

Применение модели «7S» McKinsey в стратегическом анализе

Выполнила студентка
Факультета учета и аудита
группы БА18-1м
Войтковская Е.И.

Характеристика модели «7S» McKinsey

Том Питерс
Роберт Уотерман
Жюльен Филипс
Ричард Паскаль
Энтони Атос



В 1980-х разработана
модель 7S McKinsey

Наиболее распространенные направления
использования модели:

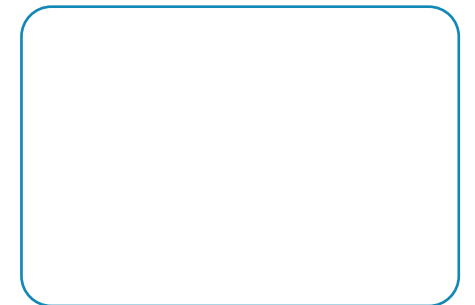
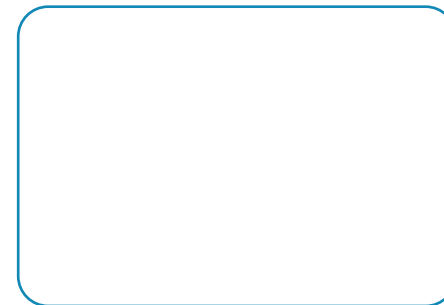
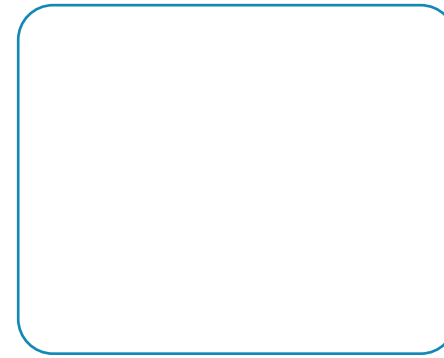
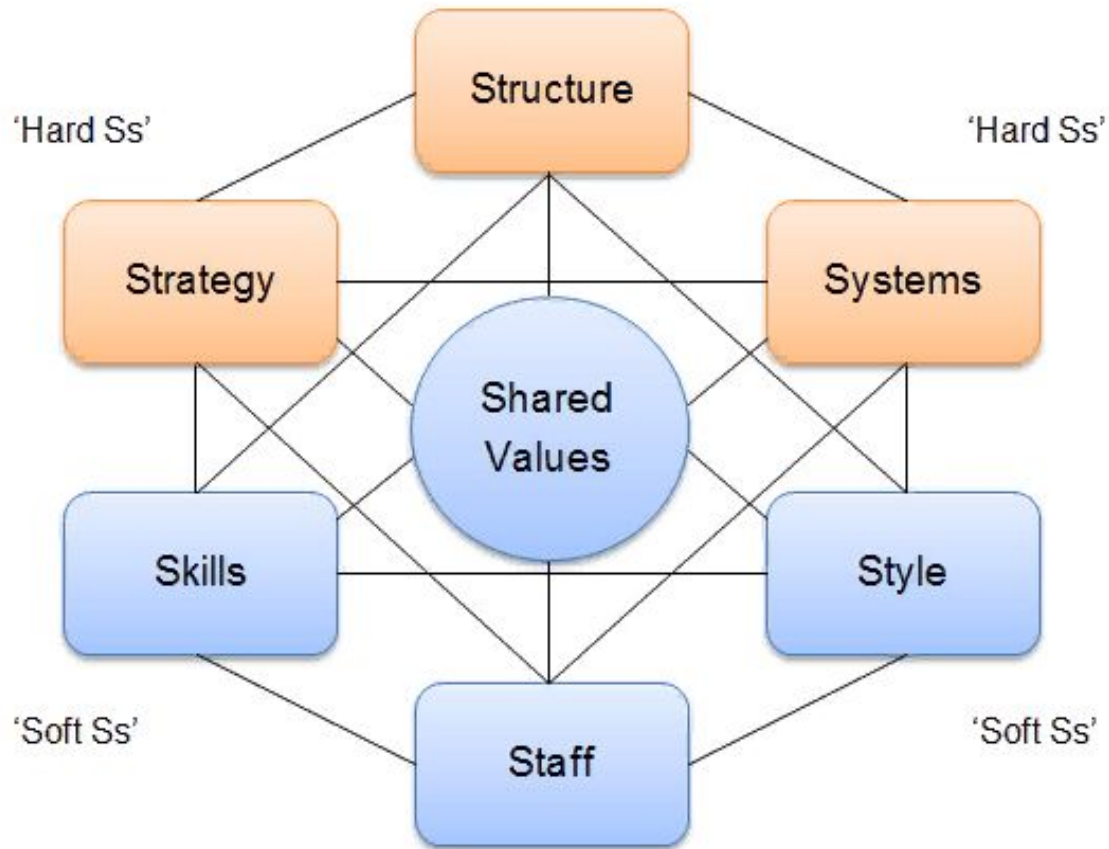
Содействие
организационным
преобразованиям

Помощь в реализации
новой стратегии

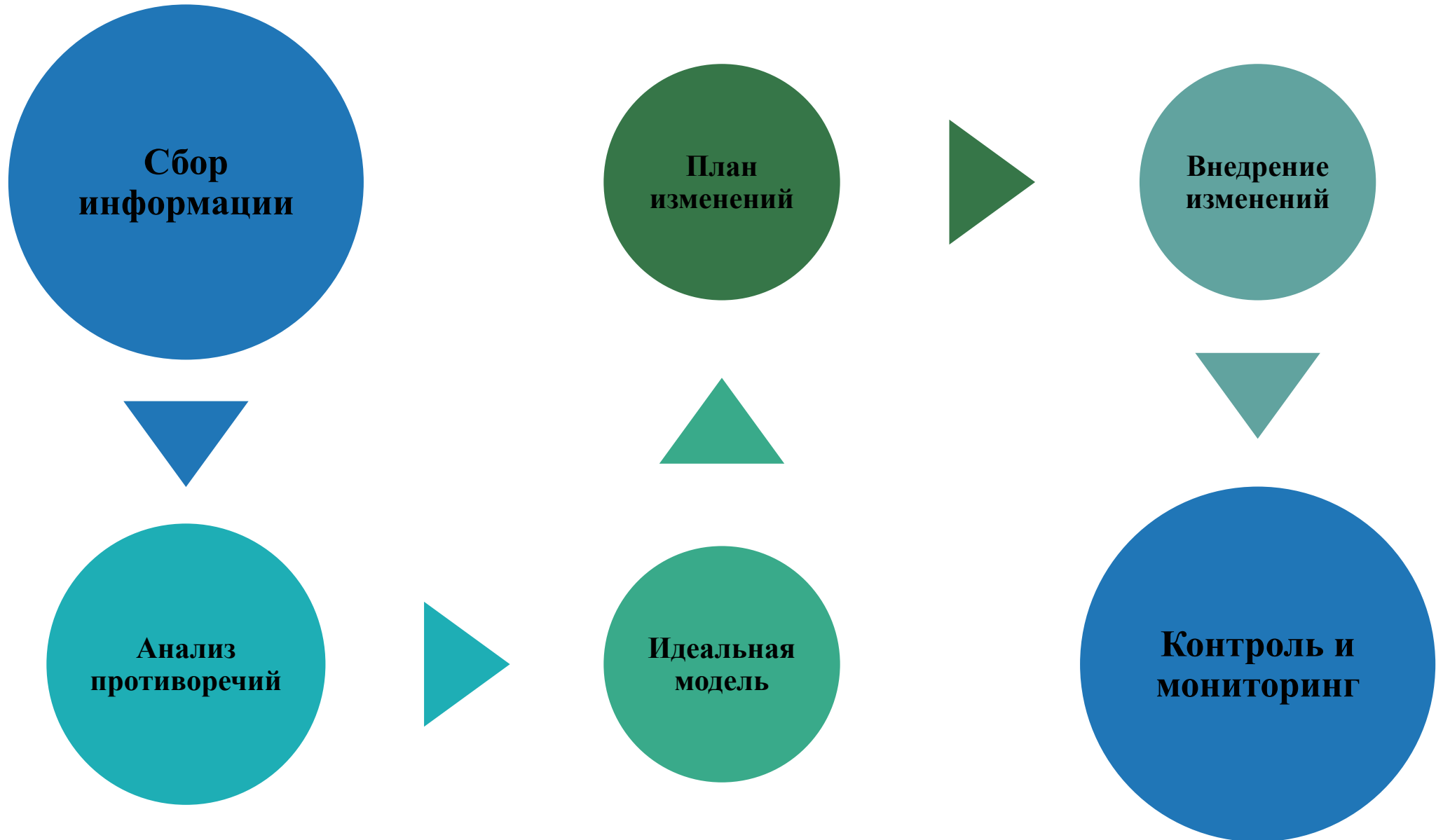
Определение, как
каждая область может
измениться в будущем

Способствование
слиянию/поглощению
организаций

Элементы модели



Шаги при использовании модели



Вопросы при анализе с использованием модели

Общие ценности

- Каковы основные ценности компании?
- 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

- Какими процессами, системами контроля и управления поддерживается работа компании?
- Как происходит контроль, мониторится и оценивается качество работы компании?

Стиль

- Какой стиль управления используется в организации? Эффективен ли используемый стиль управления?
- Сотрудники компании работают в атмосфере внутренней конкуренции или кооперации?
- Группы, работающие в компании, имеют реальный или номинальный характер?

Персонал

- Какие должности и специальности представлены в компании?
- Какие должности пусты и должны быть заполнены?
- Обладает ли персонал достаточной компетенцией?

Навыки

- 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?

Пример «7S» McKinsey (1/3)

Элемент	Описание элемента	Согласованы?
Стратегия	Проникновение на рынок	ДА
Структура	Простая структура	ДА
Система	В компании есть несколько свободных рабочих мест. Мотивация сотрудников построена на получении вознаграждения от роста компании, сотрудники в качестве дополнительного вознаграждения получают акции компании, стоимость которых растет.	ДА
Навыки	В компании есть немного персонала с узко специализированными навыками работы, остальные навыки реализуются руководством компании (основателями)	ДА
Персонал	Мало сотрудников, необходимых для организации. Они мотивированы успешным ростом бизнеса и вознаграждены деловыми акциями, рыночная стоимость которых растет.	ДА
Стиль	Демократичный, но часто хаотичный стиль управления.	ДА
Общие ценности	Персонал предприимчив, ценит командную работу и доверяет друг другу.	ДА

Пример «7S» McKinsey (2/3)

Элемент	Описание элемента	Согласованы?
Стратегия	Проникновение на рынок	НЕТ
Структура	Бюрократическая машина	ДА
Системный	Системы обработки и контроля заказов, поддержки клиентов и управления персоналом.	НЕТ
Навыки	Навыки, связанные с продвижением услуг и поддержкой бизнеса. Недостаток управленческих и аналитических навыков.	НЕТ
Персонал	Много сотрудников и сложные системы мотивации и вознаграждения.	ДА
Стиль	Демократичный, но часто хаотичный стиль управления.	НЕТ
Общие ценности	Энтузиазм и высокий профессионализм	НЕТ

Пример «7S» McKinsey (3/3)

Элемент	Описание элемента	Согласованы?
Стратегия	Развитие рынка	ДА
Структура	Бюрократическая машина	НЕТ
Система	Обработка и контроль заказов, поддержка клиентов, управление персоналом и системы стратегического планирования.	ДА
Навыки	Навыки, согласованные с деятельностью компании.	ДА
Персонал	Культурное разнообразие среди сотрудников, которые ожидают различные системы мотивации и вознаграждения.	НЕТ
Стиль	Демократический стиль	ДА
Общие ценности	Энтузиазм и профессионализм	НЕТ