



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

---

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ  
СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

---

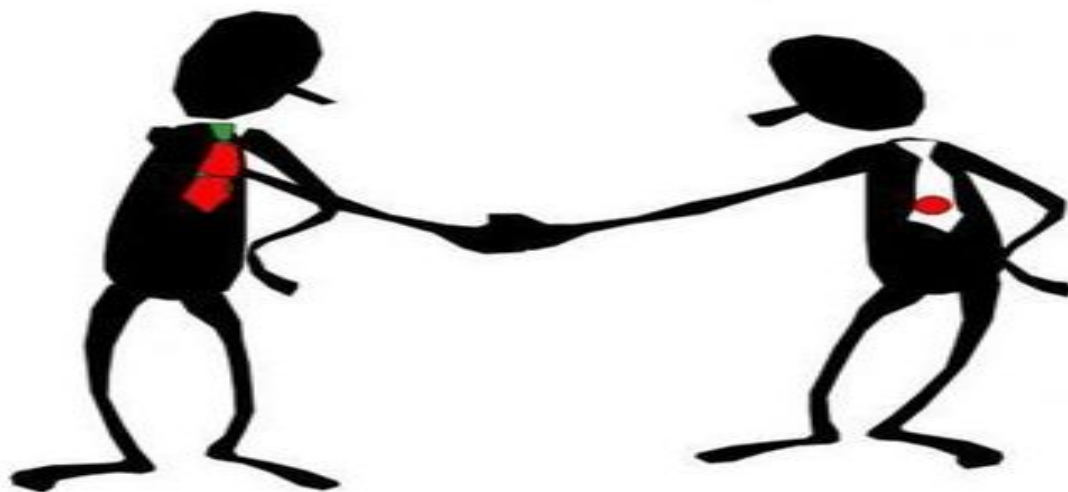
# **СКАЗКА ПРО УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

**Кравцов А. О.,**  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры управления образованием  
РГПУ им. А.И. Герцена  
Санкт-Петербург  
[ak90@yandex.ru](mailto:ak90@yandex.ru)

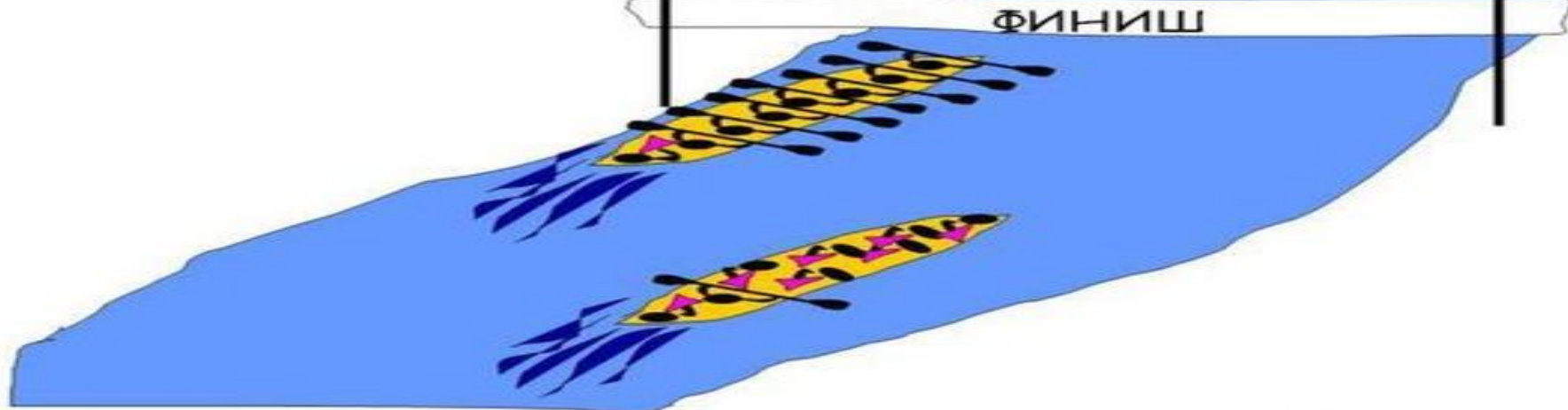




Жила была одна команда гребцов ....



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.



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







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

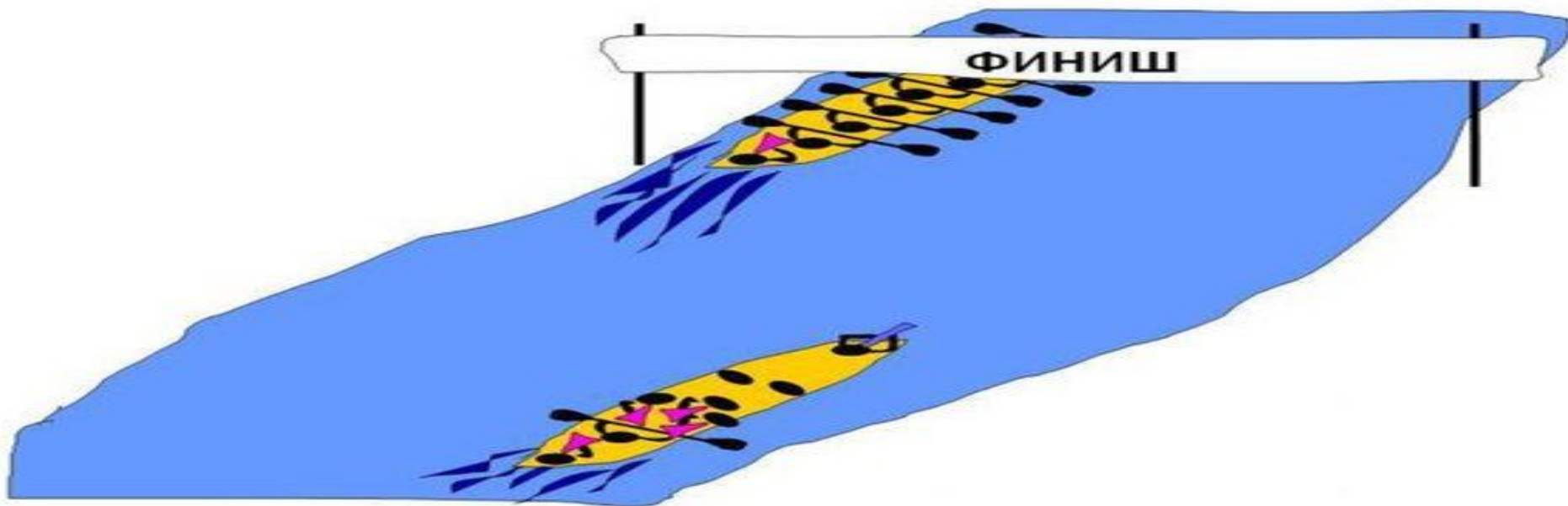


После нескольких месяцев консультирования они пришли к заключению, что наша команда имеет слишком много капитанов и слишком мало гребцов. На основе этого анализа они сделали предложение: структуру нашей команды надо поменять.



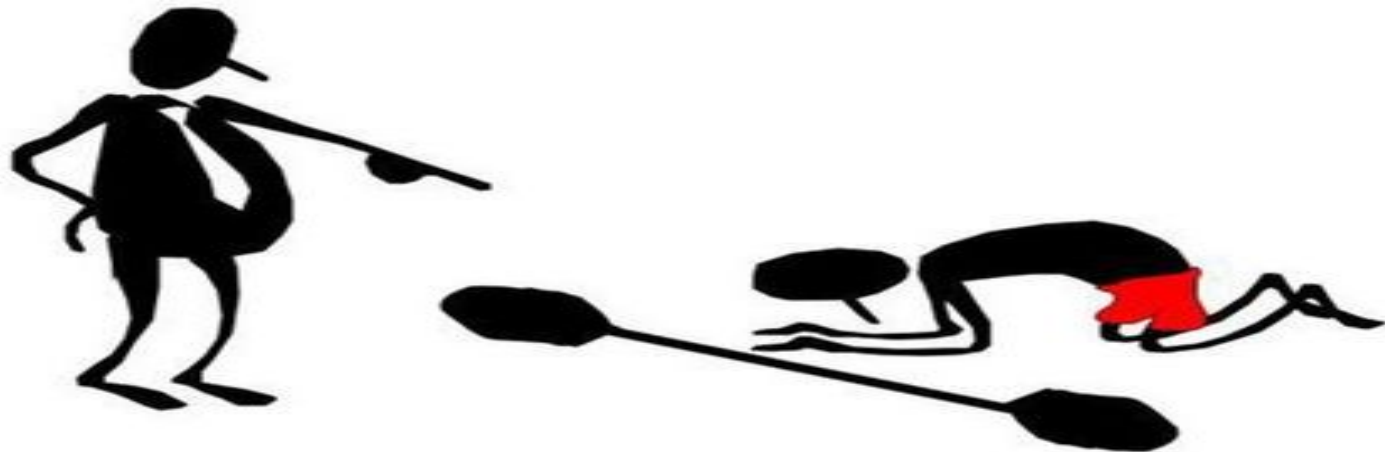
С этого дня у нас должно быть только 4 капитана, 2 менеджера, один топ-менеджер и один гребец. Согласно этому, они пришли к решению, что с гребцом надо интенсивно работать, чтобы повысить его мотивацию и стремление к победе.

[iFu.ru](http://iFu.ru)



На следующий год конкуренты победили с разрывом в два километра.

[iFu.ru](http://iFu.ru)

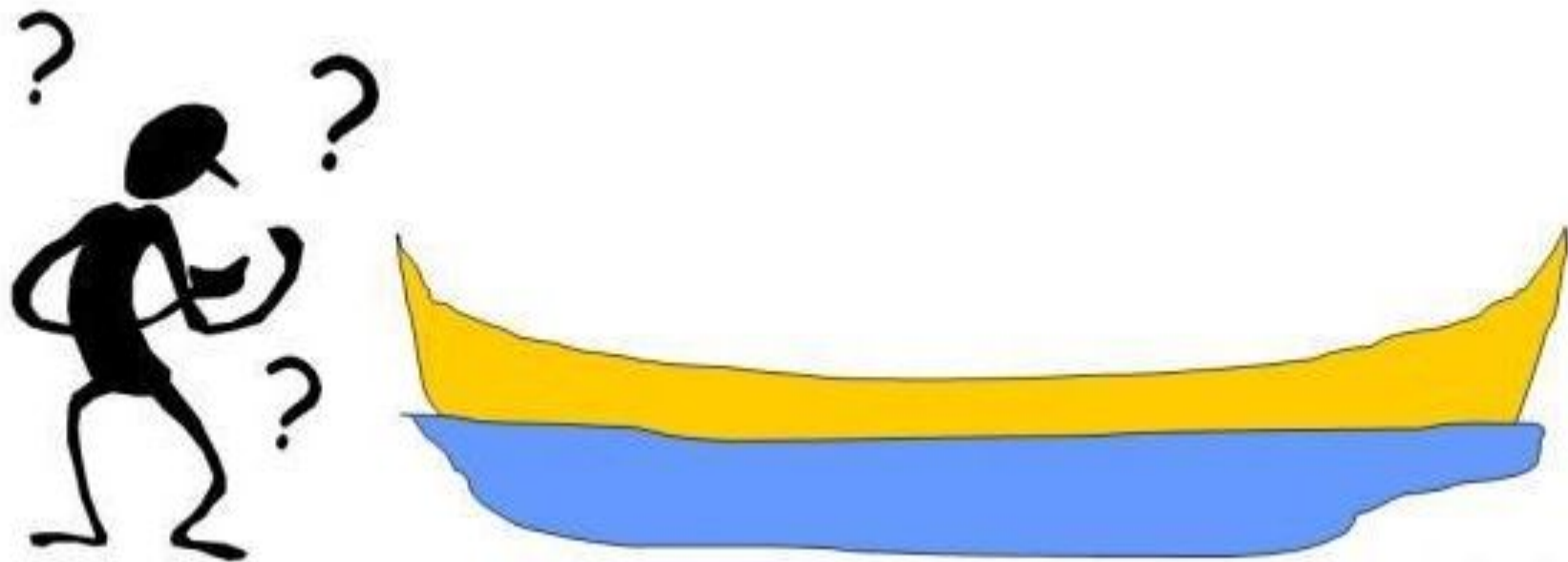


Гребца исключили из команды, поскольку были не удовлетворены результатом его работы.



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