



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

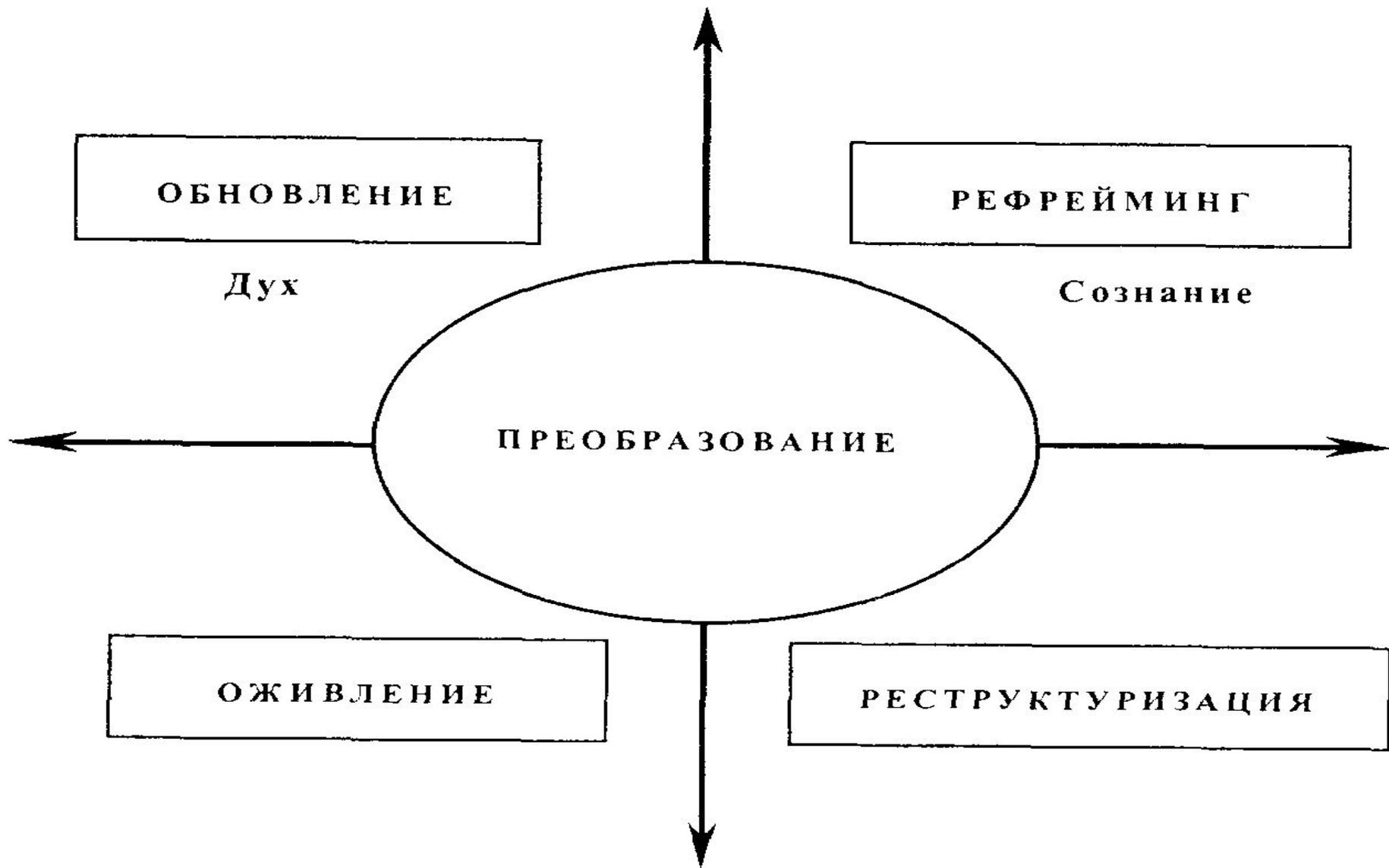
**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

МОДЕЛЬ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ БИЗНЕСА Ф. ГУИЯРА И ДЖ. КЕЛЛИ

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



Четыре элемента преобразования



«Четыре R преобразования»

- *Reframe* — рефрейминг,
- *Restructure* — реструктуризация,
- *Revitalize* — оживление,
- *Renew* — обновление.

Рефрейминг

сдвиг в представлении корпорации о том, чем она является сейчас и чего может достичь. Этот элемент преобразования обращен к *сознанию (мозгу)* компании.

Реструктуризация

важный подготовительный этап, позволяющий компании достичь такого уровня эффективности, который обеспечивает ей конкурентоспособность.

Реструктуризация имеет дело с *организмом* компании, поэтому конкурентоспособность, т.е.

необходимость быть подтянутым и соответствовать окружающей среде, имеет основное значение.

Оживление (ревитализация)

возбуждение роста посредством установления *связи организма корпорации с окружающей средой*. Все хотят расти, но часто источники роста неуловимы, что делает процесс его достижения более проблематичным и длительным, чем реструктуризация.

Обновление

имеет дело с человеческой стороной процесса преобразования и с духом компании. Оно связано с приобретением людьми новых навыков и постановкой новых целей, что позволяет компании регенерироваться. Обновление включает создание нового метаболизма, быстрое распространение знаний внутри фирмы, адаптацию к изменениям окружающей среды.

12 хромосом преобразований

1. Три хромосомы рефрейминга

- *Достижение мобилизации.*
- *Выработка видения перспективы*
- *Построение системы показателей.*

2. Три хромосомы реструктуризации

- *Построение экономической модели*
- *Упорядочение физической инфраструктуры*
- *Перепроектирование архитектуры работ*

3. Три системы оживления (ревитализации)

- *Концентрация на потребностях рынка.*
- *Изобретение новых видов бизнеса.*
- *Информационные технологии меняют правила.*

4. Три системы обновления

- *Разработка системы вознаграждения*
- *Организация индивидуального научения*
- *Развитие организации.*