



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**
Кафедра управления образованием

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

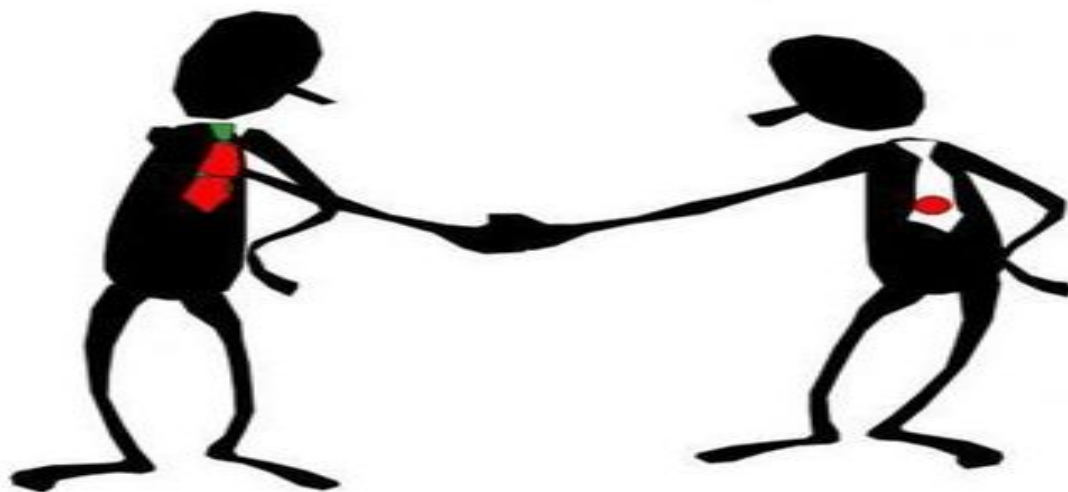
СКАЗКА ПРО УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры управления образованием
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru

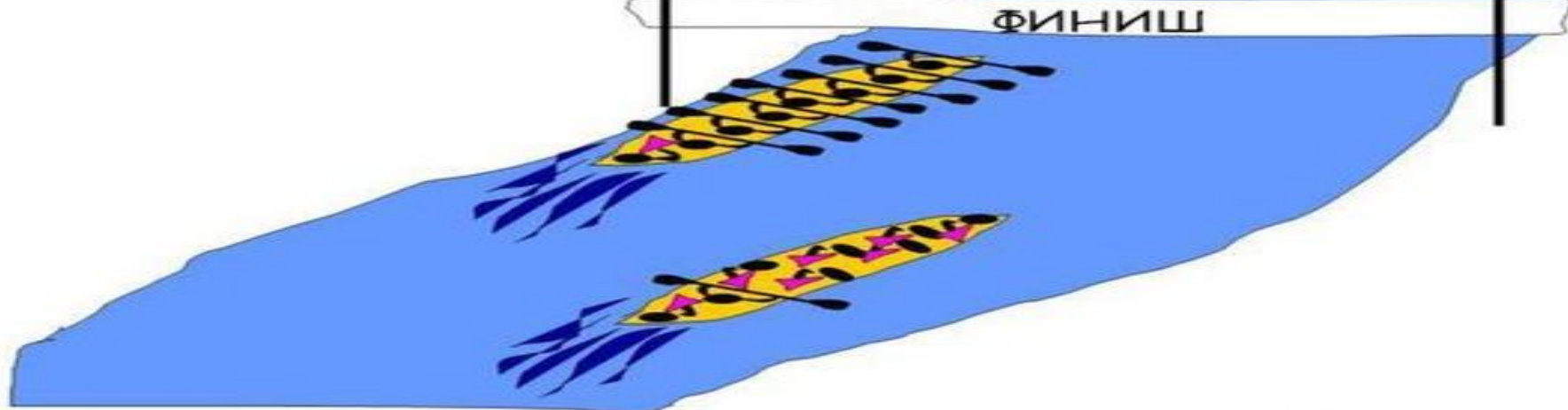




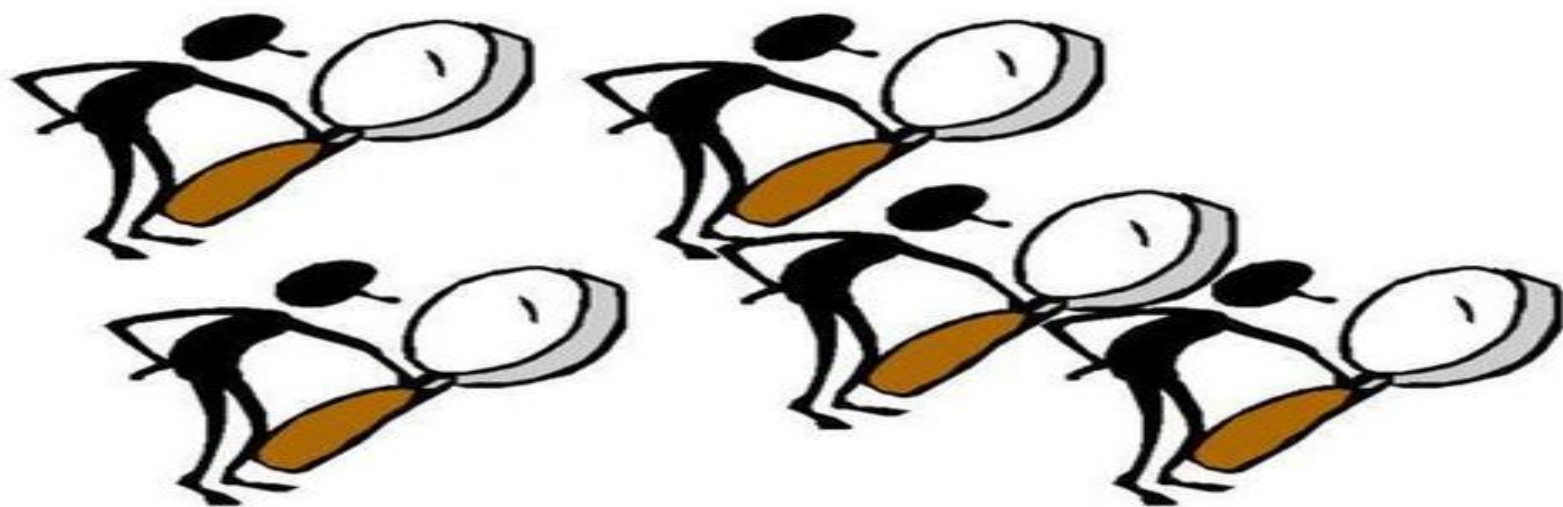
Жила была одна команда гребцов



Вызвала наша команда на соревнование по гребле команду конкурентов из другой страны. В состав той и другой команды включили по 8 гребцов.



Обе команды тренировались очень упорно. И к моменту соревнований они были в одинаковой кондиции. Но конкуренты нас победили, обойдя на километр.



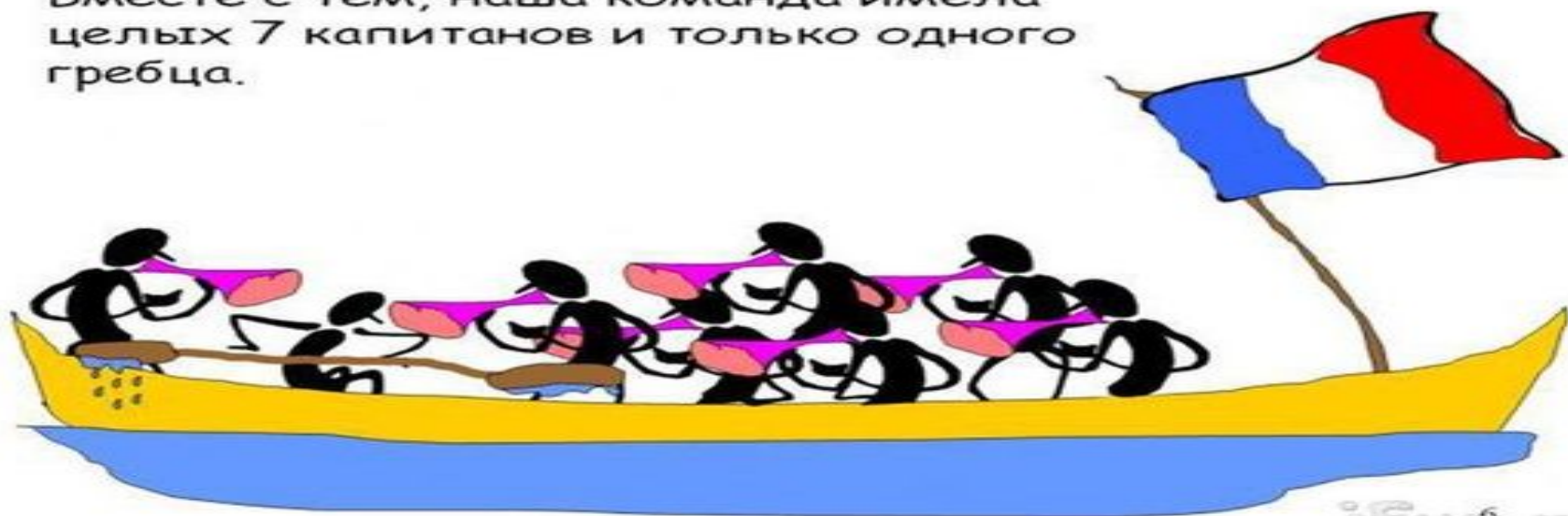
Настроение в нашей команде было хуже некуда. Высшее руководство задумалось над тем, как нам победить их в следующем году. И позвали тогда группу аналитиков, чтобы проанализировать ситуацию и найти спасительное решение.

В результате после нескольких дней детального анализа команд они пришли к заключению, что конкуренты имеют 7 гребцов и только одного капитана.



©FISH 2011

Вместе с тем, наша команда имела целых 7 капитанов и только одного гребца.



©FISH 2011



И тут менеджмент нашей команды вдруг озарило: было предложено нанять консалтинговую фирму для реструктуризации нашей команды.

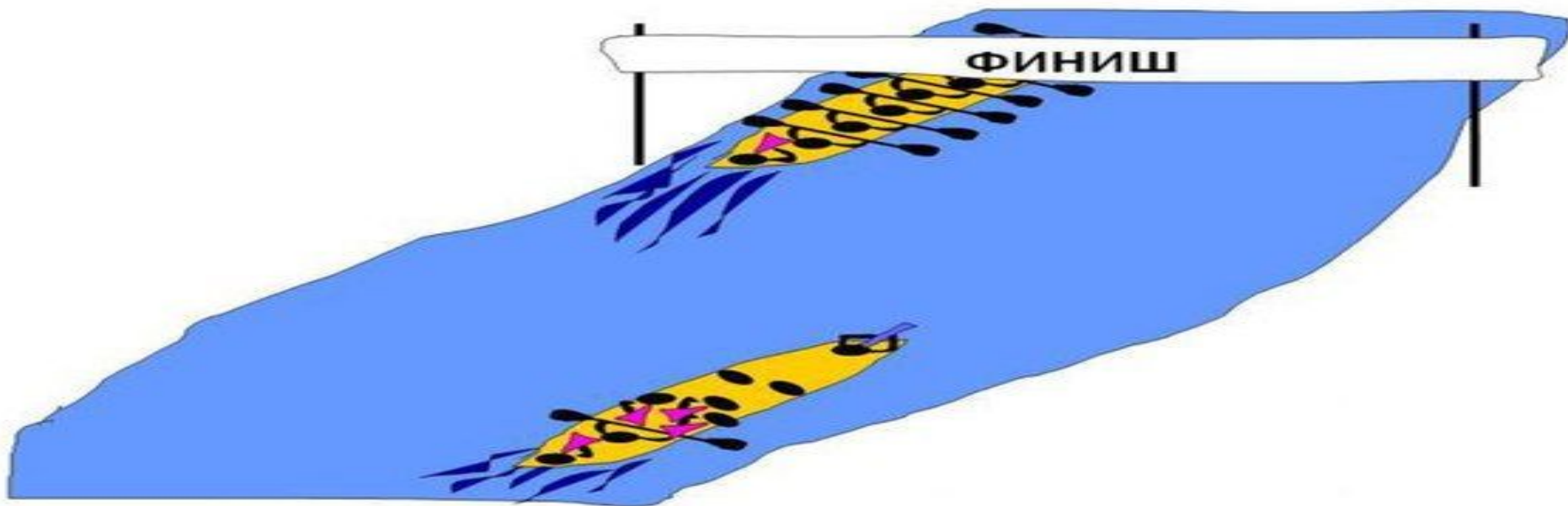


После нескольких месяцев консультирования они пришли к заключению, что наша команда имеет слишком много капитанов и слишком мало гребцов. На основе этого анализа они сделали предложение: структуру нашей команды надо поменять.



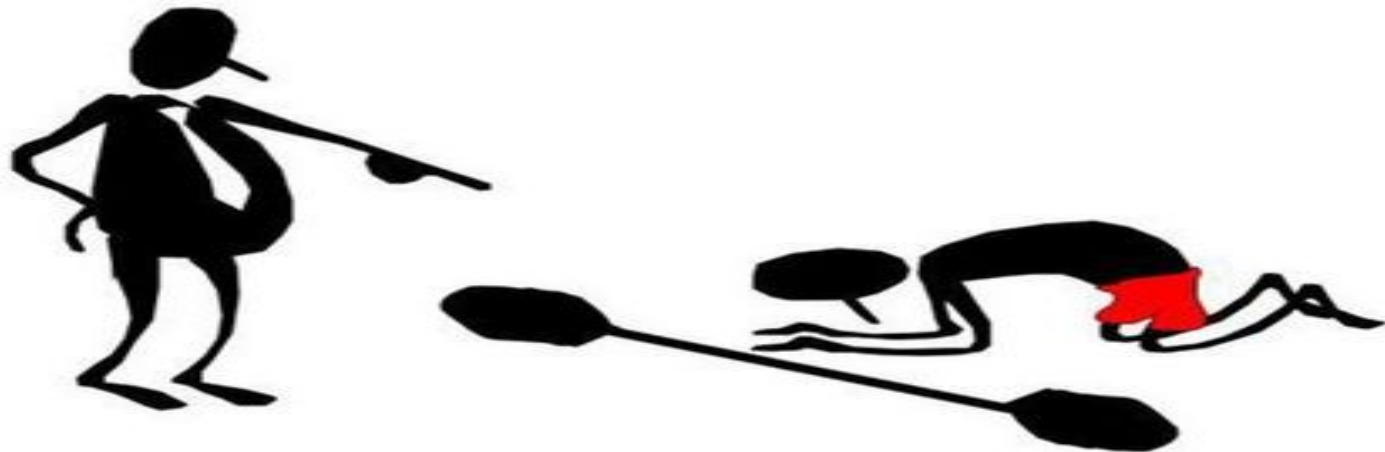
С этого дня у нас должно быть только 4 капитана, 2 менеджера, один топ-менеджер и один гребец. Согласно этому, они пришли к решению, что с гребцом надо интенсивно работать, чтобы повысить его мотивацию и стремление к победе.

iFu.ru



На следующий год конкуренты победили с разрывом в два километра.

iFu.ru

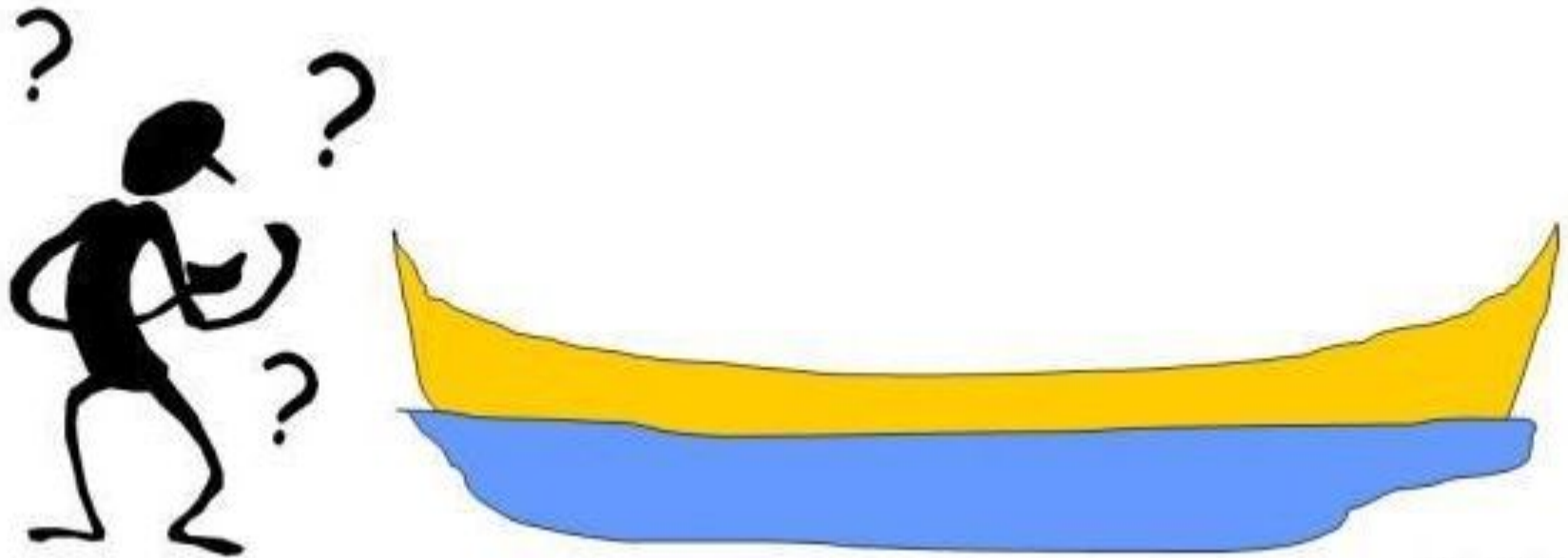


Гребца исключили из команды, поскольку были не удовлетворены результатом его работы.



Менеджеров наградили за высокие показатели по мотивации команды в отчетном периоде.

Консалтинговая фирма провела новый анализ, который показал, что стратегия была хорошая, мотивация ОК, но средства реализации плохие. Сейчас наша команда проектирует новую лодку.



Performed by ROCE