

Практические занятия по Теме 2. Самоменеджмент управление карьерой

Задание 1. Экспертная оценка деятельности руководителя.

Предлагаемая методика дает возможность оценить целый ряд факторов, на основании которых экспертами может быть составлено мнение об **эффективности работы конкретного руководителя**. В большей степени он пригоден для оценки руководителей среднего звена управления.

Перед вами опросник, составленный по типу полярных профилей. Он содержит 30 факторов, оцениваемых по 7-балльной шкале. Оценивая конкретного руководителя, просим вас возле каждого из факторов отметить балл, который, по вашему мнению, подходит для данного руководителя.

Таблица 1 – Тест экспертной оценки

Факторы	7 6 5 4 3 2 1	Факторы
1. Наличие стратегического мышления		1. Отсутствие стратегического мышления
2. Наличие управленческих способностей		2. Недостаток управленческих способностей
3. Четкое понимание и принятие организационных целей		3. Недостаточное понимание целей организации
4. Высокий уровень социальной ответственности за решаемые задачи		4. Низкий уровень осознания социальной ответственности за решаемые задачи
5. Умение принимать управленческие решения		5. Неумение принимать управленческие решения
6. Наличие креативности как творческого импульса		6. Отсутствие креативности как творческого импульса
7. Наличие самоконтроля		7. Отсутствие самоконтроля
8. Умение правильно организовать деятельность подчиненных		8. Неумение организовать деятельность подчиненных
9. Стремление к инновациям		9. Отсутствие стремления к инновациям
10. Высокий уровень профессионализма		10. Недостаточно высокий уровень профессионализма
11. Стремление к получению новой информации		11. Отсутствие стремления к получению новой информации

12. Применение эффективных стратегий в решении управленческих задач		12. Применение недостаточно эффективных стратегий в решении управленческих задач
13. Способность идти на риск		13. Неспособность идти на риск
14. Проявление внимания к исполнителям		14. Отсутствие внимания к исполнителям
15. Умение положительно мотивировать работников		15. Неумение положительно мотивировать работников
16. Наличие навыков делового общения		16. Отсутствие навыков делового общения
17. Умение создать нормальный психологический климат в малых группах		17. Неумение создавать нормальный психологический климат в группах
18. Учет мнений исполнителей		18. Невнимание к мнениям исполнителей
19. Умение культурно вести себя		19. Неумение культурно вести себя
20. Умение правильно осуществлять контроль за действиями персонала		20. Неумение правильно осуществлять контроль за действиями персонала
21. Умение влиять на других людей		21. Неумение влиять на других людей
22. Наличие положительных социальных установок		22. Отсутствие достаточного количества положительных социальных установок
23. Правильное отношение к критике в свой адрес		23. Неправильное отношение к критике в свой адрес
24. Стремление к личностному росту		24. Отсутствие стремления заниматься своим личностным ростом
25. Применение эффективных стилей руководства людьми		25. Применение неэффективных стилей руководства людьми
26. Последовательность в достижении целей		26. Непоследовательность в достижении целей
27. Гуманное отношение к работникам		27. Безразличное отношение к работникам
28. Наличие эмпатии		28. Отсутствие эмпатии
29. Умение управлять группой		29. Неумение управлять группой
30. Умение пользоваться авторитетом и властью		30. Отсутствие авторитета и неумение пользоваться властью

Обработка и интерпретация результатов теста

Начальный этап обработки связан с определением суммарного результата. Затем составляется графический профиль на данного исследуемого, позволяющий визуализировать степень выраженности каждого из 30 ПВК руководителя.

Уровни **эффективности управленческой деятельности** приведены ниже.

- 30-48 баллов – руководитель не соответствует требованиям управленческой деятельности;
- 49-60 баллов – руководитель имеет мало оснований быть полезным данной организации;
- 61-90 баллов – эффективность работы руководителя слишком мала;
- 91-120 баллов – руководитель недостаточно эффективен:
- 121-150 баллов – эффективность руководителя еще недостаточна:
- 151-179 баллов – есть все возможности повысить свою эффективность;
- 180-210 баллов – эффективный руководитель.

Задание 2. Экспресс-оценка управленческого потенциала руководителя.

На предложенные 14 вопросов следует давать ответы в форме «да» (+) и «нет» (-). Для этого в бланке ответов рядом с номером утверждения поставьте один из указанных ответов.

Тестовый материал

1. Охотно ли вы беретесь за управленческие задачи, не имеющие типовых схем решения?
2. Трудно ли вам отказаться от тех приемов управления, которыми вы пользовались, работая на более низкой должности?

3. Долго ли вы оказывали предпочтение ранее возглавляемому вами подразделению, уйдя на повышение?
4. Стремитесь ли к выработке универсального стиля управления, подходящего для большинства ситуаций?
5. Умеете ли вы относительно безошибочно дать целостную оценку своим подчиненным (руководителям более низкого ранга), квалифицировать их как сильных, средних или слабых руководителей?
6. Легко ли вам выйти за рамки личных сомнений или антипатий в кадровых назначениях?
7. Считаете ли вы, что универсального стиля управления не существует и нужно уметь сочетать различные стили в зависимости от специфики управленческих ситуаций?
8. Считаете ли вы, что вам легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными?
9. Хочется ли вам сломать стереотипы управления, сложившиеся в возглавляемом вами подразделении?
10. Часто ли оказывается верным ваше первое интуитивное впечатление о качествах человека как руководителя?
11. Часто ли вам приходится объяснять неудачи в управлении объективными неблагоприятными факторами (нехватка жилья, перебои в материально-техническом снабжении и т. п.)?
12. Часто ли вы ощущаете, что для эффективной работы вам не хватает времени?
13. Считаете ли вы, что если бы имели возможность чаще бывать на объектах, то эффективность вашего руководства значительно повысилась бы?
14. Предоставляете ли вы подчиненным, которые являются более сильными руководителями, значительно больше полномочий и самостоятельности в решении вопросов, чем слабым, хотя и те и другие имеют один и тот же должностной статус?

Обработка и интерпретация результатов теста

Для обработки результатов исследования применяется следующий

ключ:

Таблица 2 – Интерпретация результатов теста

№	Да	Нет	№	Да	Нет
1	1	0	8	0	2
2	0	1	9	1	0
3	0	1	10	1	0
4	0	2	11	0	2
5	2	0	12	0	1
6	1	0	13	0	2
7	1	0	14	2	0

Максимальное количество баллов равно 20 и свидетельствует о высоком **управленческом потенциале** руководителя.

Дифференцированные управленческие потенциалы руководителей расположены в следующих диапазонах:

- 1-6 – низкий;
- 7-13 – средний;
- 14-20 – высокий.