

## Модель McKinsey 7С

### McKinsey's 7s model

Модель McKinsey 7С на самом деле не может считаться чистой стратегической моделью, а скорее является способом осмысления развития или модернизации организаций. Название модели происходит от семи факторов, которые компания McKinsey считала наиболее важными в контексте развития организации: стратегия, способности, соединяющие ценности, структура, системы, сотрудники и стиль.

Обычно, когда компания собирается изменить свою организацию, она имеет дело с 7С факторами в вышеизложенном порядке. На первой стадии обычно определяется стратегия. Далее устанавливается, в чем именно организация может быть особенно хороша, чтобы реализовать стратегию, то есть какие способности ей необходимы и какие навыки она должна развить. Последним шагом является определение содержания перемен, которые необходимы в других пяти факторах для того, чтобы модернизация привела к успеху.

Стратегия диктует компании, как именно приспособиться к окружающей обстановке и использовать свой организационный потенциал, в то время как анализ способностей отвечает на вопрос, каким образом данная стратегия должна применяться.

Как правило, несложно отметить пять или даже десять важнейших способностей или навыков. Но этого недостаточно, потому что необходимо выявить выигрышные способности, а это зачастую настолько сложный вопрос для организации, что за один заход получается определить не более одного-трех навыков. Эти способности представляют собой связь между стратегией и новой эрой компании, и в то же время определяют изменения, которые необходимо провести в других пяти С: структуре, сотрудниках, стиле и соединяющих ценностях.

*Структура* компании – это, наверное, самая известная концепция, связанная с модернизацией организаций. Она касается способов группировки сфер бизнеса, отделов и подразделений по отношению друг к другу. Возможно, это также самый видимый фактор в организации, и именно поэтому зачастую велико искушение начать с изменения структуры. Существует множество примеров корпоративного руководства, которое полагало, что сможет реорганизовать свою компанию исключительно при помощи структурных изменений.

*Системы* можно охарактеризовать как процедуры или процессы, существующие в компании и затрагивающие большое число людей с целью выявления значительных проблем, выполнения работ или принятия решений. Системы очень сильно влияют на происходящее в организациях и обеспечивают руководство мощным инструментом для проведения модернизации.

*Сотрудники.* Этот фактор связан с вопросом, какого рода люди необходимы компании. Это не столько вопрос об отдельных личностях, а скорее общее ноу-хау, которым обладает персонал организации.

*Стиль* – одно из наименее известных орудий в ящике с инструментами руководителей. Можно сказать, что он состоит из двух элементов: личный стиль и символические действия. Таким образом, стиль руководства – это не вопрос личного стиля, а вопрос того, каким образом ведут себя должностные лица и как они используют личную сигнальную систему.

Наконец, *соединяющие ценности* относятся к одной или нескольким основным темам организации, именно их все признают особо важными и даже ключевыми для долговечности и успешности организации. (Этот отрывок о модели 7С заимствован из книги Д. Сандстрема «McKinsey & Company Inc».)

---

## Рекомендуемая литература

Tom J. Peters and Robert H. Waterman Jr., In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies.