

2010年内审师辅导治理、风险和控制知识要素(6)内审师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/642/2021_2022_2010_E5_B9_B4_E5_86_85_c53_642046.htm 变革管理 A 动因 组织必须要不断变革才能在竞争环境中生存，这需要组织中每个人都相信并接受变革。理想的情况是：组织的经理人员成为变革的设计者和推动者，而不是变革的受害者。内部审计师由于工作性质也可以成为变革的推动者：通过向管理层反映的意见推动变革，因为他们提出的意见都是要改变现有的政策，流程，做法，甚至是提出新的。 B 如何变革 组织开展变革的方式包括：重新设计商业流程、政策、程序；外包非战略活动；与主要的供应商和客户结成战略伙伴关系；实行全面质量管理；重新设计组织的结构以适应商业战略；翻新实物厂房和设施，安装基于计算机的系统；安装绩效测评方法和奖励系统等。 高层往往推进变革 组织的下层员工往往最不抵制变革，因为他们处境糟糕，希望改善。 中层往往最抵制变革，因为既不了解高层目标，也不了解下层员工情况。 C 组织变革类型 战略式变革、渐进式变革、反应式变革、前瞻式变革。 D 对变革的抵制 变革对组织和个人（如缺乏信任，害怕改变，害怕失败，个人冲突等）的影响导致抵制变革。 克服抵制行为的做法：沟通和教育；参与和投入；协调和支持；谈判和协议；操作和协作；明确或暗中胁迫。 E 变革过程行为 须知 打破墨守成规，不是公司的惯例的思想要打破；激励股东；对待挫折要具体分析原因；了解工作场所的文化差异并重视； 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。 详细请访问 www.100test.com