*Слушатель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

Тест по курсу

«Организационное поведение и лидерство»

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | **Субъектами организационного поведения являются:**   1. управление, руководство, лидерство;   Б. культура, менталитет, ценности;   1. личность, группа, организация. |
| 2 | **Теория справедливости предполагает, что:**  А. человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда уверен в большой вероятности удовлетворения за этот счет своих потребностей;  Б. люди подвергают субъективной оценке отношение вознаграждения к затраченным усилиям и сравнивают его с вознаграждением других работников за аналогичную работу;  В.существует три потребности, мотивирующие человека – это  потребность власти, успеха и принадлежности. |
| 3 | **Что не является правомочным требованием со стороны индивида по отношению к работодателю?**  А. обеспечение устойчивости социального положения;  Б. обеспечение саморазвития;  В. повышение социального статуса . |
| 4 | **Что обусловливает стремление людей работать в полную силу своих возможностей?**  А. взаимное уважение руководителей и подчиненных;  Б. требовательность руководителя:  В. тщательно разработанная стратегия. |
| 5 | **«Приступая к выполнению той или иной работы, человек с определенной степенью вероятности ожидает, что затраченные усилия принесут необходимый результат, который также с той или иной степенью вероятности должен быть замечен руководителем и соответствующим образом вознагражден». Данное положение отвечает:**  А. теории ожиданий Врума;  Б. теории гигиенических факторов и мотиваторов Герцберга;  В. теории приобретенный потребностей МакКлелланда, |
| 6 | **Какой стиль поведения в конфликте определяет совместную работу сторон для обоюдного удовлетворения интересов, требует от участников взаимодействия выхода за пределы своих узких должностных обязанностей и способности в равной степени учитывать свои чужие интересы?**  А. «конфронтация»;  Б. «избегание»;  В. «сотрудничество»;  Г. «приспособление»;  Д. «компромисс». |
| 7 | Что является внутренним источником активности человека?  А. требования:  Б. возможности;  В. противоречие;  Г. потребности. |
| 8 | **По каким проявлениям можно определить мотивацию человека?**  А. память;  Б. поведение;  В. внимание;  Г. способности. |
| 9 | **Как определяется выгодность высвобождения руководителя для выполнения наиболее важных работ?**  А. преимущества делегирования;  Б. преимущества распределения;  В. преимущества интеграции;  Г. преимущества кооперации. |
| 10 | **Какое эмоциональное проявление характеризует отрицательное отношение к людям?**  А. симпатия;  Б. телепатия;  В. эмпатия;  Г. антипатия. |
| 11 | **Работник с «люмпенизированной» трудовой мотивацией:**  А. более всего ценит результативность общего дела, в котором участвует, и общественное признание своего участия;  Б. считает важнейшим условием деятельности реализацию своих профессиональных способностей;  В. предпочитает уравнительное распределение материальных благ. |
| 12 | **Руководитель научного коллектива опирается преимущественно на следующие формы власти (выберите два наиболее подходящие ответа и определите их приоритетность: + – высший приоритет, ++ – вторая по значимости форма власти)**  А. харизма;  Б. власть, основанная на вознаграждении;  В. власть, основанная на принуждении;  Г. экспертная власть;  Д. законная власть. |
| 13 | **В чем заключается потребность в самовыражении А. Маслоу?:**  А. получении титулов;  Б. продвижении по службе;  В. высокой оплате труда;  Г. личностном росте, реализации потенциала;  Д. оригинальности поведения. |
| 14 | **Окно Джохари представляет собой**  А. средство для воздействия на личность человека;  Б. инструмент самопознания;  В. прием совершенствования межличностных навыков;  Г. метод формирования психологических установок;  Д. подход к разрешению психологических проблем |
| 15 | **Установки личности**  А. определяют поведение человека в знакомых ситуациях;  Б. делают невозможным изменение поведения человека;  В. способствуют взаимопониманию между людьми;  Г. определяют наиболее значимые для человека элементы социальной структуры;  Д. характеризуют способности человека. |
| 16 | **Лидерство – это**  А. степень, сила влияния, зависящая от соотношения личных качеств лидера с качествами тех, на кого он пытается оказывать влияние, и с ситуацией, в которой находится данная группа;  Б. личность, способная объединить людей ради достижения какой-либо цели. |
| 17 | **Какой фактор не имеет значения для эффективности деятельности рабочей группы?**  А. стaбильность состава группы;  Б. количество трудовых операций;  В. cходство взглядов;  Г. контакт глаз. |
| 18 | **К поведенческим чертам личности можно отнести:**  А. властность;  Б. самоуверенность;  В. внешность;  Г. состояние здоровья. |
| 19 | **Эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне, в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений проводил:**  А. Джордж Келли;  Б. Альберт Бандура;  В. Элтон Мэйо. |
| 20 | **Причинами объединения людей в группы могут быть:**  А. стиль руководства;  Б. потребность в общении;  В. получение определенного общественного статуса. |
| 21 | **Общепризнанные стандарты, которые сложились в группе в результате длительного взаимодействия ее членов это:**  А. групповая динамика;  Б. групповые нормы;  В. роли. |
| 22 | **Составляющими успеха организации является:**  А. многоступенчатая структура и тотальный контроль;  Б. результативность и оптимальная структура;  В. стратегия и плоская структура;  Г. принятие запрограммированных решений и адаптивная структура. |
| 23 | **Способность влиять на индивидов и группы людей и вести их за собой к достижениям цели это:**  А. конфликтность;  Б. лидерство;  В. полномочия. |
| 24 | **Власть может иметь разнообразные формы:**  А. власть, основанная на принуждении;  Б. законная власть;  В. коммерческая власть. |
| 25 | **Предпочтение одного объяснения причин поведения человека другому:**  А. эффект атрибутивной дифференциации;  Б. эффект выученного диссонанса;  В. эффект атрибутивной лояльности;  Г. фундаментальная ошибка атрибуции (атрибуционное предубеждение);  Д. эффект «зашоренности». |
| 26 | **К какой паре поведенческих предпочтений относится мыслительный тип личности?**  А. интуитивный;  Б. чувствующий;  В. воспринимающий. |
| 27 | **Как выделяет типология людей в зависимости от ощущения людьми места нахождения источника контроля над их судьбой?:**  А. экстравертов и интровертов;  Б. флегматиков и меланхоликов;  В. экстерналов и интерналов;  Г. лодырей и трудоголиков.  Д. лживых и честных. |
| 28 | **Одной из важнейших функций корпоративной культуры является**  А. выработка механизмов устранения конфликтов в организации;  Б. справедливое распределение вознаграждений;  В. обеспечение социальной стабильности в организации;  Г. устранение препятствий на пути организационных изменений;  Д. поддержание порядка в организации. |
| 29 | **Основные стратегии поведения в конфликте**  А. приспособление, компромисс, соперничество;  Б. избегание, сотрудничество;  В. приспособление, избегание, компромисс, соперничество, сотрудничество. |
| 30 | **Какой метод продуктивной рабочей обстановки открывает дорогу инновациям?**  А. создание открытых коммуникационных каналов;  Б. гибкость управления;  В. повышение качества трудовой жизни. |
| 31 | **Что такое «стереотип»?:**  А. устоявшееся представление группы индивидов об окружающем мире;  Б. устоявшееся представление группы индивидов о себе;  В. устоявшееся представление кого-либо об отдельном предмете;  Г. устоявшееся представление, которое имеет кто-либо о группе других индивидов;  Д. устоявшееся представление человека о себе. |
| 32 | **Какие факторы способствуют искажению восприятия** …  *(впишите правильные ответы)*  A.  Б.  B.  Г.  Д. |
| 33 | **Психологические симптомы стресса**  А. эмоциональная неустойчивость;  Б. чувство одиночества;  В. ощущение предстоящего срыва;  Г. хроническое переживание. |
| 34 | **Объективными причинами конфликтов в организации являются**  А. естественное столкновение интересов людей в процессе их жизнедеятельности;  Б. тяжелая физическая и нервная нагрузка;  В. недостаток значимых для нормальной жизнедеятельности материальных и духовных благ;  Г. слабая разработанность нормативно-правовых процедур разрешения социальных противоречий. |
| 35 | **Укажите характеристики группового эгоизма:**  А. преобладание групповых интересов и потребностей одной группы над интересами и потребностями других групп;  Б. преобладание интересов и потребностей других групп над интересами и потребностями данной группы;  В. достижение баланса интересов групп;  Г. постепенный учет интересов других групп при формировании направлений деятельности данной группы;  Д. учет интересов только одной данной группы. |
| 36 | **В организациях к провоцированию конфликтов наиболее предрасположены сотрудниками с акцентуацией характера по**  А. тревожному типу;  Б. эпилептоидному типу;  В. эмотивному типу;  Г. истероидному типу. |
| 37 | **Под профессионально важными качествами понимается**  А. совокупность психологических качеств и индивидуальных особенностей человека, обеспечивающих эффективное выполнение профессиональных задач;  Б. это описание целостной системы психологических качеств и индивидуальных особенностей обследуемого лица. |
| 38 | **Мотивация это:**  А. достижение желаемого результата;  Б. процесс побуждения человека или группы людей к деятельности,  направленной на достижение целей организации;  В. достижение личных целей через достижение общих целей. |
| 39 | **Группы, созданные по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации это:**  А. неформальные группы;  Б. формальные группы;  В. управленческие группы. |
| 40 | **Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия, это:**  А. внутриличностный конфликт;  Б. конструктивный конфликт;  В. деструктивный конфликт. |
| 41 | **Элементами невербального общения являются:**  А. грамотная речь;  Б. выражение лица;  В. интонация. |
| 42 | **Представителями школы психоанализа являются:**  А. В.М.Бехтерев;  Б. Зигмунд Фрейд;  В. Карл Юнг. |
| 43 | **Система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала в организации, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития это:**  А. организационное проектирование;  Б. имидж организации;  В. организационная культура. |
| 44 | **К основным типам темперамента личности по Гиппократу относятся:**  А. возбудимый;  Б. меланхолик;  В. флегматик;  Г. сангвиник;  Д. инертный;  Е. холерик. |
| 45 | **Скелет организации, схема должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации это –**  А. организационная культура;  Б. организационная структура;  В. организационный дизайн. |

## 46. Конкретная ситуация

**СМЕНА РУКОВОДСТВА**

Господин В.Савицкий — президент огромной корпорации «Раз­витие», объединяющей множество разно профильных фирм. В нее вхо­дят такие фирмы, как строительная компания, две фабрики по про­изводству товаров народного потребления (легкая промышленность), несколько фабрик по производству пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, несколько магазинов и предприятий сферы услуг, а также бензоколонок.

Господин Савицкий начинал в качестве мелкого предпринимате­ля. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого он вкладывал в рисковое производство. Обладая гениаль­ным деловым чутьем, хотя и не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми буду­щее. Его бизнес развивался очень быстро, он постоянно искал новые решения, новые технологии, новые рынки сбыта и сферы вложений. В результате за двенадцать лет он стал во главе большой корпорации, об­ладающей достаточной мощью и возможностями для дальнейшего развития и инвестирования.

Нельзя сказать, что В. Савицкий — тот человек, который думает, что без него дело остановится. Он не стремится везде успевать и все контролировать, как это было, когда он только начинал. Хотя общую стратегию корпорации разрабатывает именно он, и он же определяет сферы вложения капитала и иных ресурсов, у него имеются помощ­ники, которые занимаются разработкой и непосредственным вне­дрением его идей.

Господин Савицкий уже не молод (ему 67 лет), как и те люди, вместе с которыми он начинал свой бизнес. Эти люди прошли с ним почти весь путь и хорошо знают все особенности деловой политики г-на Савицкого. Охарактеризуем этих людей.

А. Нестеров — 64 года, вице-президент корпорации, имеет специ­альное экономическое образование, стажировался в крупных преус­певающих компаниях за границей. Он не только компаньон, но и близкий друг г-на Савицкого, который прошел с ним почти весь его путь в бизнесе, хороший помощник и толковый руководитель, но не обладает таким деловым чутьем, какое отличает его босса.

Л. Озерова — 43 года, имеет высшее юридическое образование, член совета директоров и главный юрист-консультант всей корпора­ции. Она уже довольно давно работает в компании и почти 10 лет входит в совет директоров. Л. Озерова блестящий знаток своего дела, не раз с ее помощью заключались выгодные и грамотные контракты.

И. Каримовский — 48 лет, начальник службы управления персо­налом, также член совета директоров. У него специальное образова­ние и довольно обширный опыт работы. Он всегда прекрасно справ­лялся со своими обязанностями в части организации работы с людьми в крупных быстро растущих компаниях. Господин Каримовский зна­ком со многими последними разработками и программами в области управления человеческими ресурсами. Он сравнительно недавно в этой компании (в отличие от А. Нестерова и Л. Озеровой) и еще не осоз­нал всех ее потребностей.

У г-на Савицкого есть сын Андрей. Это очень перспективный мо­лодой человек 28 лет, который уже сравнительно долго работает с отцом. Он имеет высшее экономическое образование и довольно разнооб­разный опыт работы. Однако его больше всего интересует гостинич­ное и ресторанное хозяйство. Последние несколько лет он занимает­ся управлением двумя отелями с ресторанами и всеми бензоколонками, входящими в корпорацию. К остальным же предприятиям он не прояв­ляет особого интереса.

В последнее время г-н Савицкий чувствует себя не очень хорошо, поэтому он решил «сдать дела» в течение следующих 2—3 лет и уйти из корпорации. Однако он очень волнуется за свое детище. Он не знает, кого оставить в качестве руководителя, потому что при ближайшем рассмот­рении выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особеннос­тей бизнеса и не обладает таким чутьем. Господин Савицкий боится, что после его ухода все то, чего он добивался в течение всей своей жизни, пойдет прахом.

Его бизнес довольно обширен, и у каждого отдельно взятого пред­приятия имеются свои проблемы. Самая же главная проблема состо­ит в том, как управлять всей сетью предприятий в совокупности. Госпо­дин Савицкий хочет оставить после себя органично функционирующую и прогрессирующую корпорацию.

Господин Савицкий пригласил группу экспертов провести иссле­дование в его корпорации на предмет возможности реорганизации структуры власти. Он стоит перед выбором из двух альтернатив: во-первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдель­ными предприятиями, т.е. сама корпорация как таковая перестанет существовать, вместо нее будут функционировать отдельные пред­приятия или их небольшие группы, а во-вторых, можно создать стро­гую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми занимался сам г-н Б. Савицкий, будут ре­шаться группой людей,

Проведя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее:

* в корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успеш­но заменить В. Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием, но не всей корпорацией);
* в центральной администрации не имеется ни налаженной систе­мы управления, ни четкой структуры власти и очень мало внимания удаляется налаживанию и поддержанию обратной связи;
* к тому же на самих предприятиях работа с людьми ведется несис­тематично, поэтому там не сформирован резерв кадров, который можно было бы использовать в подобных ситуациях.

В связи с этим и исходя из того, что г-н Савицкий хотел бы со­хранить свой бизнес как единое целое, эксперты предложили:

* создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе (президент, несколько вице-президентов, которые в рамках всей корпорации руководят следующими отделами: служба управле­ния персоналом, отдел рыночных исследований и маркетинга, ана­литический отдел, отдел по связям с общественностью и др.);
* провести на всех предприятиях поиск прогрессивных менеджеров, способных после тщательной подготов­ки занять ключевые позиции как на своем предприятии, так и в цен­тральном офисе;
* в рамках этой программы начать подготовку упомянутых менед­жеров;
* помимо всего прочего, провести реорганизацию службы управле­ния персоналом, так как до сих пор она работала неэффективно (судя по тому, что в критический момент не было того резерва персонала, который можно было бы использовать в сложившейся ситуации);
* хотя г-н Каримовский — человек знающий и образованный, ему в помощь следует нанять квалифицированных специалистов.

Ознакомившись с результатами этого исследования, г-н Савиц­кий начал выполнять кое-что из предложенного. В частности, он на­чал реорганизацию службы управления персоналом, но в части пол­ной реорганизации структуры власти в корпорации он решения не принял.

**ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ**

1. Что вы можете сказать о кризисе власти, который возник в дан­ный момент в корпорации?
2. Какие ошибки были допущены руководством корпорации?
3. Как вы предложили бы поступить В. Савицкому в сложившейся ситуации, какое решение вы бы приняли на его месте («отдали» бы власть на сами предприятия, провели бы реорганизацию управления в центральном офисе или попытались бы скомбинировать элементы обоих вариантов)? Ответ поясните.