

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Методические указания к практическим, лабораторным
и самостоятельным работам
для студентов бакалавриата направления 38.03.01*

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2019**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
Санкт-Петербургский горный университет

Кафедра экономики, учета и финансов

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Методические указания к практическим, лабораторным
и самостоятельным работам
для студентов бакалавриата направления 38.03.01*

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2019**

УДК 669.2 : 658.5 (073)

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:
Методические указания к практическим, лабораторным и самостоятельным работам
/ Санкт-Петербургский горный университет. Сост. *Л.Г. Туровская*. СПб, 2019. 43 с.

В методических указаниях отражены основные вопросы, которые необходимо учитывать при выполнении и оформлении заданий на практических занятиях и лабораторных работах, приведены некоторые теоретические вопросы, даны пояснения по расчетам и вопросы для самоконтроля.

Предназначены для студентов бакалавриата направления 38.03.01 «Экономика».

Научный редактор проф. *И.Б. Сергеев*

Рецензент *Ю.С. Великанов* (АНО «НИИ культурного и природного наследия»)

ВВЕДЕНИЕ

Практические занятия и лабораторные работы предназначены для студентов бакалавриата направления 38.03.01 «Экономика»

Основной задачей практических занятий и лабораторных работ является изучение нормативных документов, регулирующих предпринимательскую деятельность, получение навыков работы с документами и создание организации или ИП.

Для успешного управления производством необходимо иметь знания о тех производственных ресурсах, которыми располагает предприятие, а также необходимо знание нормативных документов, регулирующих взаимоотношения между работниками предприятия и администрацией, предприятием и государством.

Для руководства производством и коллективом недостаточно иметь только знания технологического процесса, экономических критериев, характеризующих эффективность производства, необходимо также обладать определенными личностными качествами. С этой целью в первом разделе методических указаний включены тесты, позволяющие определить, обладает ли студент необходимыми для будущего руководителя качествами. Тесты взяты из книги «Познай себя и других: Популярные тесты», составитель к.т.н., доцент И.Г. Леонов. Тесты предназначены в основном для людей уже работающих, но студенты могут попробовать представить себя в своей будущей специальности.

РАЗДЕЛ 1. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Целью практических занятий является получение студентами знаний о предпринимательской деятельности и требованиях, которые предъявляются к людям, принявшим решение о создании своего бизнеса. Далеко не каждый человек может быть успешным предпринимателем, поэтому практические занятия начинаются с тестов, которые позволят студентам выяснить каковы их шансы стать успешным предпринимателем.

Задание 1

ТЕСТ 1. ТЕСТ ДЛЯ НАЧИНАЮЩЕГО МИЛЛИОНЕРА

Кто способен легально зарабатывать миллион? Венская газета «Курир» опубликовала соответствующий тест из 12 вопросов. Попробуйте ответить на эти вопросы. Может быть, и у вас есть способность делать миллионы.

1. Каким способом легче всего делать деньги?

- а) много работать, быть хорошо информированным, рисковать и, конечно же, вкладывать имеющиеся деньги в дело;
- б) надеяться на «дядюшкино наследство», пытаться счастья в лотерею;
- в) постепенно делать карьеру, пройдя все ступени вплоть до руководящей, или же заняться политикой.

2. Какой персонаж Уолта Диснея вызывает у вас самую большую улыбку?

- а) Дональд Дак;
- б) Устав Ганс;
- в) Догоберт Дак.

3. Какой размер прибыли может, по вашему мнению, побудить богатейших людей мира заключить сделку?

- а) от полумиллиона до миллиона;
- б) до десяти миллионов;
- в) десятки миллионов и выше.

4. С каким высказыванием вы согласны?

- а) чем больше денег, тем больше удовольствия;
- б) деньги означают власть;
- в) деньги вызывают много зависти.

5. Известна ли вам так называемая игра «по письму»? Вы кладете в конверт небольшую сумму, ищете жертву, которая также платит, и в конечном счете ваше капиталовложение возвращается к вам в многократном размере. Какую роль вы готовы при этом играть?

- а) не участвовать;
- б) участвовать и зарабатывать при этом;
- в) быть инициатором игры.

6. Придаете ли вы значение тому, чтобы о вас упоминали в разделе «Светская жизнь» в различных газетах?

- а) я был бы очень этому рад;
- б) нет;
- в) обо мне и так часто пишут.

7. Каким способом можно выигрывать на скачках?

- а) рисковать высокими ставками;
- б) экономить деньги, ограничиваясь лишь присутствием на скачках;
- в) купить лошадь-победителя.

8. Кто, по вашему мнению, имеет наибольший шанс быстро и надежно стать богачом?

- а) режиссер, актер, писатель, художник, спортсмен-рекордсмен;
- б) адвокат, врач, маклер, политик;
- в) глава фирмы, издатель.

9. Как вы относитесь к бизнесу между приятелями?

- а) я готов ссужать своих приятелей деньгами. Когда-нибудь и они дадут мне займы;
- б) деньги и дружба несовместимы;
- в) я готов брать займы у друзей, но не давать.

10. Будьте откровенны. Если бы вам удалось стать миллионером, наслаждались бы вы этим ощущением?

- а) разумеется, я бы наслаждался этим;
- б) я бы продемонстрировал свое наслаждение всем тем, кто мне не доверял или смотрел на меня свысока;
- в) нет.

11. Куда вложили бы вы свои миллионы?

а) в недвижимость, имущество, собрание предметов искусства;

б) в акции и другие ценные бумаги;

в) я сделаю так, как решит моя жена (муж).

12. Если у вас уже есть пара миллионов, будете ли вы стремиться заработать дополнительно?

а) не обязательно мелкую сумму, но от крупной не откажусь;

б) конечно;

в) нет, поскольку мне хватает.

Если вы выбрали ответ, пометьте «заработанные» очки.

Таблица 1

№ вопроса	Варианты ответов		
	а	б	в
1	6	0	3
2	3	0	6
3	0	3	6
4	6	3	0
5	3	0	6
6	0	6	3
7	0	3	6
8	0	3	6
9	3	6	0
10	0	3	6
11	3	6	0
12	3	6	0

Решение: сложите все набранные очки.

Если вы набрали **от 0 до 23 очков**, это означает, что лучший способ разбогатеть для вас лично — это либо удачно жениться, либо стать наследником, либо, наконец, играть в лотерею.

От 24 до 48 очков. Богатство связано для вас с трудом. Избегайте финансовых спекуляций. Лучше всего делайте карьеру и займите кресло шефа. Даже, если это не принесет вам желаемых миллионов, ваша жизнь все равно будет обеспечена в материальном аспекте.

От 49 до 72 очков. У вас самые лучшие шансы когда-нибудь стать миллионером (если вы уже таковым не являетесь). У вас коммерческий склад ума, вы разделяете деньги и службу. Вы не наме-

рены хвастаться своим роскошным образом жизни, а склонны терпеливо умножать свое богатство.

ТЕСТ 2. МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ БЫТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ?

В США используется много приемов для помощи людям в определении того, подходят ли они для самостоятельного ведения бизнеса. Мы приводим в этом разделе тест, разработанный на основе одного из американских руководств по малому бизнесу.

Тест на определение качества предпринимателя

Таблица 2

Качества	4	3	2	1
Инициатива	Ищет дополнительные задачи, очень искренний	Находчив, смекалист при выполнении задания	Выполняет необходимый объем работ без указаний руководства	Безынициативный, ждет указаний
Отношение к другим	Позитивное начало, дружелюбное отношение к людям	Приятный в общении, вежливый	Иногда с ним трудно работать	Сварливый и некоммуникабельный
Лидерство	Сильный, внушает уверенность и доверие	Умело отдает эффективные приказы	Ведущий	Ведомый
Ответственность	Проявляет ответственность при выполнении поручений	Соглашается с поручениями (хотя и не без протеста)	Неохотно соглашается с поручениями	Уклоняется от любых поручений

Качества	4	3	2	1
Организаторские способности	Очень способный в убеждении людей и выстраивании фактов в логическом порядке	Способный организатор	Средние организаторские способности	Плохой организатор
Решительность	Быстрый и точный	Основательный и осторожный, осмотрительный	Быстрый, но часто делает ошибки	Сомневающийся и боязливый
Упорство	Целеустремленный, его нелегко обескуражить	Предпринимает постоянные усилия	Средний уровень упорства и решимости	Почти никакого упорства

Как пользоваться тестом? В каждой из горизонтальных граф найдите то определение ваших качеств, которое, на ваш взгляд, более всего вам подходит. Пометьте его цифрой, соответствующей каждой вертикальной колонке (4, 3, 2, 1). После суммирования этих цифр оценка вашего потенциала владения и управления собственным делом может быть: отличной (25- 28), очень хорошей (21-24), хорошей (17-20), средней (13-16), плохой (12 и меньше).

Если у человека обнаружатся некоторые слабости, но сохраняется сильное желание иметь свое дело и быть предпринимателем, то, по американским канонам предпринимательства, это желание вполне осуществимо. Но для этого необходимо подбирать команду и своих партнеров таким образом, чтобы они компенсировали ваши слабости. Например, у вас не очень высокие оценки по «организаторским способностям» и «отношению к другим». Значит, в вашей команде должен быть кто-то с соответствующими сильными качествами.

ТЕСТ 3. СПОСОБНОСТЬ ИДТИ НА РИСК

Бизнес отчасти напоминает азартную игру, поэтому наибольших успехов достигает тот предприниматель, который может одновременно трезво просчитать или же интуитивно определить степень риска и, несмотря на возможность неудачи, пойти на оправданный риск. По американским стандартам, все люди делятся на две категории — рискованных и более осторожных, идущих на принятие решений только с минимальными шансами на риск. Важно знать, к какой именно категории людей вы относитесь. Приведем тест из журнала «Форчун». В соответствии с американской спецификой, он касается в первую очередь риска в инвестировании средств в различные проекты и ценные бумаги. Но как пример он может быть использован и в наших условиях.

Необходимо отметить тот ответ, который соответствует вашему выбору.

I. Вы являетесь победителем телевизионной игры-шоу. Какой приз вы себе выберете?

- 1) 2 тыс. дол. наличными (1 очко);
- 2) 50 - % шанс в дальнейшем выиграть 4 тыс. дол. (3 очка);
- 3) 20 - % шанс выиграть 10 тыс. дол. (5 очков);
- 4) 2 - % шанс выиграть 100 тыс. дол. (9 очков).

II. Вы проиграли в покер 500 дол. Сколько бы вы поставили на игру, чтобы отыграть свои 500 дол.?

- 1) более 500 дол. (8 очков);
- 2) 500 дол. (6 очков);
- 3) 250 дол. (4 очка);
- 4) 100 дол. (2 очка).
- 5) Ничего — вы решили смириться с проигрышем сразу же (1 очко).

III. Месяц спустя после вашей покупки акций их курс неожиданно поднялся на 15%. Что вы будете делать, не имея дополнительной информации?

- 1) буду держать эти акции без дополнительных приобретений или продаж (3 очка);
- 2) продам их и получу разницу (1 очко);
- 3) куплю еще больше этих же акций — возможно, их курс

еще больше вырастет (4 очка).

IV. Курс ваших акций неожиданно стал падать через месяц после их приобретения. Но основные показатели корпорации, акции которой вы купили, выглядят убедительно. Что вы будете делать?

1) куплю еще. Если эти акции выглядели привлекательно при прежней цене, то при более низкой они стали еще более выгодными (4 очка);

2) буду держать только эти акции и подожду, пока цена вернется к прежнему уровню (3 очка);

3) продам их, чтобы избежать еще больших потерь (1 очко).

V. Вы являетесь ведущим специалистом в только что образовавшейся компании. Вы можете выбрать два способа получения в конце года своих премиальных. Какой из них вы выберете?

1) 1500 дол. наличными (1 очко);

2) вместо наличных возьму опцион (документ), дающий право на приобретение в качестве премии акций компании, которые могут принести мне дивиденды в 15 тыс. дол. в следующем году, если компания будет преуспевать. Но эти акции ничего мне не принесут, если компания потерпит неудачу (5 очков).

Чем больше сумма набранных вами баллов, тем выше ваша склонность к риску.

Задание 2

ТЕСТ 4. ОРГАНИЗОВАННЫЙ ЛИ ВЫ ЧЕЛОВЕК?

Все организованные люди всегда очень надежны, результативны, точны и внимательны. Организованный человек делает в три раза больше, чем неорганизованный, и проживает как бы три жизни.

Неорганизованный человек идет на поводу у событий. Организованный человек, умеет управлять и временем, и делами. Его стиль работы, результаты труда показывают, что организация в руках человека — огромная сила.

Предлагаемый тест служит не только для проверки личной организованности, но и средством, которое сможет побудить к постижению секретов самоорганизации, выработке организационных навыков и привычек.

После прочтения каждого вопроса выберите вариант ответа. Затем по ключу, который дан в конце теста – таблица 3, найдите количественные оценки выбранных вариантов ответов. Сложите все оценки и сумму соотнесите с оценками результатов, которые вы найдете после ключа к тесту.

1. Имеются ли у вас главные цели в жизни, к достижению которых вы стремитесь?

а. У меня есть такие цели.

б. Разве можно иметь какие-то цели, ведь жизнь так изменчива!

в. У меня есть главные цели, и я подчиняю жизнь их достижению.

г. Цели у меня есть, но моя деятельность мало способствует их достижению.

2. Составляете ли вы план работы, дел на неделю, используя для этого еженедельник, спецблокнот и т. д.?

а. Да.

б. Нет.

в. Не могу сказать ни «да», ни «нет», так как держу главные дела в голове, а план на текущий день — в голове или на листе бумаги.

г. Пробовал составлять план, используя для этого еженедельник, но потом понял, что это ничего не дает.

д. Составлять планы — это игра в организованность.

3. Отчитываете ли вы себя за невыполнение намеченного на неделю, на день?

а. Отчитываю в тех случаях, когда вижу свою вину, лень или неповоротливость.

б. Отчитываю, несмотря ни на какие субъективные и объективные причины.

в. Сейчас и так все ругают друг друга, зачем же еще отчитывать самого себя?

г. Придерживаюсь такого принципа: что удалось сделать сегодня — хорошо, а что не удалось — выполню, может быть, в другой раз.

4. Как вы ведете свою записную книжку с номерами телефонов деловых людей, знакомых, родственников, приятелей и т. д.?

а. Я хозяин (хозяйка) своей записной книжки. Как хочу, так и веду записи телефонов, фамилий, имен. Если понадобится номер телефона, то я обязательно найду его.

б. Часто меняю записные книжки с записями телефонов, так как нещадно их эксплуатирую. При переписывании телефонов стараюсь все сделать «по науке», однако потом вновь сбиваюсь на произвольную запись.

в. Записи телефонов, фамилий, имен веду «почерком на строения». Считаю: были бы записаны номер телефона, фамилия, имя, отчество, а на какой странице записано, прямо или криво, это не имеет особого значения.

г. Используя общепринятую систему, в соответствии с алфавитом записываю фамилию, имя, отчество, номер телефона, а если нужно, то и дополнительные сведения (адрес, место работы, должность).

5. Вас окружают вещи, которыми вы часто пользуетесь. Каковы ваши принципы расположения вещей?

а. Каждая вещь лежит где попало.

б. Придерживаюсь принципа: каждой вещи — свое место.

в. Периодически навожу порядок в расположении вещей, предметов. Затем кладу их куда придется. Спустя какое-то время опять навожу порядок и т. д.

г. Считаю, что данный вопрос не имеет никакого отношения к самоорганизации.

б. Можете ли вы по истечении дня сказать: где, сколько и по каким причинам вам пришлось напрасно терять время?

а. Могу сказать о потерянном времени.

б. Могу сказать только о месте, где было напрасно потеряно время.

в. Если бы потерянное время обращалось в деньги, тогда бы я считал его.

г. Не только хорошо представляю: где, сколько и почему было напрасно потеряно время, но и изыскиваю приемы сокращения потерь в тех же самых ситуациях.

д. Постоянно добиваюсь сокращения потерь времени.

7. Каковы ваши действия, когда на совещании, на собрании начинается «переливание из пустого в порожнее»?

- а. Предлагаю обратить внимание на существо вопроса.
 - б. На любом совещании или собрании бывает и что-то нужное, и что-то пустое. В чередовании того и другого проходит совещание или собрание. И ничего тут не поделаешь — приходится слушать.
 - в. Погружаюсь в «небытие».
 - г. Начинаю заниматься теми делами, которые взял с собой в расчете на «переливание из пустого в порожнее».
8. Предположим, вам предстоит выступать с докладом. Придаете ли вы значение не только содержанию доклада, но и его продолжительности?
- а. Уделяю самое серьезное внимание содержанию доклада. Думаю, что продолжительность нужно определять только приблизительно. Если доклад интересен, следует давать время, чтобы его закончить.
 - б. Уделяю в равной степени внимание содержанию и продолжительности доклада, а также его вариантам в зависимости от времени.
9. Стараетесь ли вы использовать буквально каждую минуту для выполнения задуманного?
- а. Стараюсь, но у меня не всегда получается в силу личных причин (упадок сил, плохое настроение и т. д.)
 - б. Не стремлюсь к этому, так как считаю, что не нужно быть мелочным в отношении времени.
 - в. Зачем стремиться, если время все равно не обгонишь?
 - г. Стараюсь, несмотря ни на что.
10. Какую систему фиксации поручений, заданий и просьб вы используете?
- а. Записываю в своем еженедельнике: что выполнить и к какому сроку.
 - б. Фиксирую наиболее важные поручения, просьбы, задания в своем еженедельнике. «Мелочь» пытаюсь запомнить. Если забываю о «мелочи», то не считаю это недостатком.
 - в. Стараюсь запоминать поручения, задания и просьбы, так как это тренирует память. Однако, должен признаться, что память часто подводит меня.

г. Придерживаюсь принципа «обратной памяти»: пусть помнит о поручениях и заданиях тот, кто их дает. Если поручение нужное, то о нем не забудут и вызовут меня для срочного исполнения.

11. Точно ли вы приходите на деловые встречи, собрания, совещания, заседания?

а. Прихожу раньше на 5—7 мин.

б. Прихожу вовремя, к началу собрания, заседания, совещания.

в. Как правило, опаздываю.

г. Всегда опаздываю, хотя пытаюсь прийти раньше или вовремя.

д. Если бы было издано пособие «Как не опаздывать», то я, вероятно, научился бы не опаздывать.

12. Какое значение вы придаете своевременности выполнения заданий, поручений, просьб?

а. Считаю, что своевременность выполнения — это один из важных показателей умения работать, своего рода триумф организованности. Однако мне всегда кое-что не удается выполнить вовремя.

б. Своевременность выполнения — это «зверь», который может «укусить» именно в ту минуту, когда задание выполнено. Лучше немного затянуть выполнение задания.

в. Предпочитаю поменьше рассуждать о своевременности, а выполнять задания и поручения в срок.

г. Своевременно выполнять задание или поручение — это верный шанс получить новое. Исполнительность всегда своеобразно наказывается.

13. Предположим, вы пообещали что-то сделать или в чем-то помочь другому человеку. Но обстоятельства изменились таким образом, что выполнить обещанное довольно затруднительно. Как вы будете себя вести?

а. Сообщу человеку об изменении обстоятельств и о невозможности выполнить обещание.

б. Постараюсь сказать человеку, что обстоятельства изменились и выполнение обещания затруднительно. Одновременно скажу, что не нужно терять надежды на обещанное.

в. Буду стараться выполнить обещанное. Если выполню — хорошо, не выполню — тоже не беда, так как я довольно редко не сдерживал (а) своих обещаний.

г. Ничего не буду обещать человеку. Выполню обещанное, во что бы то ни стало.

Таблица 3

Вопросы	Варианты ответов и оценки ответов, в баллах				
	а	б	в	г	д
1	4	0	6	2	-
2	6	0	3	0	0
3	4	6	0	0	-
4	0	0	0	6	-
5	0	6	0	0	-
6	2	1	0	4	6
7	3	0	0	6	-
8	2	6	-	-	-
9	3	0	0	6	-
10	6	1	1	0	-
11	6	6	0	0	0
12	3	0	6	0	-
13	2	0	0	6	-

От 72 до 78 баллов. Вы организованный человек. Единственное, что можно посоветовать: не останавливайтесь на достигнутом уровне, развивайте и дальше самоорганизацию. Пусть вам не кажется, что вы достигли предела. Организация в отличие от природы дает наибольший эффект тому, кто считает ее ресурсы неисчерпаемыми.

От 63 до 71 балла. Вы считаете организацию неотъемлемой частью работы. Это дает вам несомненное преимущество перед теми людьми, которые призывают организацию «под ружье» в случае крайней необходимости. Но вам следует внимательнее присмотреться к самоорганизации, улучшить ее.

Меньше 63 баллов. Ваш образ жизни, ваше окружение научили вас быть кое в чем организованным. Организованность то проявляется в ваших действиях, то исчезает. Это признак отсутствия четкой системы организации. Существуют объективные организационные законы и принципы. Постарайтесь проанализировать свои

действия, расход времени, технику работы. Вы увидите то, о чем и не подозревали. Чтобы стать организованным человеком, нужно преодолеть себя, нужно иметь волю и упорство.

ТЕСТ 5. УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ВЕСТИ ДЕЛОВОЕ ОБСУЖДЕНИЕ?

Большинство руководителей называют проведение совещаний одной из главных причин дефицита времени, срыва сроков работ и, наконец, просто усталости, наваливающейся к концу рабочего дня. Между тем если умело организовать и провести совещание, то оно может стать большим подспорьем в работе руководителя. К сожалению, почти нигде будущих руководителей не обучают даже азам искусства проведения совещаний.

Предлагаем вам тест, который поможет проанализировать линию вашего поведения на совещаниях.

Поставьте сами себе баллы от 1 до 5 и запишите их около каждого вопроса (это надо сделать корректно и объективно). Не опасайтесь ставить и крайние оценки. Оценки означают:

- 1 — нет, так не бывает;
- 2 — нет, как правило, так не бывает;
- 3 — неопределенная оценка;
- 4 — да, как правило, так бывает;
- 5 — да, так бывает всегда.

1. Даю подчиненным поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении критиковать будут меня.

2. У меня всегда много идей и планов.

3. Я прислушиваюсь к замечаниям других.

4. Мне в основном удается привести логические и правильные аргументы при обсуждениях.

5. Я настраиваю сотрудников на то, чтобы они решали свои задачи самостоятельно.

6. Если меня критикуют, то я защищаюсь, несмотря ни на что.
7. Когда другие люди приводят свои доводы, я всегда прислушиваюсь.
8. Для того чтобы провести какое-то мероприятие, мне приходится строить планы заранее.
9. Свои ошибки я по большей части признаю.
10. Я предлагаю альтернативы предложениям других.
11. Защищаю тех, у кого есть трудности.
12. Высказываю свои мысли с максимальной убедительностью.
13. Мой энтузиазм заразителен.
14. Я принимаю во внимание точку зрения других людей и стараюсь отразить её в проекте решения.
15. Обычно я настаиваю на своей точке зрения и на своих гипотезах.
16. Я с пониманием выслушиваю и агрессивно высказываемые контраргументы.
17. Ясно выражаю свои мысли.
18. Я всегда признаюсь в том, что чего-то не знаю.
19. Энергично защищаю свои интересы.
20. Я стараюсь развивать чужие идеи так, как будто они были моими.
21. Всегда продумываю то, что могли бы ответить на тот или иной вопрос другие, и ищу аргументы.
22. Я помогаю людям советом как организовать свой труд.
23. Увлекаясь своими проектами, своими планами работы на перспективу, я обычно не интересуюсь планами других людей.
24. Я прислушиваюсь и к тем людям, которые имеют точку зрения, отличающуюся от моей.
25. Если кто-то не согласен с моим проектом, я ищу новые пути.

26. Использую все средства, чтобы заставить согласиться со мной.

27. Открыто говорю о своих надеждах, опасениях и личных трудностей.

28. Я всегда нахожу возможность организовать поддержку моих проектов.

29. Я понимаю чувства других людей.

30. Я больше стараюсь высказать свои мысли, чем выслушивать чужие.

31. Прежде, чем защищаться, я внимательно выслушиваю критику.

32. Излагаю свои мысли системно.

33. Даю возможность другим изложить свою точку зрения.

34. Внимательно слежу за противоречиями в чужих суждениях.

35. Меняю точку зрения для того, чтобы показать другим, что слежу за ходом их мыслей.

36. Как правило, я никого не перебиваю.

37. Не притворяюсь, что уверен в своей точке зрения, если это не так.

38. Я трачу много энергии на то, чтобы убедить других, как им нужно правильно поступить.

39. Говорю эмоционально, чтобы вдохновить людей на работу.

40. Стремлюсь, чтобы при подведении итогов были активны и те, кто редко просит слова.

Подведите итоги.

Суммируйте баллы, поставленные вами против утверждений 1, 3, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 27, 29, 31, 33, 35, 36, 37 и 40-го, и обозначьте сумму через **A** (она находится в интервале от 20 до 100). Для получения суммы **B** прибавляйте баллы к утверждениям 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 38 и 39-

му. Эта величина также должна находиться в интервале от 20 до 100.

Результаты теста показывают, является ли ваше поведение на совещаниях дипломатичным или авторитарным.

Если сумма **A** не менее чем на десять баллов превышает сумму **B**, то вы хороший дипломат.

Если же сумма **B** как минимум на десять баллов больше суммы **A**, то вы ведете дискуссию авторитарно, властно и бесцеремонно.

Если же обе суммы различаются менее чем десятью баллами, то ваше поведение не получает однозначной оценки в коллективе. Она может быть как положительной, так и отрицательной — в зависимости от обстоятельств.

Допустим, стиль вашего поведения определен с помощью этого теста однозначно. В таком случае дипломатичный стиль означает, что у вас есть стремление учесть мнение других и убедиться в том, что ваши идеи согласуются с идеями других сотрудников. При этом неизбежны компромиссы, зато участники совещания убеждаются, что есть и их вклад в принятие решения, что их сотрудничество вам как руководителю небезразлично.

Некоторые участники совещания стремятся «протащить» свои проекты, действуют напористо. Партнерам по совещанию редко выпадает возможность высказаться. При таком авторитарном ведении совещания руководитель уверенно держит бразды правления, подает множество предложений, сообщает новую информацию, формулирует свое мнение категорично, не допуская возражений, не добивается всеобщего согласия, не ищет поддержки, необходимой для его реализации.

Выбор способа поведения зависит от поставленных целей, а также от конкретной ситуации, в которой вы будете проводить то или иное совещание или беседу. Дипломатия в общении уместна в следующих случаях:

достаточно времени, чтобы обсудить все доводы;
решение будет успешно реализовано только тогда, когда его признают все участники обсуждения;

участники совещания понимают проблему и знают варианты ее разрешения;

возникли большие разногласия, и необходимо переубедить несогласных в правильности принимаемого решения.

Авторитарное поведение допустимо, если по каким-либо причинам нельзя обратиться к помощи партнеров ни при творческом обсуждении, рассмотрении данного вопроса, ни при последующем его решении. Это бывает в том случае, если необходимо как можно быстрее принять решение.

Психологи, работающие на предприятиях, подтверждают, что оба стиля поведения — дипломатичный и авторитарный — могут приводить к успеху. Однако авторитарное ведение совещания следует отнести к нежелательным исключениям, особенно если с его участниками придется работать и дальше. В противном случае в дальнейшем вам не поможет никакая дипломатия.

Задание 3

ТЕСТ 6. ВАШ СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ

Нам редко удается взглянуть на себя «со стороны», а ведь у каждого существует излюбленная манера общения — то, что обычно называют стилем. Ваш стиль общения поможет определить данный тест. На каждый из 20 вопросов даны три варианта ответов: подчеркните тот, который вас устраивает. Если ни один ответ вам не подходит, переходите к следующему вопросу.

I. Склонны ли вы искать пути примирения после очередного служебного конфликта?

1. Всегда.
2. Иногда.
3. Никогда.

II. Как вы ведете себя в критической ситуации?

1. Внутренне «кипите».

2. Сохраняете полное спокойствие.

3. Теряете самообладание.

III. Каким считают вас коллеги?

1. Самоуверенным и завистливым.

2. Дружелюбным.

3. Спокойным и независтливым.

IV. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность?

1. Примете ее с некоторыми опасениями.

2. Согласитесь без колебаний.

3. Откажетесь от нее ради собственного спокойствия.

V. Как вы будете себя вести, если кто-то из коллег без разрешения возьмет с вашего стола бумагу?

1. Выдадите ему «по первое число».

2. Заставите вернуть.

3. Спросите, не нужно ли ему еще что-нибудь.

VI. Какими словами вы встретите мужа (жену), если он (она) вернулся (вернулась) с работы позже обычного?

1. Что тебя так задержало?

2. Где ты торчишь допоздна?

3. Я уже начал (а) волноваться.

VII. Как вы ведете себя за рулем автомобиля?

1. Стараетесь обогнать машину, которая «показала вам хвост».

2. Вам все равно, сколько автомобилей вас обогнало.

3. Помчитесь с такой скоростью, чтобы никто не догнал вас.

VIII. Какими вы считаете свои взгляды на жизнь?

1. Сбалансированными.

2. Легкомысленными.

3. Крайне «жесткими».

IX. Что вы предпринимаете, если не все удастся?

1. Пытаетесь свалить вину на другого.

2. Смиряетесь.

3. Становитесь впредь осторожнее.

X. Как вы реагируете на статью о случаях распущенности в среде современной молодежи?

1. Пора бы уже запретить молодежи такие развлечения.
2. Надо создать ей возможность организованно и культурно отдохнуть.

3. И чего мы с ней возимся?

XI. Что вы ощущаете, если должность, которую вы хотели занять, досталась другому?

1. И зачем только я на это нервы тратил (а)?
2. Видно, этот человек начальнику приятнее.
3. Может быть, мне это удастся в другой раз.

XII. Какие чувства вы испытываете, когда смотрите страшный фильм?

1. Чувство страха.
2. Скучаете.
3. Получаете искреннее удовольствие.

XIII. Как вы будете себя вести, если образовалась «дорожная пробка» и вы опоздали на важное совещание?

1. Будете нервничать во время заседания.
2. Попытаетесь вызвать снисходительность партнеров.
3. Огорчитесь.

XIV. Как вы относитесь к своим спортивным успехам?

1. Обязательно стараетесь выиграть.
2. Цените удовольствие почувствовать себя вновь молодым.
3. Очень сердитесь, если проигрываете.

XV. Как вы поступите, если вас плохо обслужили в ресторане?

1. Стерпите, избегая скандала.
2. Вызовете метрдотеля и сделаете ему замечание.
3. Отправитесь с жалобой к директору ресторана.

XVI. Как вы поступите, если вашего ребенка обидели в школе?

1. Поговорите с учителем.
2. Устроите скандал родителям.
3. Посоветуете ребенку дать сдачи.

XVII. Какой вы человек?

1. Средний.
2. Самоуверенный.
3. Пробивной.

XVIII. Что вы скажете подчиненному, с которым столкнулись в дверях?

1. Простите, это моя вина.
2. Ничего, пустяки.
3. А повнимательнее вы не можете быть?

XIX. Ваша реакция на статью в газете о хулиганстве в среде молодежи?

1. Когда же, наконец, будут приняты конкретные меры?
2. Надо бы ввести суровые наказания!
3. Нельзя же все валить на молодежь, виноваты и воспитатели!

XX. Какое животное вы любите?

1. Тигра.
2. Домашнюю кошку.
3. Медведя.

Подведем итоги.

В таблице 4 напротив вопроса (пронумерованного римскими цифрами) в вертикальной колонке находится тот ответ, который вы подчеркнули. Определите его оценку в баллах. Баллы просуммируйте.

Если вы не выбрали ответ из предложенных вариантов, то по данному вопросу вы набрали 0 баллов.

Таблица 4

Варианты ответов	Баллы за ответы									
	Вопросы									
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
1	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3
2	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1
3	3	3	1	1	1	1	3	3	1	2

Ва- ри- ан- ты отве- тов	Баллы за ответы									
	Вопросы									
	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX	XX
1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	3
2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2
3	3	1	2	1	2	3	2	2	3	1

35—44 балла. Вы умеренно агрессивны, вам сопутствует успех в жизни, поскольку у вас достаточно здорового честолюбия. К критике относитесь доброжелательно, если она деловая и без претензий.

45 баллов и более. Вы излишне агрессивны и неуравновешенны, нередко бываете чрезмерно жестким по отношению к другим людям. Надеетесь дойти до управленческих «верхов», рассчитывая на свои силы. Добиваясь успеха в какой-либо области, можете пожертвовать интересами окружающих. К критике относитесь двойственно: критику «сверху» принимаете, а критику «снизу» воспринимаете болезненно, порой небрежно. Можете преследовать критиков снизу.

34 балла и менее. Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Это, конечно, не значит, что вы греетесь под любым ветерком. И все же побольше решительности вам не помешает! К критике «снизу» вы относитесь доброжелательно, но побаиваетесь критики «сверху».

Если по семи и более вопросам вы набрали по три балла и менее чем по семи вопросам - по одному баллу, то ваша агрессивность носит скорее разрушительный, чем конструктивный, характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточенным дискуссиям. Относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по семи и более вопросам вы получили по одному баллу и менее чем по семи вопросам — по три балла, то

вы чрезмерно замкнуты. Это не значит, что вам не присущи вспышки агрессивности, просто вы их тщательно подавляете.

ТЕСТ 7. ОЦЕНКА ПРИГОДНОСТИ К РАБОТЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ, МЕНЕДЖЕРОМ

Ответы на все вопросы могут быть трех видов: 1—«да»; 2 — «затрудняюсь ответить»; 3 — «нет».

1. Достаточно ли у вас профессиональных знаний в избранной вами области деятельности?

2. Способны ли вы распределить работы среди подчиненных, оставив себе только наиболее важные?

3. Сможете ли вы решить многообразные проблемы управления (формирование портфеля заказов, прогнозирования финансового состояния и рентабельности отдельных изделий, применить рациональные системы оплаты труда и т. п.)?

4. Доверяете ли вы себе полностью или будете прибегать к помощи специалистов по отдельным вопросам?

5. Будете ли вы контролировать выполнение поручений?

6. Будете ли вы доверять вашим подчиненным выбор метода выполнения работы?

7. Считаете ли вы расходование средств на повышение квалификации выгодным вложением средств?

8. Имеете ли вы достаточно ясное представление о своей деятельности на ближайший год или два?

9. В случае, если вам придется делить доход с вашим товарищем и партнером, уверены ли вы, что сохраните с ним дружеские отношения?

10. Дадите ли вы твердое обещание, если у вас нет уверенности, что сумеете его выполнить?

11. Согласна (ен) ли ваша супруга (г) с вашими намерениями заняться предпринимательской или управленческой деятельностью?

12. Способны ли вы выделить при большой нагрузке время на обдумывание перспективных вопросов?

13. Располагаете ли вы необходимыми средствами для открытия нового дела или начала нового вида деятельности?

14. Делаете ли вы записи того, что задумали осуществить?
15. Планируете ли вы свой рабочий день?
16. Будете ли вы отмечать достижения своих подчиненных или постараетесь их не замечать?
17. Способны ли вы скрыть свое раздражение?
18. Наводили ли вы справки о делах аналогичных производств?
19. Можете ли вы получить большую прибыль, чем ваши конкуренты?
20. При выборе правовой формы вашего предприятия изучили ли вы налоговую систему?
21. Учитываете ли вы, что партнеры по вашему делу могут быть не всегда искренни?

Если балльная оценка Ваших способностей лежит в пределах от 80 до 124, смело беритесь за дело; в пределах от 40 до 80 — еще раз подумайте; до 40 — лучше приниматься за дело с соответствующими помощниками.

Балльная оценка ответов на вопросы о пригодности к работе предпринимателем или менеджером

Таблица 5

№ вопроса	Порядковый номер ответа		
	1	2	3
1	8	4	0
2	4	2	0
3	8	4	0
4	0	6	8
5	4	2	0
6	4	2	0
7	4	2	0
8	8	4	0
9	2	4	0
10	0	2	4
11	8	4	0
12	8	4	0
13	8	4	0
14	4	2	0
15	4	2	0
16	4	2	0
17	4	2	0

№ вопроса	Порядковый номер ответа		
	1	2	3
18	8	4	0
19	8	4	0
20	8	4	0
21	4	2	0

Задание 4

ТЕСТ 8. УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ГОВОРИТЬ И СЛУШАТЬ?

Недоумения, недоразумения, споры возникают порой из-за элементарного неумения четко выразить свою мысль. Такие конфликты бывают небезобидны, но обижаться в подобных случаях следует только на себя — надо уметь разговаривать. Чем хуже человек владеет речью, тем чаще попадает в нелепые ситуации. Насколько актуальны для вас речевые барьеры общения? Умеете ли вы говорить и слушать? Проверьте это еще раз — с помощью вопросов, составленных американским психологом В. Маклени и адресованных руководителям.

1. Когда вы беседуете, объясняете что-либо, внимательно ли следите за тем, чтобы слушатель понял вас?
2. Подбираете ли слова, соответствующие его подготовке?
3. Обдумываете ли указания, распоряжения, прежде чем их высказать?
4. Если вы высказали новую мысль и подчиненный не задает вопросов, считаете ли, что он понял ее?
5. Следите ли за тем, чтобы ваши высказывания были как можно более определенными, ясными, краткими?
6. Обдумываете ли предварительно свои идеи, предложения, чтобы не говорить бессвязно?
7. Поощряете ли вопросы?
8. Вы считаете, что: а) знаете мысли окружающих; б) задаете вопросы, чтобы это выяснить?
9. Различаете ли факты и мнения?
10. Ищете ли все новые возражения против аргументов собеседника?

11. Стараетесь ли, чтобы ваши подчиненные во всем соглашались с вами?
12. Всегда ли говорите ясно, четко, полно, кратко и вежливо?
13. Делаете ли вы паузы в речи, чтобы и самому собраться с мыслями, и слушателям дать возможность обдумать ваши предложения, задать вопросы?

Если вы, не задумываясь, ответите «да» на все вопросы, кроме 4, 8а, 10 и 11-го, можно считать, что вы владеете приемами грамотного общения, умеете излагать свои мысли и слушать собеседника.

ТЕСТ 9. УМЕНИЕ СЛУШАТЬ

Известно ли вам, что многие из нас не умеют слушать (и слышать!) то, что говорят нам другие? Даже когда мы не перебиваем собеседника и смотрим на него, многое из того, что он говорит, «пролетает мимо» наших ушей. И в основном потому, что наши мысли в этот момент витают очень далеко от собеседника. Это ведет к неприятностям, а подчас к катастрофическим последствиям. Разрушаются приятельские отношения и даже семьи, у руководителей создается превратное мнение о подчиненных, у подчиненных — о начальнике. Когда выясняются причины такого положения, то оказывается, что мы отучились (или никогда не умели!) внимательно слушать, понимать проблемы других, обсуждать их трудности. Разве вам это незнакомо: вы начинаете рассказывать о волнующем вас вопросе, а собеседник прерывает на полуслове, и далее следует многословный пересказ аналогичного (а то и весьма далекого) случая, происшедшего с ним самим. Или вы видите в глазах человека, которому решили поведать о своей беде, такую скуку и безразличие, что всякое желание продолжать искренний разговор тут же пропадает.

Умение внимать словам других имеет первостепенное значение в человеческом общении. Статистики некоторых стран подсчитали: из всего времени, необходимого нам для общения с другими на работе и дома, 9% у нас уходит на писание, 16 % — на чтение, 30 % — на разговор, 45% — на то, чтобы выслушать других (точнее: на то, что мы должны были бы выслушать).

А как умеет слушать каждый из нас — на работе, дома в компании друзей, в неожиданной обстановке?

Разными периодическими изданиями, специалистами-психологами было организовано немало тестов с целью определения способности слушать. При этом такая способность оценивалась по стобальной шкале — от 0 до 100. Оценка давалась не абстрактно, а с учетом разговора с вполне конкретными лицами: начальником, подчиненным, супругой (супругом), хорошим другом, коллегой, случайно встреченным человеком. Каковы же были выводы?

Большинство людей считают, что лучший собеседник — близкий друг (подруга). Это, видимо, объясняется тем, что сама дружба родилась на основе способности слушать друг друга, относиться с искренним интересом и участием к проблемам товарища. Многие склонны считать, что к числу лучших слушателей относятся и большинство подчиненных в разговоре с вышестоящим лицом. Это можно объяснить и тем, что здесь не последнее место занимает желание понять начальника сразу, чтобы не выглядеть в его глазах тупицей.

Объединяя, классифицируя и анализируя результаты тестов их организаторы пришли к выводу, что «средний балл» слушателей оценивается в 55 очков. Кстати, отмечено, что в семейной жизни этот «средний балл» всегда ниже и с годами становится все ниже и ниже. Причем часто многие мужья приобретают привычку слушать жену, не слыша ее. Нельзя сказать, чтобы в этом не было вины и женщин — их чрезмерное увлечение нотациями и многократным повторением одной и той же информации создают у партнера что-то вроде защитного иммунитета.

Чтобы определить ваше умение слушать, предлагается тест, составленный на основе аналогичных тестов, публиковавшихся в зарубежной печати.

На 10 вопросов следует дать ответы, которые оцениваются: «почти всегда» — 2 балла; «в большинстве случаев» — 4 балла; «иногда» — 6 баллов; «редко» — 8 баллов; «почти никогда» — 10 баллов.

1. Стараетесь ли вы «свернуть» беседу в тех случаях, когда ее тема (а то и собеседник) неинтересны вам?

2. Раздражают ли вас манеры вашего собеседника?

3. Может ли неудачное выражение собеседника спровоцировать вас на резкость или грубость?

4. Избегаете ли вы вступать в беседу с неизвестным или малознакомым вам человеком?

5. Имеете ли вы привычку перебивать собеседника?

6. Делаете ли вид, что внимательно слушаете, а сами думаете совсем о другом?

7. Меняется ли ваш тон, голос, выражение лица в зависимости от того, кто ваш собеседник?

8. Меняете ли тему разговора, если собеседник коснулся неприятной для вас темы?

9. Поправляете ли собеседника, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова, названия, вульгаризмы?

10. Бывает ли у вас снисходительный менторский тон, с оттенком пренебрежения и иронии по отношению к собеседнику?

Излишне напоминать, что точный ответ вы получите при желании ответить с максимальной искренностью на все вопросы.

Если в итоге вы набрали сумму более 62 баллов, то вы слушатель «выше среднего уровня». Иными словами — чем больше у вас баллов, тем в большей степени у вас развито умение слушать.

ТЕСТ 10. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВАШЕГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

Деятельность руководителя (менеджера) выдвигает определенные специфические требования к стилю управления и взаимоотношению с сотрудниками.

Руководить — это, прежде всего, управлять людьми. От того, какой стиль управления при этом используется, зависят взаимоотношения и социально-психологический климат в коллективе, эффективность трудовой деятельности.

Различают следующие стили управления: **директивный (Д)** (командно-административный, авторитарный), при котором руководитель привержен единоначалию, подчинению людей своей воле, не терпит возражений, не прислушивается к мнению других; **коллегиальный (К)** (демократический) — руководитель предоставляет подчиненным самостоятельность, доверяет им, решения принимает на основе совета с коллективом; **попустительский (П)** (либеральный, не

вмешивающийся) — руководитель такого стиля практически не управляет коллективом, безответствен, обязанности не распределяет, не проявляет организаторских способностей, все «плывет по течению».

Подсчитайте количество баллов по каждой из трех букв и определите преобладающий стиль управления (см. таблицу 4).

Из перечисленных ниже 27 групп утверждений, описывающих различные качества руководителя, выберите те утверждения, которые характерны для вас или для оцениваемого вами руководителя. Нужно выбрать не менее одного утверждения из каждой группы.

1

- а) Руководитель централизует руководство: требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему;
- б) пассивен в выполнении управленческих функций;
- в) четко распределяет функции между собой, своими заместителями и подчиненными;
- г) ожидает указаний сверху или даже требует их;
- д) централизует руководство только в трудных ситуациях.

2

- а) В критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства;
- б) критические ситуации не изменяют его способов руководства;
- в) в критических ситуациях не обходится без помощи вышестоящих руководителей;
- г) сталкиваясь с трудностями, начинает более тесно взаимодействовать с руководимыми;
- д) в критических ситуациях плохо справляется со своими обязанностями.

3

- а) Руководитель недостаточно общительный человек, с людьми разговаривает мало;
- б) регулярно общается с руководимыми, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть;

в) умеет общаться, но специально ограничивает общение с руководимыми, держится от них на расстоянии;

г) старается общаться с руководимыми, но при этом испытывает трудности в общении;

д) общается в основном с активом коллектива.

4

а) В отсутствие руководителя исполнители работают хуже;

б) коллектив не снижает продуктивности, если руководитель временно покидает его;

в) исполнители постоянно работают не в полную силу, при другом руководителе могли бы сделать больше;

г) продуктивность работы повышается в отсутствие руководителя;

д) в отсутствие руководителя коллектив работает с переменным успехом.

5

а) Руководитель сам обращается за советом к руководимым;

б) не допускает, чтобы руководимые им советовали и тем более возражали;

в) руководимые не только советуют, но могут давать указания своему руководителю;

г) руководитель советуется даже тогда, когда обстоятельства не особенно требуют этого;

д) если исполнители знают, как лучше выполнить работу, они говорят об этом своему руководителю.

6

а) руководитель контролирует работу от случая к случаю;

б) всегда очень строго контролирует работу руководимых и коллектива в целом;

в) контролируя работу, всегда замечает положительные результаты, хвалит исполнителей;

г) контролируя, обязательно выискивает недостатки в работе;

д) нередко вмешивается в работу исполнителей.

7

- а) Руководителя интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу;
- б) решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе;
- в) в работе не заинтересован, подходит к делу формально;
- г) больше внимания уделяет налаживанию отношений в коллективе, а не выполнению производственных заданий;
- д) когда нужно, защищает интересы своих подчиненных.

8

- а) Руководитель приказывает так, что хочется выполнять порученное дело;
- б) приказывать руководитель не умеет;
- в) просьба руководителя не отличается от приказа;
- г) приказы принимаются, но выполняются недостаточно хорошо и быстро
- д) приказы руководителя вызывают у руководимых недовольство.

9

- а) На критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней;
- б) критику выслушивает, даже обещает принять меры, но ничего не делает;
- в) не любит, когда его критикуют, и не старается скрыть этого;
- г) принимает критику только со стороны вышестоящих руководителей;
- д) не реагирует на критику.

10

- а) Руководитель сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем знаком;
- б) если чего-то не знает, то не боится это показать и обращается за помощью к другим;

- в) можно сказать, что руководитель не стремится восполнить недостаток в знаниях;
- г) когда чего-то не знает, то скрывает это и старается самостоятельно восполнить недостаток в знаниях;
- д) если руководитель не знает, как решить вопрос или выполнить работу, то поручает это своим подчиненным.

11

- а) Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, старается уменьшить свою ответственность.
- б) ответственность распределяет между собой и своими подчиненными;
- в) всю ответственность возлагает только на себя;
- г) нередко подчеркивает ответственность вышестоящих руководителей, старается свою ответственность переложить на них.

12

- а) Руководитель старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами;
- б) добивается безотказного подчинения заместителей и помощников;
- в) руководителю безразлично, кто у него работает заместителем (помощником);
- г) осторожен по отношению к заместителям, потому что боится за свое положение;
- д) не желает иметь рядом наиболее квалифицированных специалистов.

13

- а) Исполнители довольны, когда отсутствует руководитель: они испытывают некоторое облегчение,
- б) с руководителем работать интересно, поэтому ожидают его возвращения;
- в) отсутствие руководителя не замечается исполнителями;
- г) вначале исполнители довольны, что отсутствует руководитель, а потом скучают;

д) сначала отсутствие руководителя чувствуется исполнителями, а затем быстро забывается.

14

а) Для выполнения той или иной работы руководителю нередко приходится уговаривать своих подчиненных;

б) всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, наставляет, но никогда не просит;

в) часто обращается к руководимым с поручениями, просьбами, советами;

г) замечания руководителя всегда справедливы.

15

а) Руководитель всегда обращается к руководимым вежливо и доброжелательно;

б) по отношению к руководимым бывает нетактичным и даже грубым;

в) в обращении к руководимым часто проявляет равнодушие;

г) создается впечатление, что вежливость руководителя неискренняя;

д) характер обращения к руководимым у него часто меняется.

16

а) Руководитель привлекает к управлению рядовых членов коллектива;

б) нередко руководитель перекладывает свои функции на других;

в) управленческие функции не закрепляются стабильно, их распределение может меняться;

г) бывает, что управленческие функции практически принимают на себя не руководитель, а другие члены коллектива,

17

а) Руководитель стремится к показной дисциплине и «идеальному» подчинению;

б) не может влиять на трудовую дисциплину;

- в) умеет поддерживать дисциплину и порядок;
- г) трудовая дисциплина в коллективе «хорошая», так как подчиненные боятся руководителя;
- д) руководитель недостаточно пресекает нарушения дисциплины.

18

- а) Руководитель обращается с руководимыми только по деловым вопросам;
- б) заговаривая с подчиненными о деле, руководитель спрашивает о личном, о семье;
- в) инициатива общения исходит от исполнителей, руководитель редко заговаривает сам;
- г) нередко руководителя трудно понять в общении с ним.

19

- а) Руководитель единолично вырабатывает решения или отменяет их;
- б) редко берется за выполнение сложного дела, а скорее всего, уходит от этого;
- в) старается все решать вместе с руководимыми, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы;
- г) решает только те вопросы, которые сами возникают, не старается заранее предусмотреть их решение;
- д) берется за решение в основном мелких вопросов.

20

- а) В руководимом коллективе недостаточно развиты взаимопомощь и взаимное доверие;
- б) руководитель старается, чтобы у подчиненных на работе было хорошее настроение;
- в) в коллективе наблюдается повышенная текучесть кадров: люди нередко уходят из коллектива и не жалеют об этом;
- г) люди в руководимом коллективе относятся друг к другу чутко, по-дружески;
- д) в присутствии руководителя исполнителям приходится работать в напряжении.

21

- а) Руководитель способствует тому, чтобы руководимые работали самостоятельно;
- б) иногда руководитель навязывает свое мнение, а говорит, что это мнение большинства;
- в) исполнители работают больше по указаниям руководителя, нежели самостоятельно;
- г) исполнители предоставлены самим себе;
- д) руководитель предоставляет руководимым самостоятельность лишь время от времени.

22

- а) Руководитель регулярно советуется с исполнителями, особенно с опытными работниками;
- б) советуется с подчиненными только в сложной ситуации;
- в) обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми исполнителями;
- г) с удовольствием прислушивается к мнению коллег;
- д) советуется только с вышестоящими руководителями.

23

- а) Инициатива подчиненных руководителем не принимается;
- б) считает, что лучше сделать меньше (тогда и меньше спросят);
- в) руководитель поддерживает инициативу подчиненных;
- г) не может действовать сам, а ждет «подталкивания со стороны»;
- д) инициативы не проявляет ни сам, ни его подчиненные.

24

- а) Любимый лозунг руководителя: «Давай, давай!»;
- б) руководитель требователен, но одновременно и справедлив;
- в) о нем можно сказать, что бывает слишком строгим и даже придиричивым;
- г) пожалуй, не очень требовательный человек;

д) руководитель требователен и к себе, и к другим.

25

а) Руководитель, наверное, консервативен, потому что боится нового;

б) охотно поддерживает целесообразные нововведения;

в) поддерживая нововведения в сфере производства, с большим трудом меняет характер общения с людьми;

г) у руководителя лучше получается с нововведениями в непроизводственной сфере (в быту, на отдыхе, в межличностных отношениях);

д) нововведения проходят мимо руководителя.

26

а) в своей работе руководитель широко опирается на общественные организации;

б) многие вопросы решаются коллективом на общем собрании;

в) некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие;

г) большинство вопросов решает за коллектив сам руководитель;

д) руководитель способствует внедрению различных форм самоуправления в коллективе.

27

а) Руководителю безразлично, что о нем думают подчиненные;

б) никогда и ни в чем не проявляет своего превосходства над исполнителями;

в) считает себя незаменимым в коллективе;

г) увлеченно занимается своим делом и не думает о том, как его оценивают;

д) руководитель излишне критичен по отношению к исполнителям.

Результаты

Таблица 6

№ группы утверждения	Утверждения				
	а	б	в	г	д
1	Д-3	П-2	К-3	П-3	К-2
2	Д-3	К-2	П-1	К-3	П-3
3	П-1	К-2	Д-2	К-1, П-2	К-2
4	Д-1	К-2	П-2	П-1	К-2
5	К-3	Д-2	П-2	П-2, К-1	К-2
6	П-3	Д-3	К-3	Д-3	Д-2
7	Д-1	К-1	П-2	П-1; К-1	К-1
8	К-3	П-3	Д-2	П-2	Д-3
9	К-2	П-2	Д-2	Д-2; П-2	П-2
10	Д-2	К-2	П-1	Д-2; К-2	К-1; П-2
11	П-2	К-2	Д-2	Д-1; П-2	Д-2; П-1
12	К-1	Д-1	П-1	Д-2	Д-3
13	Д-2	К-2	П-2	К-1	Д-1; П-2
14	П-3	Д-3	К-3	Д-2	-
15	К-2	Д-2	П-2	Д-2	Д-2; П-2
16	К-2	Д-1; П-1	Д-1; П-2	П-3	-
17	Д-2	П-2	К-2	Д-2	П-3
18	Д-3	К-3	П-2; К-1	П-2; Д-1	-
19	Д-3	П-2	К-3	П-3	П-3
20	Д-1	К-1	П-1	К-2	Д-2
21	К-2	Д-2	Д-2	П-2	Д-2
22	К-2	Д-1; К-2	Д-2; К-1	К-2	Д-2
23	Д-2	П-2	К-2	П-2	П-3
24	Д-3	К-3	Д-2	П-3	К-2
25	П-1	К-1	Д-1	К-2	П-2
26	К-2	К-3	П-3	Д-3	К-3
27	П-1	К-2	Д-1	К-2	Д-3
СР	Д	К	П		

Д – директивный стиль управления

К – коллегиальный стиль управления

П – либеральный стиль управления

СР – суммарный результат по стилям управления

Задание 5

Выяснив свою пригодность к созданию бизнеса, студент должен выбрать область деятельности, в которой он хочет работать.

Это может быть, какое либо производство или услуги населению, а также услуги производственного характера. Определившись, с областью деятельности, необходимо провести маркетинговые исследования для определения потребности в услугах или производстве, а также выявления конкурентов.

Задание 6

Определить какие потребуются помещения, оборудование, составить штатное расписание. Выбрать место расположения будущей организации и подобрать конкретный адрес, воспользовавшись, Интернет ресурсами. Разработать рекламную стратегию.

Задание 7

Ознакомиться с нормативными документами регулирующими, выбранную область деятельности и нормативными документами регулирующими отношения между работодателями и работниками. Установить режим работы организации в соответствии с Трудовым кодексом (продолжительность рабочей недели и рабочего дня). Выяснить, не требуется ли для работы организации лицензирования, сертификации или вступления в СРО.

Задание 8

Выбрать организационно-правовую форму и систему налогообложения организации. Это может быть Общество с ограниченной ответственностью, ИП или иная форма. Выбрать систему налогообложения в соответствии с требованиями Налогового кодекса и составить график сдачи соответствующей налоговой отчетности.

Задание 9

Разработать проект бизнес-плана для созданного бизнеса.

РАЗДЕЛ 2 ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Работа 1

В справочно-поисковой системе «КонсультантПлюс» найти документ «Организационно-правовые формы (ОКОПФ ОК 028-

2012)» и выбрать для своей организации соответствующую организационно-правовую форму. Если выбрано ООО или АО необходимо ознакомиться с законом «Об акционерных обществах», если выбраны другие организационно-правовые формы, то необходимо ознакомиться с соответствующими нормативными документами.

Работа 2

В справочно-поисковой системе «КонсультантПлюс» найти документ «Виды экономической деятельности (ОКВЭД ОК 029-2014)». В этом документе найти, выбранный вид деятельности и его код. Для регистрации организации или ИП необходимо минимум три вида деятельности, поэтому, кроме основного вида деятельности надо выбрать еще не менее двух видов деятельности и их коды, которые потребуются для регистрации организации или ИП.

Работа 3

В справочно-поисковой системе «КонсультантПлюс» ознакомиться с порядком регистрации юридических лиц: какие требуются документы, как они оформляются.

Работа 4

В справочно-поисковой системе «КонсультантПлюс» ознакомиться с порядком регистрации ИП: какие требуются документы, как они оформляются.

Работа 5

Подготовить документы для регистрации вашей организации или ИП.

Работа 6

Разработать бизнес-план для вашего бизнеса.

По окончании практических и лабораторных работ студенты должны представить пакет документов для регистрации организации или ИП, бизнес-план, штатное расписание, разработать вывеску для офиса, разработать рекламу, режим работы предприятия.

РЕКОМЕНДУЕМЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Балдин К.В.*, Управленческие решения: Учебник/ К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин Издательство «Дашков и К» Издание: - 8-е, 2017 - 496 с [Электронный ресурс] Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/93470?category_pk=1036#authors Загл. С экрана.
2. *Басенко В.П.*, .Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений: Учебное пособие/ В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов, Издательство «Дашков и К», 2014 – 384 с [Электронный ресурс] Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/56258?category_pk=1036#authors - Загл. С экрана.
3. *Шеменева О.В.*, Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие/ О.В. Шеменева, Т.В. Харитонов Издательство: «Дашков и К», 2017 – 296 с [Электронный ресурс] Режим доступа <https://e.lanbook.com/book/93474#authors> – Загл. С экрана.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165 . - Загл. С экрана.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Раздел 1. Практические занятия.....	4
Задание 1.....	4
Тест 1. Тест для начинающего миллионера.....	4
Тест 2. Можете ли вы быть предпринимателем?	7
Тест 3. Способность идти на риск.....	9
Задание 2.....	10
Тест 4. Организованный ли вы человек?	10
Тест 5. Умеете ли вы вести деловое обсуждение?	16
Задание 3.....	20
Тест 6. Ваш стиль общения	20
Тест 7. Оценка пригодности к работе предпринимателем, менеджером	25
Задание 4.....	27
Тест 8. Умеете ли вы говорить и слушать?	27
Тест 9. Умение слушать.....	28
Тест 10. Определение вашего стиля управления.....	30
Задание 5, 6, 7, 8, 9.....	40
Раздел 2. Лабораторные работы.....	40
Лабораторные работы 1.....	39
Лабораторные работы 2, 3, 4, 5, 6.....	41
Рекомендуемый библиографический список	42

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Методические указания к практическим, лабораторным
и самостоятельным работам
для студентов бакалавриата направления 38.03.01*

Сост. *Л.Г. Туровская*

Печатается с оригинал-макета, подготовленного кафедрой
экономики, учета и финансов

Ответственный за выпуск *Л.Г. Туровская*

Лицензия ИД № 06517 от 09.01.2002

Подписано к печати 04.04.2019. Формат 60×84/16.
Усл. печ. л. 2,5. Усл.кр.-отт. 2,5. Уч.-изд.л. 2,0. Тираж 50 экз. Заказ 299. С 112.

Санкт-Петербургский горный университет
РИЦ Санкт-Петербургского горного университета
Адрес университета и РИЦ: 199106 Санкт-Петербург, 21-я линия, 2