

عنوان مقاله:

پیشران های استراتژی بر اساس مدل مک کنزی: مطالعه موردی

محل انتشار:

فصلنامه مدیریت دولتی، دوره 15، شماره 3 (سال: 1402)

تعداد صفحات اصل مقاله: 33

نویسندگان:

هدی جبلی - دانشجوی دکتری، گروه مدیریت استراتژیک، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشکدگان تهران، تهران، ایران.

منوچهر انصاری - دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشکدگان تهران، تهران، ایران.

امیر خانلری - دانشیار، گروه مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشکدگان تهران، تهران، ایران.

معصومه جواهریان - کارشناس ارشد، گروه مدیریت MBA، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشکدگان تهران، تهران، ایران.

خلاصه مقاله:

هدف: اجرای موفقیت آمیز استراتژی در سازمان ها، یکی از چالش های اساسی مدیران و پژوهشگران حوزه مدیریت بوده است. در پژوهش های استراتژی به ایجاد تناسب و تعادل بین اجزای سازمان، از یک سو و ادراک و برداشت استراتژیست ها (مدیرعامل و مدیران ارشد) از موانع استراتژی، از سوی دیگر کمتر پرداخته شده است. این دیدگاه خاص، به استراتژی مانند یک «عمل» توجه می کند که حاصل فعالیت های روزمره استراتژیست در بستر سازمانی است. با توجه به اینکه شکست استراتژی می تواند به هدررفت منابع سازمان منجر شود؛ پرداختن به این موضوع حائز اهمیت فراوانی است. در این پژوهش نویسندگان به دنبال شناسایی موانع اجرای استراتژی، از نگاه تیم مدیریت ارشد در یک شرکت کشت و صنعت دولتی در ایران بوده اند. نویسندگان از مدل مک کنزی، به عنوان لنز نظری برای واکاوی شکست استراتژی استفاده کرده اند تا اجزای تشکیل دهنده هر عامل از مدل، از دیدگاه مدیران ارشد مجموعه شناسایی شود. روش: روش این پژوهش کیفی و از نوع مطالعه موردی اکتشافی، به شیوه لانه گزینی است. برای گردآوری داده های کیفی، از مصاحبه نیمه ساختارمند استفاده شده است تا پژوهشگر همزمان به عمق کافی در خصوص سوژه پژوهش دست یابد و هم بتواند داده ها را به طور نظام مند گردآوری کند. مصاحبه های بعدی برای گردآوردن داده ها یا توضیحات بیشتر صورت پذیرفت تا در نهایت مضامین تکراری شدند و اشباع پس از ۲۱ مصاحبه حاصل شد. پس از کدگذاری داده های به دست آمده با روش کدگذاری باز، داده های حاصل از مشاهده ها و مصاحبه ها تحلیل شدند. یافته ها: کدهای شناسایی شده منفی و مثبت و با تاثیر دوگانه بودند. از نظر تاثیر مثبت و منفی کدها بر اجرای استراتژی، ۱۵۵ کد با تاثیر منفی و ۲۹ کد با تاثیر مثبت، ۴ کد با تاثیر دوگانه و ۱۶ یادداشت (سوال ها و ابهام ها) شناسایی شد. کدها در نهایت در ۲۱ مقوله و ۵ مضمون دسته بندی شدند. برخی از مقوله ها عبارت اند از: بستر سازمان، روحیه کارآفرینی، برنامه ریزی مشارکتی، ازدست دادن علاقه مندی کارکنان، تضاد منافع و آرا بین مدیران میانی و مدیر ارشد، مشکلات تدوین استراتژی، بی صلاحیتی مدیران، مشکلات مالی، سرخوردگی مدیریت ارشد، بیکاری مزمن و عدم تعهد، دخالت مدیر ارشد، عدم شفافیت در شرح وظایف و رویاپردازی استراتژی به جای تدوین استراتژی. مضامین به دست آمده نیز عبارت اند از: ارزش های مشترک، سبک رهبری، اشکالات ساختار و سیستم، مهارت، کارکنان و استراتژی. نتیجه گیری: در این مطالعه ابعاد مدل مک کنزی از دید مدیران ارشد و میانی بررسی و در نهایت مشکل عدم اجرای استراتژی شناسایی شد. به عنوان مهم ترین عامل، می توان به عدم وجود «ارزش های مشترک» اشاره کرد؛ مسئله نمایندگی (مقوله هفتم)، سرخوردگی رهبر سازمان از ناهمسویی مدیران میانی با وی (مضمون یکم) و احساس بی عدالتی بین مدیران صف و ستاد (مضمون دوم) باعث می شود که راس هرم سازمان، ارتباطاتی آشفته و پیچیده داشته باشد و سیگنال های متناقضی به بدنه هرم سازمان مخابره کند. در بخش میانی سازمان نیز، دخالت مستقیم رهبر سازمان در امور مدیران میانی و گاهی دورزدن آن ها و ...

کلمات کلیدی:

استراتژی، مدل مک کنزی، مطالعه موردی، سبک رهبری

