

ارتقاء توان مدیریتی هسته‌های دوره پیش رشد و واحدهای فناور مستقر در مراکز رشد از طریق انتخاب صحیح سبک مدیریتی

■ محسن فتح‌اله بیاتی
دانشجوی کارشناسی مهندسی صنایع،
دانشگاه صنعتی اصفهان
mohsenfbayati@gmail.com

■ مرتضی راستی برزکی
کارشناس ارشد پارک علم و فناوری شیخ بهایی
شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان
rasti@istt.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۸۶/۱۰/۲۰
تاریخ پذیرش: ۱۳۸۶/۱۲/۱۵

پیکده

سازمان‌ها در دوره‌های مختلف عمر خود از ایجاد تا مرگ نیازهای مدیریتی مختلفی دارند. بدین معنا که با توجه به شرایطی که در هر دوره از عمر سازمان بر آن حاکم است، مدیران نیز باید سبک‌های مدیریتی گوناگونی را متناسب با شرایط اتخاذ کنند. در غیر این صورت چه بسا سازمانی پیش از رسیدن به مراحل بلوغ و بالندگی با مرگ مواجه شود. این مسئله در رابطه با واحدهای فناور مستقر در مراکز رشد و هسته‌های دوره پیش‌رشد اهمیتی مضاعف می‌یابد، زیرا شرکت‌ها یا هسته‌های مستقر در این مراکز بسیار آسیب‌پذیرند و سوء مدیریت در آنها بسیار سریع‌تر از سایر دوره‌های عمر، سبب شکست شرکت‌ها می‌شود. اتخاذ سبک‌های مدیریتی مناسب در دوره‌های پیش‌رشد و رشد نه تنها از مرگ زودرس جلوگیری می‌کند، بلکه احتمال موفقیت آنها را در دوره‌های بعدی نیز افزایش می‌دهد، زیرا موفقیت سازمان‌ها منوط به گذار موفقیت‌آمیز آنها از تک‌تک دوره‌ها، به خصوص دوره‌های پیش‌رشد و رشد است. در این مقاله انواع سبک‌های مدیریت و سوء مدیریت مورد بررسی قرار گرفته است و با توجه به مکان هسته‌های دوره پیش‌رشد و واحدهای فناور مستقر در مراکز رشد بر روی چرخه عمر سازمان‌ها، انواع سبک‌های مناسب و نامناسبی که ممکن است در مدیریت سازمان‌ها در این دوره‌ها بروز کند، معرفی گردیده است. همچنین برای گذار موفقیت‌آمیز از مرحله پیش‌رشد به مرحله رشد، با توجه به سبک مدیریتی سازمان در دوره پیش‌رشد، سبکی برای سازمان در مرحله رشد پیشنهاد شده است.

واژگان کلیدی

سبک‌های مدیریت و سوء مدیریت، مراکز رشد، دوره پیش‌رشد.

مقدمه

مدیر، برنامه‌ریزی می‌کند، تصمیم می‌گیرد، سازماندهی، کنترل و ایجاد انگیزه می‌کند. ادیزس^۱ معتقد است مدیریت چهار نقش اصلی را باید ایفا نماید: تولید کنندگی (P)^۲، اداره کنندگی (A)^۳، کارآفرینی (E)^۴ و یکپارچه کنندگی (I)^۵ [۱]. وی معتقد است یک نفر به تنهایی نمی‌تواند چهار نقش فوق را ایفا کند. معمولاً آنهایی که خوش فکر بوده و از قدرت برنامه‌ریزی بالایی برخوردارند، ممکن است در ایجاد انگیزه در افراد، ضعیف عمل کنند. آنهایی که در ایجاد انگیزه توانایی دارند، ممکن است نتوانند هدایت کننده

خوبی برای سازمان باشند. چهار نقش فوق، در تضاد با یکدیگر بوده و هیچ فردی قادر نیست همه آنها را به طور همزمان ایفا کند. هنگامی که فردی به تنهایی سعی کند تا چهار مؤلفه بالا را به تنهایی به کار گیرد، معمولاً نتیجه‌ای به جز بروز سوء مدیریت ندارد. جمع‌بندی نهایی ادیزس این است که برای اعمال مدیریت کارآمد وجود نیروهای مکمل لازم است. همچنین چهار نقش P, A, E و I می‌تواند تشریح و تحلیل کننده دوره عمر سازمانی و بیانگر رفتار سازمان در هر مقطعی از دوره عمر آن باشند. نکته مهمی که باید به آن اشاره شود، این است که در هر مقطع

زمانی یکی از نقش‌های چهارگانه مدیریت، نقش اصلی را ایفا می‌کند. توضیحات بیشتر در این زمینه در ادامه خواهد آمد.

واضح است که مردم، محصولات، سازمان‌ها و حتی جوامع دارای دوره‌های عمر هستند. آنها متولد می‌شوند، رشد می‌کنند، بالغ شده، وارد دوران پیری می‌شوند و می‌میرند. در هر دوره از عمرشان نیز دارای الگوی رفتاری یا سبک مشخصی هستند. همانند موجودات زنده، رشد و پیری سازمان‌ها را با ارتباط بین انعطاف و کنترل‌پذیری نشان می‌دهند. طول عمر سازمان، میزان فروش یا سرمایه سازمان و تعداد کارکنان

1. Adizes, I.
2. Producing (P)
3. Administrating (A)

4. Entrepreneur (E)
5. Integrating (I)