

Тест

1. *Зміни в організації – це рішення керівника щодо зміни однієї або більше внутрішніх змінних в:*

- а) організації, структурі, завданнях, технології та людському факторі;
- б) організації, меті, стратегії, повноваженнях та структурі;
- в) внутрішньому середовищі підприємства, організації, культурі, людському факторі та стратегії;
- г) комунікаціях, культурі, повноваженнях, меті та завданнях.

2. *Більшість компаній проводить корінну реорганізацію:*

- а) щороку;
- б) кожні 4 – 5 років;
- в) кожні 6 – 7 років;
- г) кожні 9 – 10 років.

3. *Реактивні зміни – це:*

- а) дії, вчинені для того, щоб відреагувати на надану оточенням можливість, навіть, якщо не існує фактичної проблеми;
- б) зміни, що проводяться для виправлення помилки, виявленої системою контролю;
- в) дії вчинені для зміни внутрішніх перемінних;
- г) дії вчинені для виживання організації.

4. *Як структурні зміни, зміни технологічні часто руйнують:*

- а) структуру організації;
- б) соціальні стереотипи;
- в) оцінку та зміну мети організації;
- г) технологічні процеси.

5. *Модель процесу управління організаційними змінами американського науковця Грейнера містить 6 етапів. Зазначте їх черговість:*

- а) посередництво та переорієнтація уваги;
- б) діагностика та усвідомлення;
- в) тиск та спонукання;
- г) знаходження нового рішення і обов'язки щодо його виконання;
- д) підкріплення і згода;
- е) експеримент і виявлення.

6. *Що не є причинами опору змінам:*

- а) відчуття можливих власних втрат;
- б) невизначеність зовнішнього середовища;
- в) переконання, що зміни не принесуть нічого доброго;
- г) очікування негативних наслідків;

7. *Одним із методів подолання опору змінам є розподіл повноважень, що передбачає:*

а) високий ступінь участі працівників у прийнятті рішень, коли керівники та підлеглі разом визначають необхідні зміни, розробляють альтернативні підходи до їх проведення і рекомендують дії, які повинні бути здійснені;

б) застосування керівниками їх законної влади з метою втілення змін в життя; від працівників вимагається мінімальна ініціатива;

в) надання підлеглим інформації щодо необхідності змін та делегування згодом повноважень для їх проведення;

г) мотивацію людей, щоб вони прийняли ці зміни.

8. *Найкращим часом для подолання опору змінам є:*

а) період до їх виникнення;

б) час їх впровадження;

в) період після проведення змін;

г) період залучення підлеглих до прийняття рішень.

9. *Що таке життєвий цикл організації?*

а) це зміни в життєвому циклі продукції;

б) це передбачувані їх зміни з визначеною послідовністю станів протягом часу;

в) це цикл змін у внутрішньому середовищі організації;

г) це зміни в системі цінностей організації.

10. *Етап підприємництва це стадія:*

а) розвитку інноваційних процесів попереднього етапу;

б) формування місії організації;

в) становлення, коли формується життєвий цикл продукції;

г) стабілізації структури організації.

11. *Етап колективності це стадія коли:*

а) стабілізується структура організації;

б) розвиваються інноваційні процеси попереднього етапу, формується місія організації;

в) розробка і прийняття рішень стають ведучими компонентами організації;

г) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним.

12. *Етап формалізації та управління це стадія коли:*

а) розвиваються інноваційні процеси попереднього етапу, формується місія організації;

б) організація збільшує випуск своїх продуктів і розширює ринок надання послуг;

- в) структура організації стабілізується, вводяться правила, визначаються процедури;
- г) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним.

13. Етап розробки структури це стадія коли:

- а) структура організації стабілізується, вводяться правила, визначаються процедури;
- б) організація збільшує випуск своїх продуктів і розширює ринок надання послуг;
- в) розвиваються інноваційні процеси попереднього етапу, формується місія організації;
- г) у результаті конкуренції ринку, що скорочується, в організації зменшується попит на свою продукцію чи послуги.

14. Етап спаду це стадія коли:

- а) у результаті конкуренції ринку, що скорочується, в організації зменшується попит на свою продукцію чи послуги;
- б) організація збільшує випуск своїх продуктів і розширює ринок надання послуг;
- в) структура організації стабілізується, вводяться правила, визначаються процедури;
- г) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним.

15. Основна задача періоду дитинства – це:

- а) ріст організації;
- б) налагодження планування;
- в) швидкий успіх;
- г) здорове існування і розвиток.

16. В період отрочтва організація:

- а) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним;
- б) структура організації стабілізується, вводяться правила, визначаються процедури;
- в) утворюються структурні підрозділи, результати діяльності яких виміряються отриманим прибутком;
- г) усе більше набирає силу, налагоджується планування, розробка бюджетів, прогнозів.

17. Відмітні ознаки ранньої зрілості:

- а) експансія, диференціація, диверсифікованість, утворюються структурні підрозділи, результати діяльності яких виміряються отриманим прибутком;

- б) організація ставить на даному етапі ціль збалансованого росту;
- в) організація може відхилитися від своїх первісних цілей під впливом зовнішнього тиску;
- г) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним.

18. На стадії розквіту сил приймається концепція:

- а) збалансованого росту, зростання ролі вищої керівної ланки організації;
- б) структурних підрозділів, результати діяльності яких вимірюються отриманим прибутком; нова продукція, ринок збуту і технології повинні бути керованими, а кваліфікаційні навички управлінського персоналу – більш відточені;
- в) диференціації, диверсифікованості; утворюються структурні підрозділи, результати діяльності яких вимірюються отриманим прибутком;
- г) зростання темпів росту, відхилення від своїх первісних цілей під впливом зовнішнього тиску.

19. Симптоми стадії повної зрілості:

- а) організація діє практично сама по собі, темпи росту сповільнюються, організація може відхилитися від своїх первісних цілей під впливом зовнішнього тиску;
- б) усвідомлення керівництвом стадії відновлення, бюрократична тяганина, не завжди обґрунтована стратегія, неефективна система мотивацій, громіздка система контролю;
- в) зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним;
- г) представники керівництва стають лідерами в реалізації стратегічних проектів, забезпечують інтегроване управління нововведеннями, перетвореннями в усіх підсистемах, включаючи розвиток людських ресурсів.

Ситуація

Склалася думка, що нові організаційні структури компаній багато чого змінюють в роботі її менеджерів.

Наприклад:

– рішення проблем не може бути повністю надане іншим спеціалістам. Представники керівництва повинні стати лідерами в реалізації стратегічних проектів, забезпечувати інтегроване управління нововведеннями, перетвореннями в усіх підсистемах, включаючи розвиток людських ресурсів;

– оскільки в процесі розробки стратегії доводиться враховувати багато факторів зі складними взаємозв'язками, менеджери вищого рівня зобов'язані приділяти більше уваги оцінці сумісності, узгодженості окремих рішень, регулювати зв'язки між фазами реалізації та постановки (уточнення) цілей;

– у зв'язку з тим, що очікувані результати процесу розробки стратегічних рішень часто змінюються, керівникам не варто жорстко фіксувати конкретні цілі та норми на певний період, а слід пропонувати сценарій, можливі напрямки розвитку і рекомендації для менеджерів інших рівнів;

– доводиться суттєво перебудовувати взаємозв'язки між представниками вищого керівництва, менеджерами та спеціалістами, що працюють в різних підрозділах фірми.

Запитання до ситуації:

1. Які зміни в діяльності менеджерів характерні для сучасності?
2. Чи вважаєте Ви, що подібні зміни органічно пов'язані з досягненнями в економіці, науці, техніці, управлінні, або зумовлені якимись іншими причинами (зазначити якими)?