

*МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ*  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Менеджмент»

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Методические указания  
к выполнению контрольной работы  
для студентов заочной формы обучения  
направления 080200.62

Курган 2014

Кафедра: «Менеджмент»

Дисциплина: «Управление изменениями»  
(направление 080200.62).

Составила: канд. экон. наук З.Н. Варламова.

Утверждены на заседании кафедры

«05» декабря 2013 г.

Рекомендованы методическим  
советом университета

«20» декабря 2013 г.

## **Введение**

Цель выполнения контрольной работы – закрепление у студентов системного представления о принципах и методах управления организационными изменениями.

Выполнение контрольной работы по дисциплине «Управление изменениями» предполагает выполнение двух заданий.

Объем контрольной работы – 18-20 страниц машинописного текста.

Текст контрольной работы должен набран на компьютере через 1,5 межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman Cyr 14 pt, текст распределен по ширине.

Расстояние от границы листа до текста слева – 25 мм, справа – 10 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа – 20 мм.

Страницы контрольной работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 125-127 мм.

Заголовки разделов контрольной следует записывать с абзаца с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Заголовки разделов отделяются от последующего текста свободной строкой.

## Методические указания к выполнению контрольной работы

Контрольная работа должна отвечать следующим требованиям/

### По содержанию:

- теоретические вопросы необходимо раскрывать глубоко и всесторонне с использованием специальной литературы;
- при использовании заимствованного материала (цитат, статистических данных и т.д.) обязательно делать сноски с указанием источника (наименование издания, автора, места издательства, года издания, страницы);
- список использованных источников должен включать только те источники, которые действительно были использованы (прямо или косвенно) при выполнении контрольной работы.

### По оформлению:

- контрольная работа должна быть выполнена в машинописном виде (компьютерном исполнении);
- список использованных источников должен оформляться в соответствии с библиографическими требованиями и в определенной последовательности: Федеральные Законы РФ, Указы Президента, постановления Правительства, нормативные документы министерств и ведомств, учебники, учебные пособия, монографии (в алфавитном порядке по фамилиям авторов).

Контрольная работа состоит из двух заданий.

## Задание 1

Задание 1 представлено в 25 вариантах и содержит по два теоретических вопроса. Студент выбирает номер варианта по порядковому номеру в списке группы, пользуясь таблицей 1.

Таблица 1 – Порядковые номера теоретических вопросов по вариантам

Варианты	Порядковые номера вопросов <sup>1</sup>
1	1, 16
2	2, 17
3	3, 18
4	4, 19
5	5, 20
6	6, 21
7	7, 22
8	8, 23
9	9, 24
10	10, 25
11	11, 26
12	12, 27
13	13, 28

<sup>1</sup> См. ниже перечень вопросов для подготовки к экзамену.

## Продолжение таблицы 1

14	14, 29
15	15, 30
16	16, 15
17	17, 14
18	18, 13
19	19, 12
20	20, 11
21	21, 20
22	22, 19
23	23, 18
24	24, 17
25	25, 16

**Задание 2**

Задание 2 носит творческий характер и выполняется студентами независимо от номера варианта.

Для выполнения задания выберите одну из устойчиво функционирующих на мировом или национальном рынке организаций. По материалам сети Интернет, литературным или внутренним источникам информации изучите опыт осуществления организационных изменений в выбранной Вами организации.

Выберите и опишите ситуацию, связанную с осуществлением изменений в известной Вам организации.

Охарактеризуйте ситуацию, отвечая на следующие вопросы.

1 Это изменение направлено на достижение целей индивидов, отдельных групп или организации в целом? Охарактеризуйте его по различным основаниям классификации изменений (с пояснениями). Что послужило причиной организационного изменения в рассматриваемой ситуации? Обоснуйте необходимость изменения.

2 Назовите его основные элементы и свойства. Рассмотрите различные аспекты содержания проекта изменений.

3 Перечислите основные факторы изменения в организации. Выделите отдельные этапы проведения изменения.

4 Назовите основных участников проекта изменений. Какие задачи они решают? Какова мера их ответственности? Дайте характеристику факторов успеха изменений.

5 Какие формы сопротивления изменениям обнаружались при осуществлении изменений?

6 Опишите практические примеры противодействия персонала преобразованиям и используемые методы преодоления сопротивления изменениям.

7 В каких случаях целесообразно использование модели управления проектами изменений? Выделите отдельные этапы управления проектами изменения. Что мешает успешному управлению проектами изменений?

8 Какой модели организационных изменений в большей степени соответствует анализируемое изменение? Какие управленческие подходы и технологии использовал менеджмент организации при проведении изменений?

Основными направлениями проведения компанией организационных изменений могут быть:

- 1) совершенствование структуры управления, реорганизация;
- 2) создание организации «перевернутой вершиной вниз»;
- 3) децентрализация управления, делегирование ответственности;
- 4) проектирование инновационной структуры;
- 5) формирование дивизиональных подразделений;
- 6) создание межфункциональных команд, развитие горизонтальных связей, повышение результативности информационных связей;
- 7) создание сети альянсов, партнерств, виртуальных организаций и другие направления.

Возможные формы организационных изменений представлены на рисунке.

### Список литературы

1 7 нот менеджмента. Лучшая практика управления [Текст] / Д. Гришанков [и др.]. – М. : ЗАО «Эксперт РА», 2008. – 340 с. – («7 нот менеджмента»).

2 Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / И. Адизес ; пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. – СПб. : Питер, 2007. – 384 с.

3 Адизес, И. Управляя изменениями [Текст] / И. Адизес. – СПб. : Питер, 2010. – 224 с.

4 Адлер, Ю. П. «Шесть сигм»: ещё одни ворота, ведущие к храму / Ю. П. Адлер, В. Л Шпер. URL: <http://www.markus.spb.ru/avtoritet/6sigm.shtml> (дата обращения: 04.12.2013).

5 Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов [Текст] / Д. Джестон, И. Нелис ; пер. с англ. – СПб. : Символ-Плюс, 2008. – 512 с.

6 Дресвянников, В. А. Управление знаниями в организации [Текст] : учебное пособие / В. А. Дресвянников. – М. : КНОРУС, 2012. – 344 с.

7 Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К. Камерон, Р. Куинн ; пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001.

8 Корпоративная культура и управление изменениями : сборник статей пер. с англ. А. Лисицыной. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 192 с.

- 9 Менеджмент процессов / под ред. И. Беккера [и др.] ; пер. с нем. – М. : Эксмо, 2008. – 384 с.
- 10 Мильнер, Б. З. Теория организации [Текст] : учебник / Б. З. Мильнер. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2006.
- 11 Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика [Текст] : учебник / З. П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
- 12 Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка [Текст] : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014.
- 13 Распопов, В. М. Управление изменениями [Текст] : учебное пособие / В. М. Распопов. – М. : Магистр, 2013. – 336 с.
- 14 Распопов, В. М. Превентивное антикризисное управление [Текст] : учебное пособие / В. М. Распопов, В. В. Распопов. – М. : Магистр, 2012. – 432 с.
- 15 Резник, С. Д. Организационное поведение [Текст] : учебное пособие / С. Д. Резник. – М. : РИОР, 2009. – 127 с.
- 16 Репнев, В. А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями [Текст] : учебное пособие / В. А. Репнев. – М. : Директ-Медиа, 2011.
- 17 Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Текст] / Майкл Ротер, Джон Шук ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс: CBSD, Центр развития деловых навыков, 2006. – 144 с.
- 18 Сулейманкадиева, А. Э. Управление организационными изменениями и организационная культура [Текст] : учебное пособие / А. Э. Сулейманкадиева. – СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та экономики и финансов, 2008. – 167 с.
- 19 Ашмарина, С. И. Управление изменениями [Текст] : учеб. пособие / С. И. Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М. : Рид Групп, 2011. – 208 с.
- 20 Управление организационными изменениями URL: <http://www.dist-cons.ru/modules/managechange/section4.html> (дата обращения: 04.12.2013).
- 21 Широкова, Г. В. Управление изменениями [Текст] : хрестоматия / Г. В. Широкова ; пер. с англ. под ред. Г.В. Широковой ; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд. – СПб. : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2010. – 496 с.

### **Вопросы для подготовки к экзамену по курсу «Управление изменениями»**

- 1 Сущность организационных изменений.
- 2 Классификация организационных изменений.
- 3 Принципы управления процессом изменений.
- 4 Компоненты процесса организационных изменений.
- 5 Факторы организационных изменений.
- 6 Характер организационных изменений по фазам жизненного цикла.
- 7 Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. Характер организационных изменений по фазам жизненного цикла.

- 8 Развитие организации в рамках концепции Л. Грейнера.
- 9 Структурные и личностные ориентиры организационных изменений в теории Е и теории О.
- 10 Основные этапы организационных изменений в модели К. Левина.
- 11 Модель Карнеги.
- 12 Модель инкрементального процесса принятия решений.
- 13 Модель «мусорного ящика».
- 14 Модель «EASIER».
- 15 Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятием.
- 16 Решение проблемы власти в ходе структурных реформ.
- 17 Причины сопротивления изменениям.
- 18 Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
- 19 Стратегия компании как объект изменений.
- 20 Связь стратегии и организационной структуры компании.
- 21 Сущность и элементы организационной культуры. Функции организационной культуры.
- 22 Типы организационной культуры.
- 23 Диагностика организационной культуры.
- 24 Уровни организационной культуры по Шейну.
- 25 Организационные формы проведения изменений.
- 26 Реструктуризация как вид организационных изменений.
- 27 Реинжиниринг как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компании для достижения коренных улучшений ее деятельности.
- 28 Факторы успешной реализации инжиниринга бизнес-процессов.
- 29 Бенчмаркинг как инструмент управления организационными изменениями.
- 30 Мониторинг процесса организационных изменений.
- 31 Контроль процесса организационных изменений.
- 32 Признаки обучающихся организаций.
- 33 Процесс организационного обучения.
- 34 Современные подходы к созданию организационного знания.

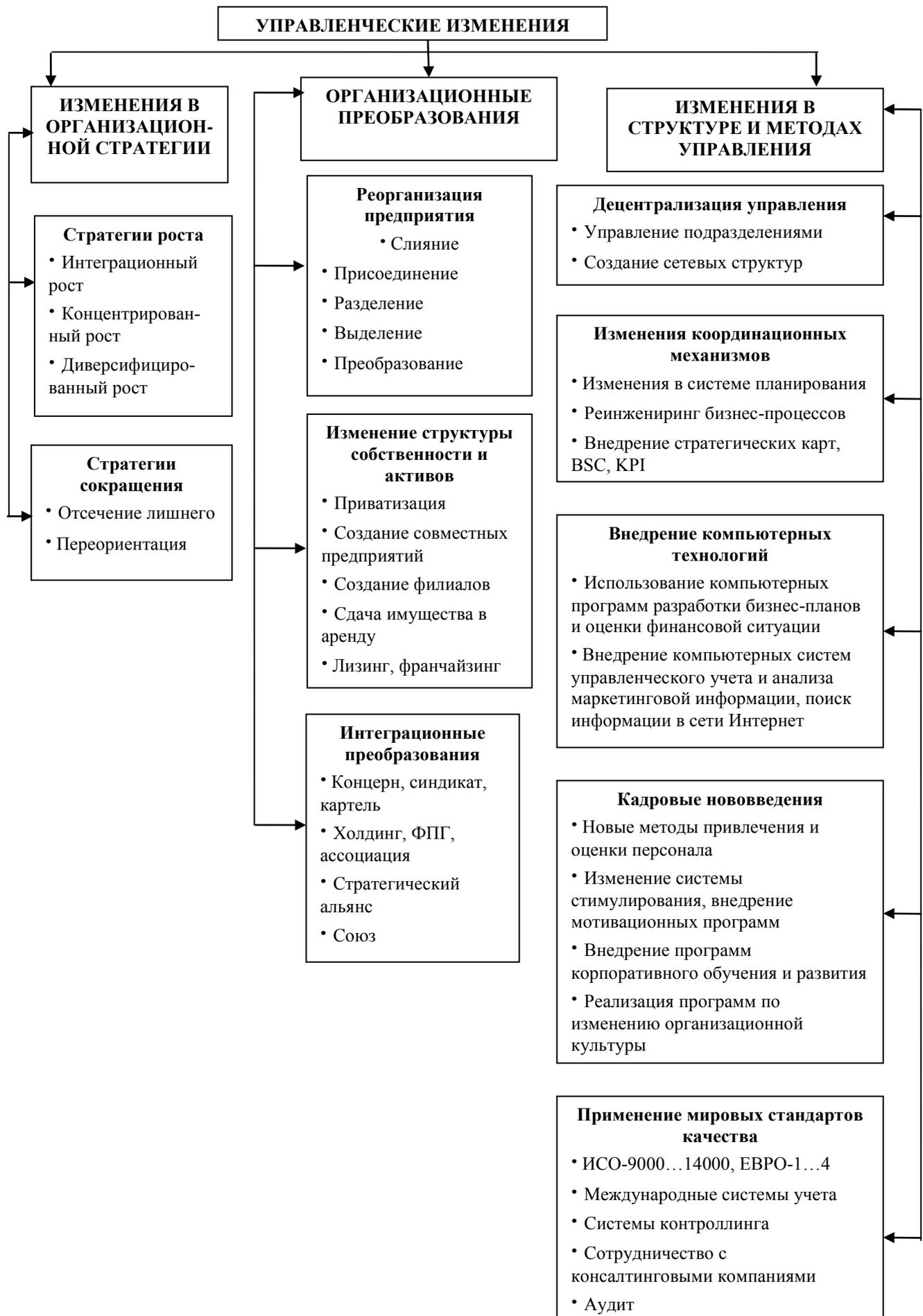


Рисунок 1 – Формы организационных изменений [20, с. 21]

Варламова Зинаида Николаевна

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Методические указания  
к выполнению контрольной работы  
для студентов заочной формы обучения  
направления 080200.62

Редактор Е.А. Могутова

---

Подписано в печать 25.09.14	Формат 60x84 1/16	Бумага 65 г/м <sup>2</sup>
Печать цифровая	Усл. печ. л. 0,75	Уч.-изд. л. 0,75
Заказ 245	Тираж 25	Не для продажи

---

РИЦ Курганского государственного университета.  
640000, г. Курган, ул. Советская, 63/4.  
Курганский государственный университет.