.3.1, с. 308).

Ключ к тесту. По таблице определите количество баллов за соответствующие варианты ответов на вопросы теста, затем – общую сумму баллов.

Оценка результатов:

- 20-29 баллов – Вы недостаточно уверены в себе, слишком замкнуты перед окружающими, что мешает полному раскрытию и реализации Ваших возможностей;
- 30-55 баллов – Вы обладаете необходимыми качествами для того, чтобы утвердиться на работе и в обществе. Но для этого Вам необходимо постоянно контролировать себя и не допускать возникновения конфликтных ситуаций, к которым Вы склонны;
- 56-80 баллов – у Вас реальные возможности достичь успеха в жизни. В Вашем характере удачное равновесие между инстинктом и разумом, между личной и общественной жизнью, между размышлением и

действием.

14.11. ТЕСТ №22. “Я – НАЧАЛЬНИК, ТЫ – ...”

Это необычный тест. Суть его состоит в том, что читателю следует сформулировать окончание фразы, вынесенной в заглавие книги. Причем дважды.

Ключ к тесту. Сформулируйте два варианта окончания фразы, которая стоит в названии теста (и книги):

- *первый вариант* – дополните фразу либо словами, которые, по Вашему мнению, характеризуют существующую практику управления, либо словами, которые первыми пришли Вам в голову (желательно сделать это сразу, как только прочитано заглавие книги);
- *второй вариант* – дополните фразу словами, которые отражают Ваше понимание проблемы “руководитель – подчиненный”. Сделайте это, когда книга прочитана до конца (или прочитано столько страниц, на сколько хватило интереса, времени или терпения).

В отрывном купоне (стр. 343) запишите *первый вариант* (1) сформулированного Вами окончания фразы, вынесенной в заглавие книги. В законченном виде фраза должна содержать не более 13 слов.

Второй вариант (2) окончания фразы сформулируйте таким образом, чтобы ее общий размер не превышал 23 слов.

Оценка результатов:

- для получения оценки необходимо полностью заполнить отрывной купон и выслать его в почтовом конверте по указанному в купоне адресу;
- *первые 100* (сто) купонов (определяются по почтовому штемпелю на конверте) с вариантами ответов будут рассмотрены авторитетным жюри;
- *критерии оценки ответов:* степень соответствия существующей в Украине практике и принципам современного менеджмента, оригинальность, краткость, грамотность, чувство юмора;
- *авторы 5* (пяти) лучших ответов будут награждены специальными призами.