

## ارزیابی جذابیت استراتژی‌های شتاب‌دهی سازمانی مبتنی بر تحلیل چابکی سازمان با روش‌های SWOT، IEA و QSPM (با محوریت سازمان پروژه‌های ساخت)

روزبه عباس‌زاده کاردر<sup>۱\*</sup>، نیما استوار<sup>۲</sup>

۱- کارشناس ارشد عمران، پژوهش‌گر مرکز تحقیق و توسعه شرکت پایدار پی سازه (PS-CO.)، r\_abbaszadeh@pscompany.com

۲- کارشناس ارشد معماری، پژوهش‌گر مرکز تحقیق و توسعه شرکت پایدار پی سازه (PS-CO.)، n\_ostovar@pscompany.com

### چکیده

امروزه در دنیای متغیر و پر سرعت کسب و کار تنها شرکت‌هایی توان بقاء و پیشرفت دارند که در کمترین زمان سازوکارهای خود را به‌روز رسانی نموده و نوآوری‌های خود را عملی نمایند. امروزه پرسش بزرگ پیش روی تمامی مدیران در دنیای کسب‌وکار این است که در میان این آشفتگی‌ها و شکاف‌های روز افزون چگونه باید در عرصه رقابت باقی ماند و به شکلی سودآور رشد کرد. اساسی‌ترین مشکل این است که همه شرکت‌هایی که از مرحله نوپایی گذشته‌اند، اکثراً برای رسیدن به کارایی سازماندهی شده‌اند تا چابکی استراتژیک (که عبارت است از توانایی بهره‌برداری سریع و مطمئن از فرصت‌ها و در امان ماندن از گزند تهدیدها). جان کاتر در نظریه‌ی خود "شتاب‌دهی: دستیابی به چابکی استراتژیک برای دنیایی پرشتاب‌تر" هشت استراتژی شتاب‌دهی به سازمان را ارائه می‌نماید که در ساختاری دو وجهی متشکل از ساختار سلسله‌مراتبی و شبکه‌ای بروز می‌یابند. تحقیق حاضر پس از تحلیل راهبردی وضع موجود ۵ سازمان مرتبط با پروژه‌های ساخت با روش‌های SWOT، IEA و QSPM میزان جذابیت هر یک از استراتژی‌های شتاب‌دهی جان کاتر را برای سازمان پروژه‌های ساخت اولویت‌بندی می‌نماید.

**واژه‌های کلیدی:** شتاب‌دهی سازمانی، چابکی سازمانی، مدل اسکرام، روش سوات، روش QSPM

### ۱- مقدمه

سازمان‌ها و موسساتی که ناگزیر از رقابت و تلاش برای بقاء در محیط‌های به‌شدت متلاطم، بی‌ثبات و در حال تغییر و تحول‌اند، برای رویارویی با عوامل و رخداد‌های محیطی تاثیرگذار بر فعالیت‌های خود، با دو رویکرد و مکتب مدیریتی عمده مواجه‌اند: یکی مکتب توصیفی انطباقی که برخوردی انفعالی و اقتضایی با این تحولات دارد و دیگری مکتب پیش‌تدبیری که برخوردی فعال با عوامل محیطی را تجویز می‌کند. روش تحلیل راهبردی (SWOT) به توصیه‌ی مکتب پیش‌تدبیری و برای شناسایی و تدوین راهبردهای بهینه برای سازمان‌ها به‌کار می‌رود. که حاصل آن چهار دسته راهبرد می‌باشد: راهبردهای قوت - فرصت، ضعف - فرصت، قوت - تهدید و ضعف - تهدید. در این مکاتب، راهبرد عبارت است از فرآیند تصمیم‌گیری که طی آن عوامل درونی سازمان (ضعف‌ها و قوت‌ها) با عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) به‌گونه‌ای با یکدیگر مرتبط می‌شوند که ارزش هر یک از آن‌ها در تحقق اهداف سازمان به‌خوبی مشخص می‌گردد [۱].

در پژوهش حاضر ابتدا هر یک از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید سازمان مبتنی بر مولفه‌های مدل اسکرام و با استفاده از تکنیک مصاحبه نیمه‌ساختاری مورد ارزیابی قرار گرفت. در مرحله دوم، برای تعیین موقعیت و تصمیم‌گیری استراتژیک، نتایج SWOT با استفاده از ابزار آنالیز درونی و بیرونی IEA تجزیه و تحلیل گردید. در مرحله سوم، مدل IEA با استفاده از ماتریس کمی‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک (QSPM) جهت اولویت‌بندی استراتژی‌های شتاب‌دهی جان کاتر و انتخاب استراتژی بهینه‌تر به‌کار گرفته شد.