Воробьева Е.В. 251-766-355

Приложение 2

**ТЕСТ ДЛЯ ОЦЕНКИ СПОСОБНОСТЕЙ К ДЕЛЕГИРОВАНИЮ**

***Инструкция:*** Обведите наиболее подходящий вариант ответа, используя следующую шкалу.

5 - полностью согласен

4 - скорее согласен, чем нет

3 - затрудняюсь ответить

2 - скорее не согласен, чем согласен

1 - совершенно не согласен

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Меня совершенно не напрягают ситуации, когда мне приходится поручать подчиненным выполнение той или иной работы. | 5 4 3 2 1 |
| 2. Я испытываю чувство вины или определенную неловкость перед подчиненными, когда не загружен по работе на все 100%. | 5 4 3 2 1 |
| 3. Я считаю, что я должен делать всю работу самостоятельно, потому что не могу в полной мере положиться на других. | 5 4 3 2 1 |
| 4. Я часто сталкиваюсь с трудностями при организации работы исполнителей. | 5 4 3 2 1 |
| 5. Руководителю проще самому сделать работу, а не объяснять ее подчиненному, не знакомому с ее требованиями. | 5 4 3 2 1 |
| 6. Не всегда надо поручать работу тому работнику, который может выполнить ее наилучшим образом. | 5 4 3 2 1 |
| 7. Люди понимают, чего вы хотите. Вам нужно лишь дать необходимые указания. Если подчиненные слушают, то они поймут, что от них требуется. | 5 4 3 2 1 |
| 8. Страх критики может быть основной причиной того, что подчиненные избегают ответственности. | 5 4 3 2 1 |
| 9. Хороший руководитель уверен в способности работников грамотно выполнить делегированную им работу. | 5 4 .3 2..1 |

**КОММЕНТАРИИ** (в скобках указаны правильные ответы)

1. (5) Основная обязанность руководителей - направлять работу других. Если руководитель при этом чувствует себя некомфортно, то ему следует подумать, может ли он быть руководителем.

2. (1, 2) В том, что руководитель недостаточно загружен, обычно мало его вины. Большинство опытных руководителей знает, что работа чаще протекает в цейтноте, и такие моменты, когда они не завалены работой, выпадают редко. Чувство вины при хорошей работе беспочвенно.

3. (1) Комплекс "мученика" встречается довольно часто. Руководители, перегруженные работой и рассматривающие других как менее занятых, очень часто считают, что только они занимаются реальным делом.

1. (1, 2) Основная задача руководителя - так организовать работу, чтобы она протекала гладко, равномерно, без авралов. Это требует планирования, обучения, консультирования работников и т. д. Хорошие руководители рассматривают это как важную часть своей работы.
2. (1, 2) Руководители не должны выполнять работу, которая обычно поручается подчиненным, за исключением каких-то исключительных обстоятельств, когда работники перегружены работой и необходимо соблюдение сроков исполнения работы. Подчиненные никогда не станут хорошими компетентными специалистами, если работу за них будет исполнять руководитель.
3. (4, 5) Не всегда необходимо поручать работу тому работнику, который может выполнить ее наилучшим образом. Другие работники никогда не научатся выполнять какую-то работу, если они не будут иметь достаточно практики. Хорошие руководители так распределяют задания, чтобы работники не становились слишком узкими специалистами в определенных видах работы.
4. (1, 2, 3, 4, 5) Здесь все зависит от обстоятельств. Хорошо обученные, опытные работники, которые проработали с данным руководителем достаточно долгое время, обычно понимают, какие задачи должны быть решены и не нуждаются в указаниях. Если есть необходимость, они понимают это. Если руководитель поручает работу необученным работникам или новичкам, то указания следует разъяснять, обсуждать и повторять. Люди не всегда слушают внимательно и часто неправильно понимают, чего от них хотят.
5. (5) Страх критики является одним из основных факторов, снижающих мотивацию исполнителя. Подчиненные будут избегать ответственности, чтобы избежать критики. "Если я не буду делать ничего, то не сделаю и ошибок".
6. (4, 5) Руководители, хорошо решающие задачу обучения своих подчиненных, а также если они смогли установить с подчиненными хорошие отношения, обычно имеют с их стороны более высокую степень доверия, взаимопонимания и готовности идти навстречу требованиям руководителя. Отсутствие доверия между руководителем и подчиненными обычно является признаком неуверенного в себе и некомпетентного руководителя.