

چرا مدیران باتجربه گاهی بزرگترین مانع رشد کسب‌وکار خود می‌شوند؟

نویسنده: تیم پژوهش و توسعه IRE Coach

بیشتر کسب‌وکارهای موفق با تلاش، جسارت و تصمیم‌های درست یک مدیر شکل می‌گیرند. مدیری که در روزهای سخت، مسئولیت همه چیز را بر عهده گرفته، مشکلات را حل کرده و سازمان را به نقطه‌ای رسانده که امروز در آن قرار دارد.

اما اتفاقی که بسیاری از صاحبان کسب‌وکار متوجه آن نمی‌شوند این است که همان رفتارها و الگوهایی که باعث رشد کسب‌وکار در گذشته شده‌اند، ممکن است امروز به بزرگترین مانع رشد آن تبدیل شده باشند.

در مراحل ابتدایی رشد، وابستگی سازمان به مدیر طبیعی است. مدیر در فروش نقش دارد، مشتریان اصلی را می‌شناسد، تصمیم‌های مهم را می‌گیرد و بر اکثر فعالیت‌ها نظارت می‌کند. اما زمانی که کسب‌وکار وارد مرحله رشد می‌شود، همان مدل مدیریتی دیگر پاسخگو نیست.

بسیاری از مدیران همچنان تلاش می‌کنند همه چیز را کنترل کنند. تصمیم‌ها در میز کار آن‌ها متوقف می‌شود، مدیران میانی اختیار کافی ندارند، کارکنان برای کوچکترین مسائل منتظر تأیید هستند و سازمان به جای رشد، به فردی وابسته می‌شود که قرار بود آن را رهبری کند.

نشانه‌هایی که نباید نادیده بگیرید

اگر این موارد در سازمان شما وجود دارد، شاید زمان بازنگری در سبک رهبری فرا رسیده باشد:

* بیشتر تصمیم‌های مهم فقط توسط شما گرفته می‌شود.

* مدیران میانی برای تصمیم‌گیری اعتمادبه‌نفس کافی ندارند.

* کارکنان دائماً منتظر تأیید نهایی شما هستند.

* نبود شما باعث کند شدن کارها می‌شود.

* فرصت کافی برای برنامه‌ریزی آینده کسب‌وکار ندارید.

* بیشتر زمان شما صرف حل مسائل روزمره می‌شود.

در چنین شرایطی مشکل معمولاً کمبود سرمایه، بازار یا نیروی انسانی نیست. مشکل این است که سازمان از مرحله مدیریت فردی عبور نکرده و هنوز به سطح رهبری موردنیاز برای رشد بعدی نرسیده است.

دام موفقیت‌های گذشته

بسیاری از مدیران باتجربه قربانی موفقیت‌های گذشته خود می‌شوند.

روش‌هایی که در سال‌های ابتدایی باعث موفقیت کسب‌وکار شده‌اند، به مرور به عادت تبدیل می‌شوند. مدیر همچنان تلاش می‌کند با همان روش‌ها سازمان بزرگتری را اداره کند.

اما هر مرحله از رشد سازمان، به سطح جدیدی از رهبری نیاز دارد.

سبک مدیریتی که برای یک کسب‌وکار ۱۰ نفره مناسب است، الزاماً برای یک سازمان ۵۰ یا ۱۰۰ نفره کارآمد نخواهد بود.

رهبران موفق چه کار متفاوتی انجام می‌دهند؟

رهبران اثربخش می‌دانند که رشد سازمان فقط از طریق تلاش بیشتر مدیر حاصل نمی‌شود.

آن‌ها:

- * مدیران توانمند پرورش می‌دهند.
- * اختیار را به صورت هدفمند واگذار می‌کنند.
- * سیستم‌های تصمیم‌گیری ایجاد می‌کنند.
- * مسئولیت‌پذیری را در سازمان گسترش می‌دهند.
- * زمان بیشتری را صرف آینده سازمان می‌کنند.

آن‌ها به جای اینکه خودشان همه مشکلات را حل کنند، توانایی حل مسئله را در تیم خود توسعه می‌دهند.

یک سؤال مهم

اگر فردا به مدت یک ماه از سازمان دور باشید، چه اتفاقی می‌افتد؟

آیا کسب‌وکار همچنان به فعالیت خود ادامه می‌دهد یا بخش مهمی از تصمیم‌ها و عملیات متوقف می‌شود؟

پاسخ این سؤال می‌تواند نشان دهد که سازمان شما تا چه اندازه به حضور شخص شما وابسته است.

جمع‌بندی

بسیاری از کسب‌وکارها نه به دلیل کمبود فرصت، بلکه به دلیل محدودیت در سطح رهبری متوقف می‌شوند.

اگر احساس می‌کنید رشد سازمان کند شده، اگر بخش بزرگی از تصمیم‌ها به شما وابسته است و اگر فرصت کافی برای تمرکز بر آینده ندارید، شاید زمان آن رسیده باشد که به جای افزایش ساعات کاری، سطح رهبری خود را ارتقا دهید.

سازمان شما معمولاً تا جایی رشد می‌کند که رهبری شما اجازه می‌دهد.

سوالات متداول

آیا تجربه بیشتر همیشه به معنای رهبری بهتر است؟

خیر. تجربه ارزشمند است، اما در هر مرحله رشد کسب‌وکار، رهبران باید مهارت‌ها و نگرش‌های جدیدی را توسعه دهند.

مهم‌ترین نشانه وابستگی سازمان به مدیر چیست؟

زمانی که اکثر تصمیم‌ها، پیگیری‌ها و حل مشکلات فقط از طریق مدیر انجام می‌شود.

چگونه می‌توان ظرفیت رهبری را افزایش داد؟

با توسعه مدیران میانی، تفویض اختیار مؤثر، ایجاد سیستم‌های مدیریتی و یادگیری مستمر.

چرا برخی کسب‌وکارها پس از چند سال رشدشان متوقف می‌شود؟

زیرا ساختار و سبک رهبری آن‌ها متناسب با مرحله جدید رشد سازمان توسعه پیدا نکرده است.

آیا رشد کسب‌وکار شما به حضور دائمی شما وابسته است؟

بسیاری از موانع رشد، ریشه در ساختار رهبری و نحوه تصمیم‌گیری سازمان دارند.

تیم IRE Coach با ارزیابی سبک رهبری، ساختار مدیریتی و میزان وابستگی سازمان به مدیر، به شما کمک می‌کند موانع رشد را شناسایی و برطرف کنید.

****برای دریافت جلسه ارزیابی رهبری سازمان با ما در ارتباط باشید.****

منابع و مطالعات پیشنهادی

Harvard Business Publishing – Leadership Development Insights

What Got You Here Won't Get You There – Marshall Goldsmith

The Leadership Pipeline – Ram Charan, Stephen Drotter, James Noel

The 21 Irrefutable Laws of Leadership – John C. Maxwell