

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ «ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

Цель задания

Закрепить базовые понятия: что такое организационные изменения, почему они возникают, какие типы изменений существуют, и как они влияют на организацию.

ЗАДАНИЕ 1. Основные понятия (теоретический блок)

1.1. Дайте определения следующим понятиям:

Понятие	Определение
Организационные изменения	...
Управление изменениями	...
Агент изменений	...
Сопротивление изменениям	...
Видение изменений	...

1.2. Соотнесите понятие и его характеристику (установите соответствие):

Колонка А (Понятие)	Колонка Б (Характеристика)
1. Радикальные изменения	А. Постепенные улучшения существующих процессов
2. Эволюционные изменения	Б. Полная трансформация организации (стратегия, структура, культура)
3. Реактивные изменения	В. Изменения, проводимые под влиянием внешних факторов
4. Упреждающие изменения	Г. Инициативные преобразования, опережающие внешнюю среду

Ответы: 1-..., 2-..., 3-..., 4-...

ЗАДАНИЕ 2. Причины изменений

2.1. Классификация причин изменений

Разделите приведённые ниже причины на внешние и внутренние:

Причина	Внешняя / Внутренняя
Изменение законодательства	...
Устаревшее оборудование	...
Появление новых конкурентов	...
Снижение мотивации персонала	...
Технологические инновации	...
Изменение потребительских предпочтений	...
Низкая эффективность управления	...
Экономический кризис	...
Конфликты в коллективе	...

2.2. Анализ конкретных ситуаций

Для каждой ситуации определите основную причину изменений и укажите её тип (внешняя/внутренняя):

Ситуация	Причина изменений	Тип (внешняя/внутренняя)
Компания внедряет новую ERP-систему из-за роста числа ошибок в учёте	...	...
Сеть магазинов переходит на онлайн-торговлю, так как конкуренты уже это сделали	...	...
Завод обновляет оборудование, так как старое выработало ресурс	...	...
Банк меняет условия кредитования из-за повышения ключевой ставки ЦБ	...	...
Компания вводит гибкий график работы, чтобы снизить текучесть кадров	...	...

ЗАДАНИЕ 3. Типы изменений (практика)

3.1. Распределение изменений по типам

Для каждой ситуации определите тип изменений:

Ситуация	Тип изменений (радикальные / эволюционные)
Внедрение новой системы мотивации	...
Полная смена стратегии компании	...
Замена старого оборудования на аналогичное новое	...
Реинжиниринг всех бизнес-процессов	...
Обновление дизайна сайта	...
Смена генерального директора	...
Изменение режима работы с 5-дневной на 6-дневную неделю	...

3.2. Обоснование выбора

Для одной из ситуаций (по выбору) обоснуйте свой ответ:

Ситуация: _____

Почему это _____ изменения: _____

ЗАДАНИЕ 4. Практический кейс

КЕЙС: «Мебельная фабрика "Комфорт"»

Мебельная фабрика «Комфорт» работает 12 лет. За последние 3 года:

- Продажи упали на 30% из-за роста конкуренции (китайские производители).
- Оборудование устарело (износ 65%).
- Текучесть кадров — 40% в год.
- Доля брака — 8% (при отраслевом показателе 2%).
- Руководство не меняло стратегию с момента основания.

Собственники приняли решение о полной модернизации: закупка нового оборудования, внедрение системы менеджмента качества, переобучение персонала, выход на новый сегмент рынка.

Вопросы по кейсу:

1. Определите причины изменений (внешние и внутренние):

Внешние причины	Внутренние причины
1. ...	1. ...
2. ...	2. ...
3. ...	3. ...

2. К какому типу относятся планируемые изменения? Обоснуйте ответ.

Тип изменений: _____

Обоснование: _____

3. Что может стать главным препятствием для проведения изменений? Перечислите не менее 4 возможных причин сопротивления.

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...

4. Какие первые шаги должно предпринять руководство, чтобы увеличить шансы на успех преобразований? (не менее 3 шагов)

1. ...
2. ...
3. ...

ЗАДАНИЕ 5. Творческое задание

5.1. SWOT-анализ потребности в изменениях

Проведите SWOT-анализ для компании, которая находится перед необходимостью изменений (можно взять любую известную организацию):

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1. ...	1. ...
2. ...	2. ...
3. ...	3. ...
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
1. ...	1. ...
2. ...	2. ...
3. ...	3. ...

5.2. На основе SWOT-анализа сформулируйте:

- Почему изменения необходимы? (3–5 предложений)
- Каковы основные цели изменений? (3–4 цели)

ЗАДАНИЕ 6. Рефлексия

Ответьте на вопросы (письменно):

1. Что для вас было самым сложным в этом задании?
2. Какое понятие (инструмент) оказалось наиболее полезным для понимания управления изменениями?
3. Приведите пример изменений, с которыми вы сталкивались лично (в учёбе, на работе, в жизни). Какой тип изменений это был? Что было самым трудным?

Критерии оценки

Критерии оценки

Критерий	Максимальный балл
Правильность определений (Задание 1.1)	10
Корректность классификации (Задания 1.2, 2.1, 3.1)	15
Глубина анализа причин (Задание 2.2)	15
Качество анализа кейса (Задание 4)	20
Проработанность SWOT-анализа (Задание 5)	15
Самостоятельность и глубина рефлексии (Задание 6)	10
Итого	85

Вопросы для обсуждения в группе

1. Почему руководители часто игнорируют необходимость изменений, даже когда видят проблемы?
2. Какие изменения сложнее проводить — реактивные или упреждающие? Почему?
3. Могут ли эволюционные изменения быть более эффективными, чем радикальные? Приведите примеры.
4. Кто должен быть инициатором изменений в организации: собственники, топ-менеджеры или сотрудники?