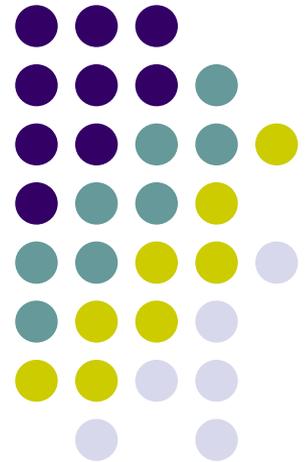


# *Модель McKinsey 7S*

---

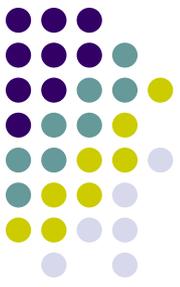
Выполнила:  
Стадник Ю.С.





# План лекции

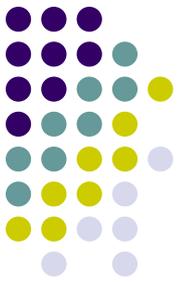
1. Общее понятие модели 7С
2. Описание элементов модели
3. Как использовать модель на практике



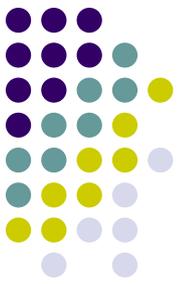
- *Модель Маккинси 7С представляет собой удобный инструмент анализа внутренней организационной структуры и принципов работы компании.*



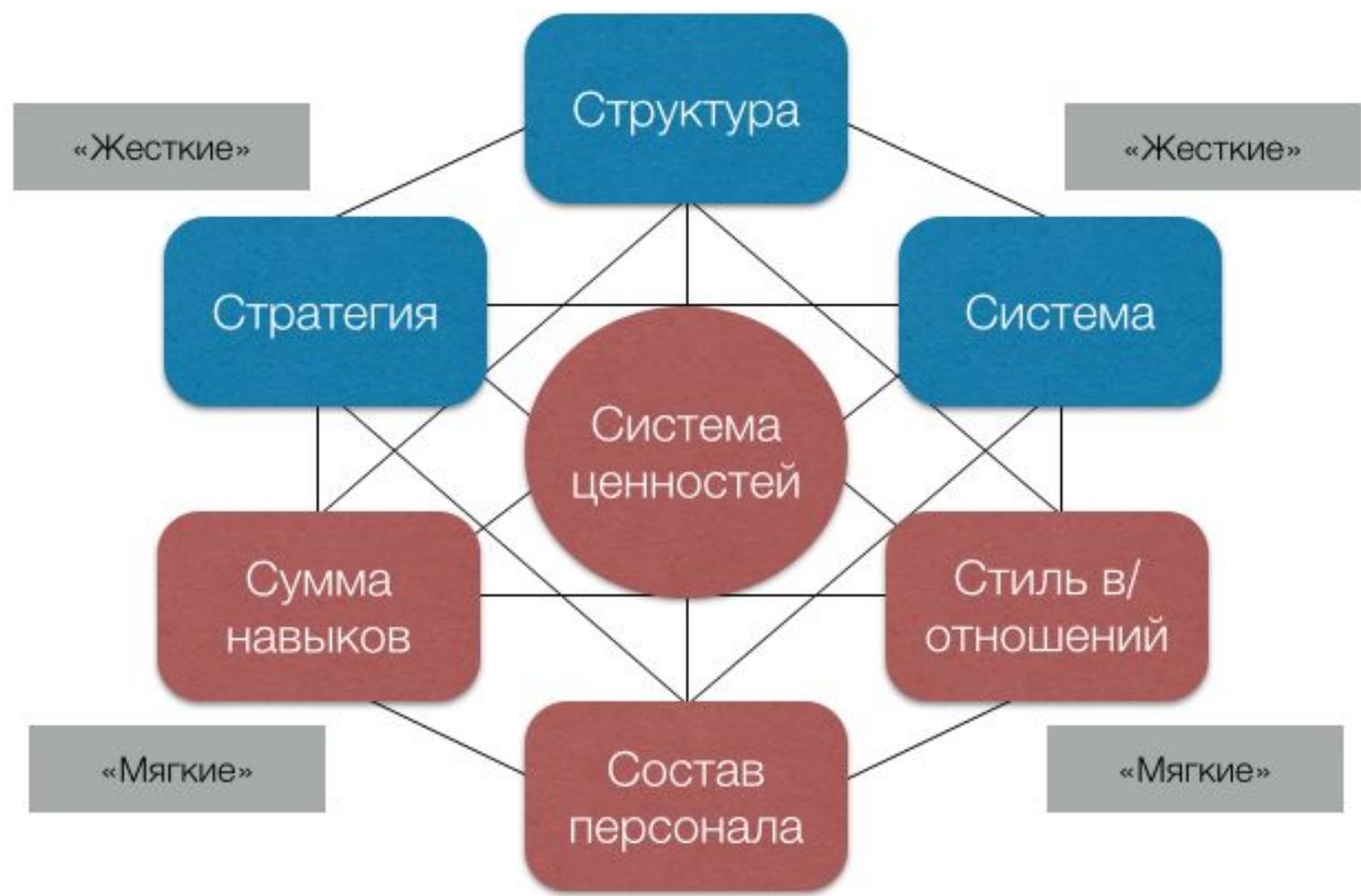
# Разбираем модель 7S



- Модель Маккинси 7С была **разработана в 1980х** годах группой консультантов консалтинговой компании McKinsey.
- Основными авторами модели считаются **Том Питерс (Tom Peters) и Роберт Уотерман (Robert Waterman)**.
- **Преимущество модели** (по сравнению с другими моделями оценки микросреды компании) в том, что **она делает акцент на важности человеческого фактора в развитии компании и рассматривает структуру предприятия не только со стороны имеющихся материальных ценностей.**



- *В основе модели заложен анализ 7 ключевых элементов микросреды организации: стратегия, структура, система управления, стиль взаимоотношений внутри компании, состав работников, сумма навыков и система ценностей. Все элементы модели связаны между собой. Это означает, что **изменение хотя бы в одной из перечисленных областей незамедлительно потребует изменения во всех остальных.***



# Описание элементов модели 7S



<b>«Жесткие» элементы</b>	<b>«Мягкие» элементы</b>
<i>Стратегия</i>	<i>Система ценностей</i>
<i>Структура компании</i>	<i>Сумма навыков</i>
<i>Система управления</i>	<i>Состав работников</i>
	<i>Стиль взаимоотношений внутри компании</i>

# Стратегия



- *Стратегия означает долгосрочный план развития компании, помогающий повысить конкурентоспособность бизнеса и создать устойчивые конкурентные преимущества.*

# Структура компании



- *Под структурой в модели понимается способ организации взаимодействия между разными отделами в компании, с указанием принципов подчинения, приоритетности и зоны ответственности каждого отдела.*

# *Система управления*



- *Система управления описывает повседневные процедуры работы компании.*

# Сумма навыков



- *Под навыками в модели понимается вся сумма способностей, возможностей и компетенций, которыми владеет персонал, работающий в компании на данный момент.*

# Состав работников



- Данный элемент модели 7С отвечает за то: сколько сотрудников работает в компании, кто они по специальности, как в компании организованы принципы работы с персоналом: набор, обучение, мотивация и вознаграждение.

# **Стиль взаимоотношений внутри компании**



- *По факту данный элемент характеризует стиль управления, принятый в компании.*

# *Система ценностей*



- *Описывает нормы и стандарты взаимодействия, работы в компании; принципы корпоративной культуры и ключевые аспекты миссии предприятия.*

# *Как использовать модель 7С на практике?*



**№1 — Сбор информации**

**№2 — Анализ противоречий**

**№3 — Идеальная модель**

**№4 — План изменений**

**№5 — Внедрение изменений**

**№6 — Контроль и мониторинг**

# *№1 – Сбор информации*



- Первым шагом следует описать каждый элемент модели, используя чек-лист (опросник). Описывать каждый элемент модели нужно односложно, с использованием кратких фактов, но максимально подробно.

# Чек лист для анализа

Предлагаем короткий чек лист для анализа всех элементов микросреды компании по модели Маккинси 7С:

- **Система ценностей**

Каковы основные ценности компании? (обычно закладываются и вытекают из миссии)

В чем состоит корпоративная культура организации?

Насколько сильно выражена каждая из заложенных ценностей?

- **Стратегия**

В чем состоит наша стратегия и ключевые бизнес — цели нашей компании?

Как мы собираемся достигать поставленных бизнес-целей?

Что мы предпринимаем для противостояния конкурентам?

Как мы работаем с изменением покупательских предпочтений потребителей?

Как наша стратегия соотносится с ключевыми тенденциями изменения окружающей среды?

- **Структура**

На какие подразделения делится наша компания и какова ее иерархия?

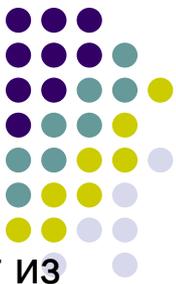
Каким образом каждый отдел взаимодействует с другими отделами и координирует свои действия?

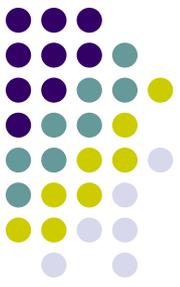
Каким образом организована работа внутри проектных групп и как происходит формирование таких групп?

Как принимаются решения: централизованно или децентрализованно?

Такой тип принятия решений помогает или мешает сложившемуся процессу работы отделов?

Каковы основные приоритеты каждого отдела?





- **Система управления**

Какими процессами, системами контроля и управления поддерживается работа компании?

(Требуется рассмотреть финансовую, кадровую систему; систему хранения документов и коммуникации.)

Как происходит контроль, мониторится и оценивается качество работы компании?

- **Стиль взаимоотношений внутри компании**

Какой стиль управления используется в организации?

Эффективен ли используемый стиль управления? (эффективность должна быть рассмотрена с точки зрения производительности и успешности бизнеса)

Сотрудники компании работают в атмосфере внутренней конкуренции или кооперации?

Группы, работающие в компании, имеют реальный или номинальный характер?

- **Состав работников**

Какие должности и специальности представлены в компании?

Какие должности пусты и должны быть заполнены?

Обладает ли персонал достаточной компетенцией?

- **Сумма навыков**

Какие навыки сотрудников являются сильными и значимыми?

Что компания и ее сотрудники умеют делать лучше всего?

Есть ли слабовыраженные (отсутствующие) навыки, которые необходимо улучшить (развить) для эффективной работы компании?

Как в компании построен контроль, мониторинг и оценка необходимых навыков и компетенций?

## ***№2 – Анализ противоречий***



- Вторым шагом следует проанализировать все описанные элементы между собой и определите, есть ли противоречия между отдельными элементами, максимально ли они коррелируют между собой и поддерживают друг друга.

# №3 – Идеальная модель



- Этот этап работы с моделью самый длинный и требует рассмотрения множество альтернатив. Изначально следует посмотреть, что можно изменить в «мягких элементах», чтобы они лучше соответствовали «жестким» и основным ценностям компании. Затем поэкспериментируйте с изменением каждого «жесткого» элемента. И только в конце переходите к изменению ключевых ценностей компании.

# *№4 – План изменений*



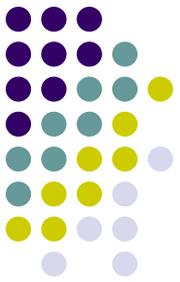
- Четвертым шагом следует определить , как реорганизовать работу компании и какие ключевые изменения необходимо сделать, чтобы все элементы модели поддерживали и дополняли друг друга, чтобы исключить противоречия, которые тормозят развитие и снижают эффективность работы всей компании. В этом поможет сравнение фактической и идеальной модели между собой.

# №5 – Внедрение изменений



- Никакой анализ не сможет улучшить компанию, если не будет воплощен в конкретные действия. Поэтому нужно составить специальную отдельную группу, которая будет внедрять, следить и контролировать внедрение изменений. Это могут быть сотрудники компании и сторонний персонал.

## ***№6 – Контроль и мониторинг***



- Изменение каждого отдельного элемента несет за собой частичное изменение всех остальных, поэтому важно отслеживать работу всех 7 элементов микросреды компании с определенно регулярностью.



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ !**