



بررسی تطبیقی مدل VS مکنزی در ساختار سازمانی راه آهن جمهوری اسلامی ایران

محمود فخرانی گشتی^a، زهرا کرم پور^b

^a رئیس گروه خدمات مسافری و ایستگاهی، شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران

fakhraei.mp@gmail.com

^b کارشناس گروه خدمات مسافری و ایستگاهی، شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران

Zahrakarampour78@gmail.com

چکیده

مدل VS مکنزی بعنوان ابزاری جهت برنامه ریزی استراتژیک در دهه ۱۹۸۰ معرفی و هدف آن طراحی سازمان بر اساس ۷ مؤلفه ساختار، استراتژی، مهارت ها، کارکنان، سبک، سیستم ها و ارزش های مشترک به منظور دستیابی به اهداف تعریف شده و در نهایت اثر بخشی و کارایی سازمان می باشد. در این گفتار سعی گردید تا به زبان ساده این مؤلفه ها تبیین و به مصادیق آن ها در راه آهن جمهوری اسلامی ایران بعنوان یک شرکت دولتی با فعالیت گسترده اشاره نمود.

کلمات کلیدی: مدل S7 مکنزی، ساختار، راه آهن

۱- مقدمه

در دنیای بشدت رقابتی امروز سازمان هایی موفق خواهند بود که با ارزیابی دقیق خواسته ها و نیازهای بازار هدف، اقدام به ترسیم اهداف خود نموده و با برنامه ریزی دقیق و استفاده از تمام ظرفیت های درون و برون سازمانی درصدد تحقق آن ها برآیند. در نظر گرفتن مجموع این ملاحظات ما را به مفهوم جدیدی تحت عنوان **برنامه ریزی استراتژیک** می رساند.

برنامه ریزی استراتژیک درحقیقت فرایندی است که طی آن مدیران ارشد سازمان ها بر اساس اطلاعات درخصوص نقاط قوت/ضعف و فرصت ها/تهدیدات، چشم انداز آینده سازمان را ترسیم نموده و علاوه بر تعریف اهداف، سلسه مراتب دستیابی به آن ها را مشخص می نمایند. معمولاً چشم انداز سازمان ها در بازه زمانی میان مدت (۵ سال) و بلندمدت (۷ سال) تعریف شده که در صورت تغییر پارامترهای مؤثر ممکن است افزایش یابد. برنامه ریزی استراتژیک، راهبرد سازمان را مشخص نموده که به شکل های مختلف در اختیار مشتریان داخلی (منابع انسانی) و مشتریان خارجی سازمان (خریداران، سرمایه گذاران، شرکای تجاری و ...) قرار می گیرد. نکته حائز اهمیت شفافیت و اجرایی بودن این برنامه ها است که باعث اعتماد مشتریان (درون و برون سازمانی) شده و درصدد تحقق اهداف را افزایش می دهد. اثربخشی برنامه های استراتژیک سازمان، منوط به عوامل مؤثر تشکیل دهنده ساختار سازمان بوده که در مدل های ارائه شده متفاوت می باشند. یکی از پژوهش های بعمل آمده در این خصوص ارائه **مدل VS مکنزی** بوده که به تأثیر ۷ عنصر متشکل ساختار سازمانی اشاره و بیان می دارد درصورت عملکرد مؤثر و هماهنگ آن ها دستیابی به اهداف پیش بینی شده در برنامه های استراتژیک و در نهایت موفقیت سازمان در عرصه رقابت حتمی خواهد بود.

۲- مدل VS مکنزی

همانطور که قبلاً اشاره شد اثربخشی سازمان برآیند اقداماتی از قبیل برنامه ریزی استراتژیک مبتنی بر تحلیل، بررسی خواسته ها، نیازهای مشتریان و همچنین شناخت کامل نقاط قوت/ضعف و فرصت ها/تهدیدات موجود بوده که بخشی از این فرایند منوط به بررسی عوامل مستقل در ساختار سازمان از نظر میزان هماهنگی در جهت نیل به اهداف سازمان می باشد. مطالعات مختلفی در حوزه اثربخشی سازمان ها و شرکت ها صورت پذیرفته و مدل های گوناگونی برای سنجش این شاخص ها معرفی شده که از آن جمله می توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱. مدل هدف (Goal model): اثربخشی را در رسیدن به هدف تفسیر نموده و عموماً برای سازمان های سنتی کاربرد دارد.
۲. مدل سیستمی (System model): این مدل بر ابزارهای لازم جهت رسیدن به هدف تأکید داشته و در واقع عملکرد صحیح بخش های مختلف را در تحقق چشم انداز سازمان مؤثر می داند.
۳. مدل ذینفعان استراتژیک (Strategic-Constituencies model): ذینفعان استراتژیک کسانی هستند که نفع شخصی در سازمان نداشته و عملکرد آن ها به صورت غیرمستقیم بر اقدامات اعضای سازمان تأثیر گذار می باشد. در واقع در این مدل با تغییر انتظارات این گروه دامنه فعالیت ذینفعان مستقیم (مانند کارکنان، مشاوران، نمایندگان و...) نیز دچار نوسان می گردد.
۴. الگوی ارزش های رقابتی (Competitive values model): این رویکرد وجود عناصر مشترکی در فهرست ارزیابی اثربخشی سازمان را معرفی و بیان می دارد که ترکیب آن ها جهت خلق مجموعه ای از ارزش های رقابتی امکان پذیر بوده و هر کدام از آن ها مدل اثربخشی منحصر به فردی را تعریف می کنند.