

Принятие управленческих решений в экономических системах с использованием модели Мак-Кинси 7S

Management decision making in economic systems using the McKinsey 7S model

УДК 658.6

Получено: 15.07.2023

Одобрено: 02.08.2023

Опубликовано: 25.09.2023

Тебекин А.В.

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, профессор кафедры промышленного менеджмента Национального исследовательского технологического университета МИСИС,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin A.V.

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanitarian Sphere of Moscow State University. M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Industrial Management of the National Research Technological University MISIS,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

Актуальность представленного исследования определяется необходимостью трансформации национального хозяйства в сложившихся геополитэкономических условиях. Настоятельность изменения трендов стратегического развития системы национального хозяйства неминуемо повлечет за собой существенную трансформацию целого комплекса входящих в эту систему взаимосвязанных блоков. В этой связи представляет интерес поиск наиболее эффективных схем стратегического развития, что и предопределило выбор темы исследования. Целью представленных исследований является изучение возможностей использования модели стратегического развития Мак-Кинси 7S в интересах трансформации национального хозяйства в сложившихся геополитэкономических условиях. Новизна полученных результатов заключается в формировании критерия количественной оценки эффективности вариантов стратегического развития с использованием модели Мак-Кинси 7S. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при рассмотрении вариантов трансформации экономики на макро-, мезо- и микроэкономическом уровне.

Ключевые слова: принятие управленческих решений, экономические системы, использование модели Мак-Кинси 7S.

Abstract

The relevance of the presented research is determined by the need to transform the national economy in the current geopolitical and economic conditions. The urgency of changing trends in the strategic development of the national economic system will inevitably entail a significant

transformation of the whole complex of interconnected blocks included in this system. In this regard, it is of interest to search for the most effective strategic development schemes, which predetermined the choice of the research topic. The purpose of the presented research is to study the possibilities of using the McKinsey 7S strategic development model in the interests of transforming the national economy in the current geopolitical and economic conditions. The novelty of the results obtained lies in the formation of a criterion for quantitative assessment of the effectiveness of strategic development options using the McKinsey 7S model. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use when considering options for transforming the economy at the macro-, meso- and microeconomic levels.

Keywords: managerial decision-making, economic systems, use of the McKinsey 7S model.

Введение

В современных геополитэкономических условиях [23] многократно возросла настоятельность трансформации национального хозяйства [16].

В этой связи представляет интерес рассмотрение существующего инструментария радикальных изменений, в частности с использованием моделей стратегического развития (рис. 1) [22].

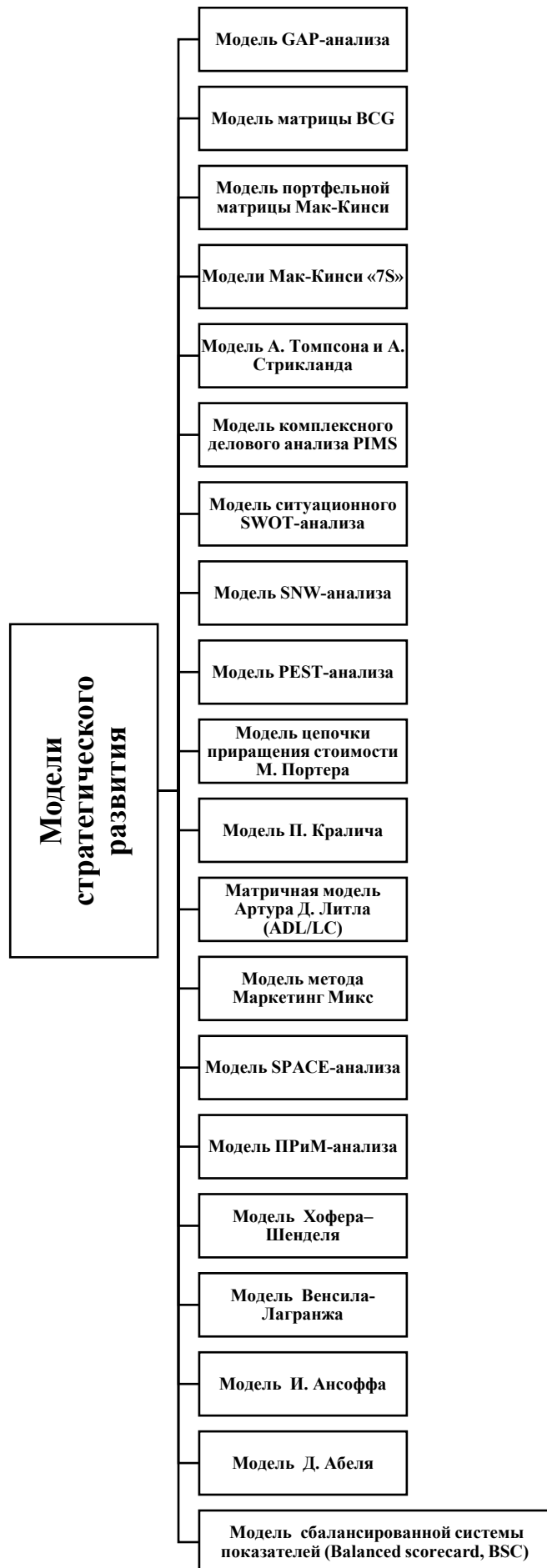


Рис. 1. Состав класса моделей стратегического анализа процессов развития [22]

Настоятельность изменения трендов стратегического развития системы национального хозяйства неминуемо повлечет за собой существенную трансформацию целого комплекса входящих в эту систему взаимосвязанных блоков: организационной структуры, системы управления, стиля взаимоотношений между руководителями и исполнителями, состава персонала, суммы владения ими навыков.

В этой связи представляет интерес поиск наиболее эффективных схем стратегического развития, что и предопределило выбор в качестве темы исследования изучение возможностей использования модели стратегического развития Мак-Кинси 7S (рис. 2) [15].

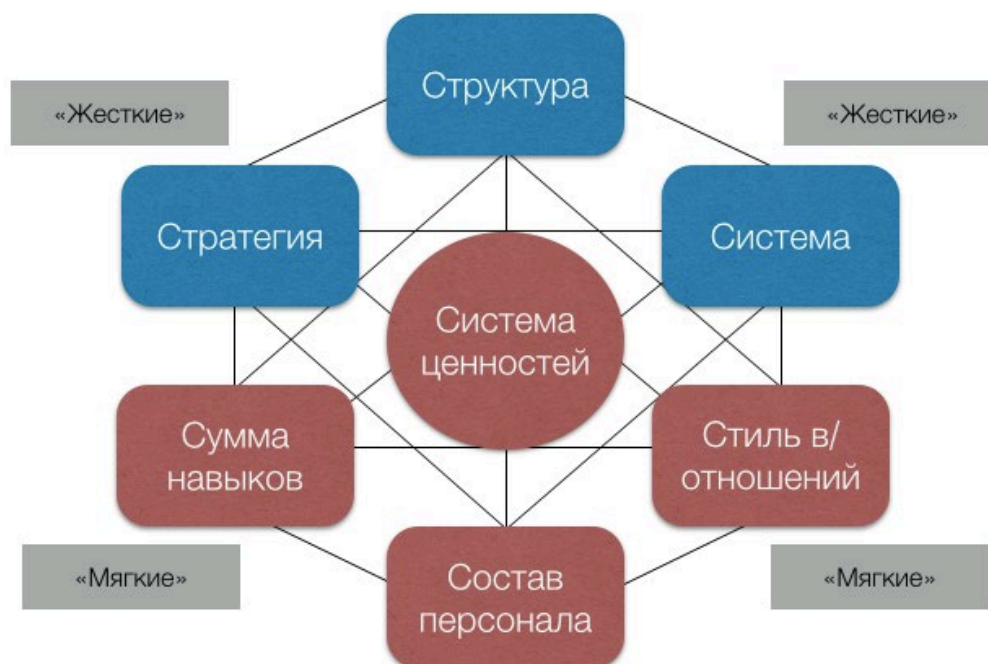


Рис. 2. Модель стратегического анализа Мак-Кинси 7S [15].

Цель исследований

Таким образом, целью представленных исследований является изучение возможностей использования модели стратегического развития Мак-Кинси 7S в интересах трансформации национального хозяйства в сложившихся геополитэкономических условиях на макро-, мезо- и микроэкономическом уровнях.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили известные научные работы, посвященные прикладным аспектам принятия управленческих решений в экономических системах с использованием модели Мак-Кинси 7S таких авторов как Аранжин В.В. [11], Гельманова З.С., Петровская А.С. [12], Дудовский Дж. [4], Каплан Р. [8], Лымарева О.А., Свиридова В.С. [13], Макдональд Д. [5], Суванда С., Нугрохо Б. [9], Уотерман, Р. Х., Питерс, Т. Дж. и Филипс, Дж. Р. [10], Хейс Дж. [3], Ченнон Д., Купер А. [1] и др.

Методическую базу исследований также составили информационно-аналитические материалы, посвященные особенностям использования модели Мак-Кинси 7S как инструмента стратегического анализа [2, 6, 7, 14, 15] и др.

Методически представленное исследование является логическим продолжением изучения процессов принятия управленческих решений в экономических системах с

использованием моделей BCG [21], GAP-анализа [18], MARKETING-MIX [19] и портфельной матричной модели McKinsey/General Electric [17].

Основные результаты исследований

Проведенные исследования показывают, что в существующей практике принятия управленческих решений с использованием модели Мак-Кинси 7S, разработчиками которой считаются Уотерман, Р. Х., Питерс, Т. Дж. и Филлипс, Дж. Р. [10], традиционно связано с лишь с качественным рассмотрением реакции блоков модели (рис. 2) на предполагаемые изменения. В основе этого рассмотрения обычно лежит выявление наличия (появления) противоречий между участниками блоков модели Мак-Кинси 7S (рис. 2), которые в общем случае можно рассматривать как проявления агентских отношений в экономике (включая проявления агентских конфликтов) [20]. При этом чаще всего рассматривается единственный вариант стратегического развития управляемой экономической системы как предлагаемого масштабного изменения.

В данном рассмотрении предлагается представить варианты реализации модели Мак-Кинси 7S в матричной форме (табл. 1).

Таблица 1

Предлагаемый вариант представления модели Мак-Кинси 7S в матричной форме

		Варианты реакции блоков стратегического развития					
		OS _j	SM _j	SR _j	PS _j	SS _j	SV _j
Варианты стратегического развития S _i	S ₁	A ₁₁	A ₁₂	A ₁₃	A ₁₄	A ₁₅	A ₁₆
	S ₂	A ₂₁	A ₂₂	A ₂₃	A ₂₄	A ₂₅	A ₂₆
	S ₃	A ₃₁	A ₃₂	A ₃₃	A ₃₄	A ₃₅	A ₃₆
	S _i	A ₄₁	A ₄₂	A ₄₃	A ₄₄	A ₄₅	A ₄₆
	S ₅	A ₅₁	A ₅₂	A ₅₃	A ₅₄	A ₅₅	A ₅₆

	S _n	A _{n1}	A _{n2}	A _{n3}	A _{n4}	A _{n5}	A _{n6}

Условные обозначения:

$S_i \subset [S_1, \dots, S_n]$ – возможные варианты стратегического развития управляемой экономической системы;

$OS_j \subset [OS_1, \dots, OS_n]$ – возможные варианты организационной структуры при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

$SM_j \subset [SM_1, \dots, SM_n]$ – возможные варианты систем управления при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

$SR_j \subset [SR_1, \dots, SR_n]$ – возможные варианты стиля взаимоотношений между руководителями и подчиненными при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

$PS_j \subset [PS_1, \dots, PS_n]$ – возможные варианты требуемого состава персонала при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

$SS_j \subset [SS_1, \dots, SS_n]$ – возможные варианты требуемых навыков персонала при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

$SV_j \subset [SV_1, \dots, SV_n]$ – возможные варианты системы ценностей организации при реализации вариантов стратегического развития управляемой экономической системы S_1, \dots, S_n ;

A_{ij} – значение элемента платежной матрицы (отражающего величину выигрыша или проигрыша) при реализации i -го варианта стратегического развития управляемой экономической системы S_i .

В соответствии с представленной платежной матрицей (табл. 1) принятие решения о наилучшем варианте стратегического развития управляемой экономической системы может быть принято с использованием критерия вида:

$$A_{opt(i)} = \max_{(i)} [\beta_1 \times OS_{ij} + \beta_2 \times SM_{ij} + \beta_3 \times SR_{ij} + \beta_4 \times PS_j + \beta_5 \times SS_{ij} + \beta_6 \times SV_{ij}], \quad (1)$$

где $A_{opt(i)}$ – оптимальный вариант i стратегического развития управляемой экономической системы;

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6$ - весовые коэффициенты возможных вариантов организационной структуры OS_j , систем управления SM_j , стиля взаимоотношений между руководителями и подчиненными SR_j , требуемого состава персонала PS_j , требуемых навыков персонала SS_j и системы ценностей организации SV_j соответственно.

Значения весовых коэффициентов $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6$ могут быть определены экспертным путем (одним из методов экспертных оценок – рис. 3) с учетом специфики деятельности конкретной управляемой экономической системы.

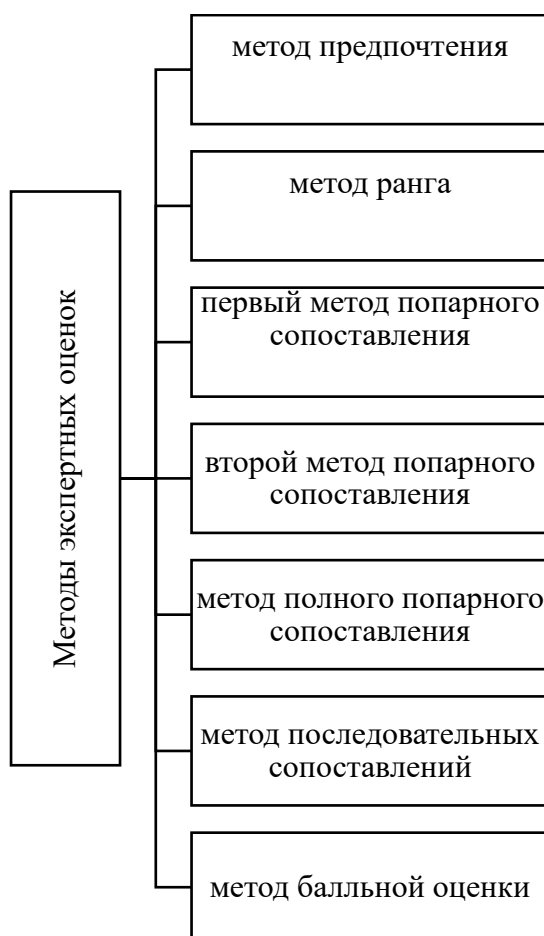


Рис. 3. Классификация методов экспертных оценок

При этом целесообразно, чтобы весовые коэффициенты β_j удовлетворяли условиям нормирования:

$$\beta_1 + \beta_2 + \beta_3 + \beta_4 + \beta_5 + \beta_6 = 1.$$

Представляется, что предложенный подход позволит сопоставить различные варианты стратегического развития управляемой экономической системы с точки зрения ожидаемых преимуществ и проблем (в количественной их оценке) возможных вариантов: организационной структуры, систем управления, стиля взаимоотношений между руководителями и подчиненными, требуемого состава персонала, требуемых навыков персонала и системы ценностей организации.

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования показали, что в современных геополитэкономических условиях, когда многократно возросла настоятельность трансформации национального хозяйства, что неминуемо повлечет за собой существенную трансформацию целого комплекса входящих в эту систему взаимосвязанных блоков (организационной структуры, системы управления, стиля взаимоотношений между руководителями и исполнителями, состава персонала, суммы владения ими навыков) представляет интерес поиск наиболее эффективных схем стратегического развития, что и предопределило выбор в качестве темы исследования изучение возможностей использования модели стратегического развития Мак-Кинси 7S.

Проведенные исследования показывают, что в существующей практике принятие управленческих решений с использованием модели Мак-Кинси 7S традиционно связано с лишь с качественным рассмотрением реакции блоков модели на предполагаемые изменения в основе этого рассмотрения обычно лежит выявление наличия (появления) противоречий между участниками блоков модели Мак-Кинси 7S. При этом чаще всего рассматривается единственный вариант стратегического развития управляемой экономической системы как предлагаемого масштабного изменения.

В этой связи в представленном рассмотрении предлагается представить варианты реализации модели Мак-Кинси 7S в матричной форме (в виде платежной матрицы), где множеству возможных вариантов стратегического развития управляемой экономической системы (S_i) сопоставлены в соответствие множества: возможных вариантов организационной структуры OS_j , систем управления SM_j , стиля взаимоотношений между руководителями и подчиненными SR_j , требуемого состава персонала PS_j , требуемых навыков персонала SS_j и системы ценностей организации SV_j .

Предложен критерий принятия решения о наилучшем варианте стратегического развития управляемой экономической системы по составленной платежной матрице в виде взвешенной аддитивной модели, отражающей ожидаемые преимущества и проблемы (в количественной их оценке) возможных вариантов: организационной структуры, систем управления, стиля взаимоотношений между руководителями и подчиненными, требуемого состава персонала, требуемых навыков персонала и системы ценностей организации.

Литература

1. Channon, Derek F.; Cooper, Adrián A. (2015), "McKinsey 7S model", Wiley Encyclopedia of Management, John Wiley & Sons. (дата обращения 15.09.2023)
2. Enduring Ideas: The 7-S Framework. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework> (дата обращения 15.09.2023)
3. Hayes, John (2014). The Theory and Practice of Change Management. London: Palgrave Macmillan. p. 137.
4. John Dudovskiy. Apple McKinsey 7S Model. <https://research-methodology.net/apple-mckinsey-7s-framework/> (дата обращения 15.09.2023)
5. McDonald, Duff (2014-09-30). The Firm: The Story of McKinsey and Its Secret Influence on American Business. Simon & Schuster. (дата обращения 15.09.2023)
6. Mckinsey 7S Change Management Model and its Application. <https://crowjack.com/blog/strategy/change-management-models/mckinsey-7s-model> (дата обращения 15.09.2023)
7. McKinsey 7-S Model In A Nutshell. <https://fourweekmba.com/mckinsey-7-s-model/> (дата обращения 15.09.2023)
8. Robert S. Kaplan. How the balanced scorecard complements the McKinsey 7-S model. VOL. 33 NO. 3 2005, pp. 41-46, Q Emerald Group Publishing Limited.

9. Suwanda Suwanda, Bernardus Nugroho. Literature reviews: McKinsey 7S model to support organizational performance. *Technium Social Sciences Journal*. December 2022. 38:1-9.
10. Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.
11. Аранжин В.В. Определение условий эффективной деятельности кластеров с использованием модели 7 - S McKinsey // *Современные научные исследования и инновации*. 2016. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2016/01/61696> (дата обращения 15.09.2023)
12. Гельманова З.С., Петровская А.С. Клиентоориентированный подход к развитию фирмы. // *International Journal of Applied and fundamental research*. – 2016. – № 10 (part 2) – P. 292-298.
13. Лымарева О.А., Свиридова В.С. Моделирование стратегического управления персонала организации. // *Экономика и бизнес: теория и практика*. №6-2 (88), 2022, с.153-156.
14. Подробное Руководство По Модели McKinsey 7S. <https://blog.visual-paradigm.com/ru/mckinsey-7s-model-comprehensive-guide/> (дата обращения 15.09.2023)
15. Работает ли ваша компания идеально? Модель McKinsey 7S. <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/> (дата обращения 15.09.2023)
16. Силуанов заявил о неизбежности трансформации экономики. <https://ria.ru/20230615/ekonomika-1878227635.html> (дата обращения 15.09.2023)
17. Тебекин А.В. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МОДЕЛИ ПОРТФЕЛЬНОЙ МАТРИЦЫ МАК-КИНСИ. // *Журнал технических исследований*. 2023. Т. 9. № 2. С. 18-26.
18. Тебекин А.В. УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДА GAP-АНАЛИЗА. // *Журнал технических исследований*. 2022. Т. 8. № 4. С. 10-22.
19. Тебекин А.В. УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МОДЕЛЕЙ СЕМЕЙСТВА MARKETING MIX. // *Журнал технических исследований*. 2022. Т. 8. № 3. С. 21-35.
20. Тебекин А.В. Экономические агенты в современной российской экономике. // *Инновации и инвестиции*. 2011. № 1. С. 2-4.
21. Тебекин А.В., Тебекин П.А. УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МАТРИЦЫ VCG. // *Журнал технических исследований*. 2023. Т. 9. № 1. С. 10-21.
22. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 431 с.
23. Тебекин, А.В. Геополитэкономический аспект исследования продвижения к новому качеству технологий, экономики и общества. *Вестник ТвГУ. Серия: Экономика и управление*. 2021, №3, С. 38-54.