



ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΜΕΣΩΝ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

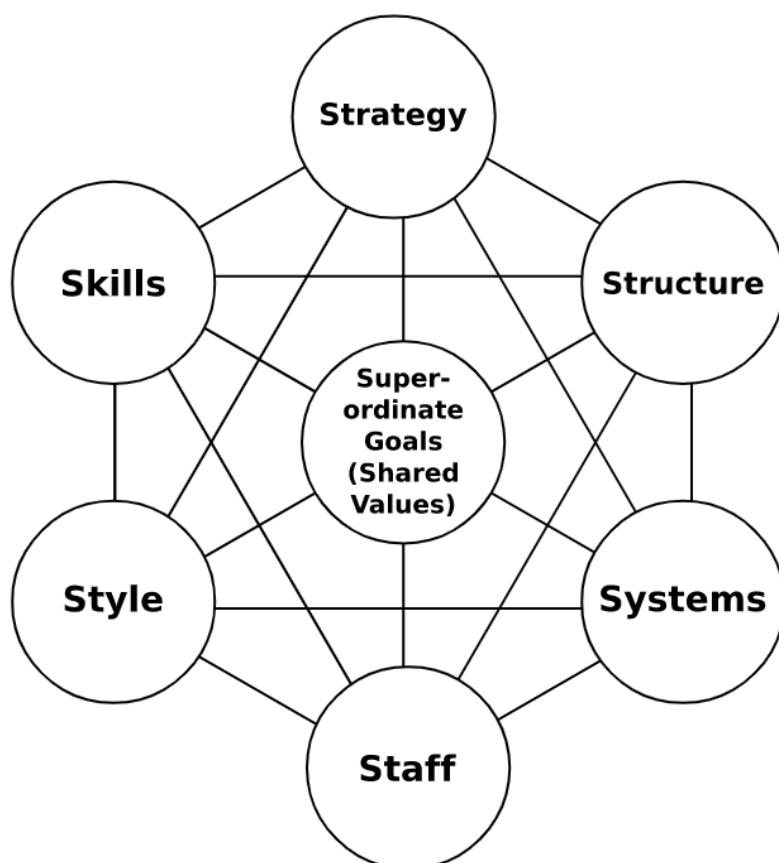
Το μοντέλο 7S της εταιρείας McKinsey

Δρ. Άρης Κουμπαρέλης

Αργοστόλι, 2021

Το μοντέλο 7S της εταιρείας McKinsey

Με βάση το μοντέλο των 7S, που πρωτοεμφανίστηκε από την εταιρεία McKinsey και, συγκεκριμένα, από τους Robert H. Waterman, Jr. και Tom Peters, η αποτελεσματικότητα και η επιτυχία μια επιχείρησης στην αγορά είναι συνάρτηση επτά (7) παραγόντων: Στρατηγική (*Strategy*), οι Δεξιότητες (*Skills*), η Δομή (*Structure*), το Στυλ (*Style*), τα Συστήματα (*Systems*), το Προσωπικό (*Staff*) και οι υπερ-στόχοι (*Super Goals*) – βλέπε Σχήμα Σ2.



Σχήμα Σ2: το μοντέλο των 7S της McKinsey.

Ας δούμε έναν-έναν τους επτά (7) αυτούς παράγοντες:

1. Στρατηγική (Strategy): ο όρος στρατηγική αναφέρεται σε εκείνες της επιλογές δράσης και λειτουργίας μιας επιχείρησης στην αγορά που σκοπό έχουν τη διαφοροποίησή της από τον ανταγωνισμό¹. Η στρατηγική περιλαμβάνει δύο ξεχωριστά στάδια: 1^ο) το *στάδιο του σχεδιασμού* 2^ο) και το

¹ Ιδού δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα στρατηγικής: **1^ο παράδειγμα** - Η αεροπορική εταιρεία Easy Jet αποφεύγει τα πολύ μεγάλα αεροδρόμια. Δραστηριοποιείτε μόνον στην Ευρώπη και πετάει μόνο σε συγκεκριμένες πόλεις. Δεν παρέχει φαγητό κατά τη διάρκεια της πτήσης. Έχει μόνο μία κατηγορία θέσεων όπου όσο νωρίτερα κλείσει θέση κανείς τόσο λιγότερα πληρώνει. Είναι οικονομική. Δεν χρησιμοποιεί ταξιδιωτικά πρακτορεία, ενθαρρύνοντας έτσι τη χρησιμοποίηση του internet, και την εξόφληση μέσω πιστωτικής κάρτας. **2^ο παράδειγμα** – Τα καταστήματα επίπλων IKEA εφαρμόζουν σύστημα αυτοεξυπηρέτησης, όπως τα σούπερ μάρκετ. Παρέχει σχέδια επίπλων χαμηλού κόστους, με στιλ και λειτουργικότητα που συναρμολογούνται από τον πελάτη πετυχαίνοντας έτσι χαμηλό κόστος πώλησης.

στάδιο της υλοποίησης του σχεδίου δράσης μιας επιχείρησης. Μέσω της στρατηγικής μια επιχείρηση λειτουργεί με διαφορετικό τρόπο απ' ό,τι οι ανταγωνιστές της αποσκοπώντας σε κάποιο πλεονέκτημα που, σε βάθος χρόνου, ενισχύει την κερδοφορία της.

2. **Οργανωτική δομή (Structure):** αναφέρεται στη μορφή της οργάνωσης, τον αριθμό των ιεραρχικών επιπέδων αλλά τις σχέσεις εξουσίας μεταξύ αυτών των επιπέδων.

3. **Συστήματα (Systems):** αναφέρεται σε Συστήματα (πληροφοριακού χαρακτήρα) αλλά και διαδικασίες που αφορούν στη διαχείριση των πληροφοριών, τη διοίκηση των ανθρώπων, τις ροές των εργασιών.

4. **Ικανότητες (Skills):** αναφέρεται στις ικανότητες που αφορούν στο τι γνωρίζουν και τι μπορούν να κάνουν τα άτομα ως μονάδες αλλά και ως ομάδες, στο πλαίσιο της συνεργασίας τους με άλλους εργαζόμενους, με σκοπό επίτευξη τακτικών και στρατηγικών στόχων της επιχείρησης.

5. **Προσωπικό (Staff):** αναφέρεται στις θέσεις και στην ποιότητα της διοίκησης των ανθρώπινων πόρων (δηλαδή των εργαζομένων σε μια επιχείρηση), μέσω της οποίας (ποιότητας) εξασφαλίζεται η συνεχής ανάπτυξη, η παρακίνηση αλλά και εκείνες οι στάσεις και νοοτροπίες που ευνοούν την καλλιέργεια μιας συνεργατικής κουλτούρας μέσω στην επιχείρηση.

6. **Στυλ διοίκησης (Style):** αναφέρεται στους ρόλους και στα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών, στις εμφάνσεις προσοχής που δίνουν σε διάφορα θέματα, στο τρόπο που διοικούν ανθρώπους, στο πώς λαμβάνουν αποφάσεις (πόσο συνεργατικά) αλλά και στο πώς συμπεριφέρονται στους εργαζόμενους σε μια επιχείρηση ανεξάρτητα από την ιεραρχική βαθμίδα καθενός.

7. **Απώτεροι στόχοι – κοινές αξίες (Superordinated goals & shared values):** αναφέρεται στην αποστολή και στο όραμα μιας επιχείρησης αλλά και στην ένταση με την οποία οι εργαζόμενοι σε αυτή ενστερνίζονται αρχές και ιδανικά που τους ενώνουν και κινητοποιούν σε μια κοινή πορεία δράσης. Ο παράγοντας αυτός, όπως φαίνεται στο Σχήμα 3, αποτελεί το επίκεντρο των επτά παραγόντων.

Το μοντέλο McKinsey θεωρεί ότι για να πετύχει μία εταιρεία πρέπει οι επτά αυτοί παράγοντες να επικουρούν ο ένας τον άλλο, δηλαδή συσχετίζονται². Η διάκριση των παραγόντων αυτών βοηθά να ελέγχεται τι χρειάζεται να αλλάξει ή να παραμείνει σταθερό στην επιχείρηση ώστε να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά της.

² Hayes, John, 2014, *The Theory and Practice of Change Management*, London: Palgrave MacMillan, σ. 137.