

شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکت‌ها: مطالعه موردی شرکت بهستان دارو

■ حمید حسین‌لو

مدرس دانشگاه علوم پزشکی تهران (دانشکده بهداشت) و
مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد پرند
hosseinloo@ut.ac.ir

■ حجت‌اله مرادی‌پور *

مدرس دانشگاه علمی کاربردی و
رئیس گروه طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی فناوری مرکز سیاست‌گذاری
و برنامه‌ریزی فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
h_moradipour@msrt.ir
* نویسنده مسئول مکاتبات

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۸/۱۹

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۹/۲۹

چکیده

این مقاله با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر رشد سریع شرکت بهستان دارو (به عنوان یک شرکت با رشد سریع در صنعت دارو)؛ چهار ویژگی (ویژگی‌های رهبران، تشخیص و شناسایی فرصت، نوآوری، سرمایه انسانی) را به عنوان عوامل اصلی رشد سریع این شرکت (در قالب چارچوب مفهومی تحقیق) مورد بررسی قرار می‌دهد. اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه محقق ساخته با ضریب پایایی ۰/۸۸ درصد و نیز انجام مصاحبه هدفمند با هفت نفر از مدیران شرکت اخذ گردید. تحلیل داده‌های گردآوری شده با استفاده از آزمون همبستگی، آزمون میانگین و آزمون تحلیل واریانس فریدمن انجام شد. نتایج تحلیل‌های آماری فوق بیانگر آن است که عوامل مفروض در چارچوب مفهومی تحقیق از رابطه معناداری با رشد سریع شرکت برخوردارند. همچنین اولویت عوامل مؤثر بر این رشد، از دیدگاه مدیران، عبارتند از: ویژگی رهبران، سرمایه انسانی، شناسایی و تشخیص فرصت، نوآوری و نیز از نظر کارشناسان به شرح زیر می‌باشند: ویژگی رهبران، شناسایی و تشخیص فرصت، سرمایه انسانی، نوآوری. بنابراین هر یک از این عوامل دارای زیر شاخه‌هایی نیز می‌باشند که می‌توان مهمترین آنها را از دیدگاه مدیران و کارشناسان این چنین برشمرد: تولید و ارائه محصول جدید، میدان دادن به فعالیت کارآفرینان خلاق، متناسب بودن شرح شغل افراد با ویژگی‌های شخصیتی، ارزیابی دوره‌ای مدیران و کارکنان، شرایط و موقعیت‌های محیطی مناسب، توانایی مدیران در ادراک فرصت‌های کارآفرینانه، شناسایی ظرفیت‌های بالقوه، تجربه کاری در سازمان، تجربه کارآفرینانه. در این تحقیق علاوه بر شاخص‌هایی که در چارچوب مفهومی تحقیق آورده شده است، شاخص‌های دیگری از مصاحبه مدیران و همچنین نظر کارشناسان مطرح گردید که عبارتند از: ارتباطات، سن شرکت، توانمندسازی و ظرفیت‌های مالی، فرهنگ سازمانی که تأثیر گذار بر رشد سریع بوده است.

واژگان کلیدی

رشد سریع، کارآفرین، فرصت، سرمایه انسانی، نوآوری، رهبری.

مقدمه

توسط کارآفرینان بلندپرواز و جویای نامی تأسیس می‌شوند که با توجه به تعاریف متعدد، براساس معیارهای سنجش و اندازه‌گیری، رشد آنان نیز متفاوت است (جوهانسون، ۲۰۰۷) و یا شرکت‌های هستند که در دوره خاصی از طول عمر سازمانی (۵ سال نخست) توانسته‌اند پیشرفتی فزاینده از خود نشان دهند [۳].

بر همین اساس دیوید برج آمریکایی را باید نخستین فردی دانست که با ارائه کار معروف خود با عنوان "فرایند ایجاد شغل"، زمینه بازشناسی و توجه مجدد به جایگاه و نقش بنگاه‌های کوچک در ایجاد اشتغال را فراهم نموده و با گذشت سه دهه، مطالعات متعددی در کشورهای جهان، صحت یافته‌های او را

از همین رواج اواسط دهه ۹۰ علاقه‌مندی به تجزیه و تحلیل شرکت‌هایی با عنوان غزال‌ها تا حد قابل توجهی گسترش یافته است. این اصطلاح برای نامگذاری شرکت‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که قادرند رشد بالا را در زمانی کوتاه تجربه کنند. این نوع شرکت‌ها از این نظر که بوجود آورنده تعداد زیادی از مشاغل جدید هستند، بسیار جالب محسوب می‌شوند [۲].

این پژوهش در پی شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکت بهستان دارو می‌باشد. بنابراین همانطور که از عنوان آن بر می‌آید، شرکت‌های دارای رشد سریع مورد نظر می‌باشند. به باور بریچ (۱۹۷۹) این شرکت‌ها،

مطالعات و پژوهش‌های متعدد انجام شده در کشورهای مختلف نشان دهنده آن است که تعداد زیادی از بنگاه‌های کوچک و متوسط وارد شده در فعالیت‌های اقتصادی در سال‌های اولیه فعالیت خود از گردونه کسب و کار خارج می‌شوند. در میان بنگاه‌هایی که توانایی ادامه حیات اقتصادی می‌یابند نیز درصد بسیار اندکی که قریب به ۱۰ درصد از کل را تشکیل می‌دهند، دارای رشدی سریع می‌باشند. این گروه، با آنکه از نظر تعداد و درصد اندک‌اند، اما با ویژگی اساسی خود یعنی رشد سریع، توانسته‌اند، درصد بالایی از رشد اشتغال، در بخش معینی از اقتصاد را به خود اختصاص دهند [۱].

شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکت‌ها
حجت‌اله مرادی پور، حمید حسین‌لو

نشان داده است. حتی ادعا بر این است که اگر یافته بریج در دهه‌های قبل از هفتاد در اختیار اقتصاددانان و سیاست‌گذاران این حوزه قرار داشت، چه بسا اقتصاد کشورهای مختلف، ساختار دیگری را تجربه می‌نمود. شاید بتوان همه یافته او را در یک جمله کوتاه، آنگونه که خود نیز به آن اشاره نموده است، خلاصه نمود: "تنها درصدی از بنگاه‌های اقتصادی کوچک، رشدی سریع را تجربه نموده و از این رو ایجادکنندگان اصلی شغل محسوب می‌شوند" [۴]

هدف اصلی تحقیق حاضر نیز شناسایی عوامل رشد سریع در پیوستن شرکت بهستان دارو به شرکت‌های با رشد سریع می‌باشد. به این منظور مدل مفهومی تحقیق با توجه به بررسی ادبیات تحقیق، ۴ ویژگی اصلی (ویژگی رهبران، نوآوری، سرمایه انسانی، شناسایی و تشخیص فرصت کارآفرینانه) را به منظور پاسخگویی به پرسش‌های تحقیق مورد بررسی قرار خواهد داد.

تعاریف و مفاهیم

پژوهشگران و محققان در مورد تعریف غزال‌ها دیدگاه‌های تقریباً مشابهی به شرح زیر ارائه داده‌اند:

طبق نظر شیر^۱ (۲۰۰۰) غزال‌ها شرکت‌هایی هستند که در پی ایجاد فرصت‌های شغلی هستند [۵]. دلمار^۲ (۲۰۰۶) در مورد شرکت‌های با رشد سریع این چنین بیان می‌کند که غزال‌ها در طراحی و خلق مشاغل جدید خود تنوع محصولات و توسعه آنها را مد نظر قرار می‌دهند [۵]. گاتنر^۳ (۱۹۹۸) شرکت‌های با رشد سریع را چنین تعریف می‌نماید. غزال‌ها شرکت‌هایی هستند که در طی دوره مشخص (۵ سال) در زمینه‌های ایجاد شغل، شیوه‌های کسب و کار و مدیریت سرمایه‌های انسانی دارای رشد و بهبود مستمر

می‌باشند، که این مشخصه‌ها، این شرکت‌ها را، با دیگر شرکت‌ها متمایز می‌کند [۵].

برج نیز عبارت "شرکت‌های غزال" را برای تعریف شرکت‌های کوچک، با رشد سریع و خلاق ارائه داد. او مثال فیل و موش را نیز مطرح کرد. فیل‌ها شرکت‌های بزرگی هستند که اغلب فعالیت کند و غیرخلاقانه دارند. موش‌ها شرکت‌های کوچکی هستند که در محیط فعال هستند، اما پیشرفت نمی‌کنند. تفاوت‌های بنیادی بین شرکت‌های خواهان رشد و شرکت‌های خواستار حفظ موقعیت کنونی وجود دارد. گروه اول متمایل به ایجاد ارزش هستند و گروه دوم از حیات امروزی خود لذت می‌برند. مشخصه قابل توجه شرکت‌های غزال ایجاد ارزش افزوده است. شرکت‌های غزال بسیار ناپایدار بوده و فاصله بین رشد و شکست در آنها زیاد نیست. اما بسیاری از شرکت‌های غزال در صنایع مهندسی راکد توسعه می‌یابند. انجام کاری متفاوت و بهتر از دیگران کلید اصلی است. بیشتر بخش‌ها متشکل از شرکت‌های تخصصی کوچک هستند و نیازهایی را که شرکت‌های بزرگ قادر به پاسخگویی به آنها نمی‌باشند، برطرف می‌سازند [۶]

مروری بر پیشینه تمقیق

تئوری‌هایی که در پی شناسایی عوامل اصلی رشد شرکت‌ها هستند را می‌توان به دو مکتب اصلی تقسیم نمود: مکتب نخست بر تأثیر اندازه و سن شرکت بر رشد و مکتب دوم بر تأثیر متغیرهایی چون راهبرد، بازار، خصوصیات صاحبان شرکت/مدیران و ... متمرکز است.

در رویکرد اول تأکید اندازه شرکت بر رشد از طریق قانون گیلبرت (۱۹۳۱) می‌باشد. با این حال، نتایج تجربی بسیار گیج‌کننده است. در حالی که برخی از آثار، رابطه مثبت بین متغیرها را نشان می‌دهد (اکس، ۱۹۹۰؛ پراس،

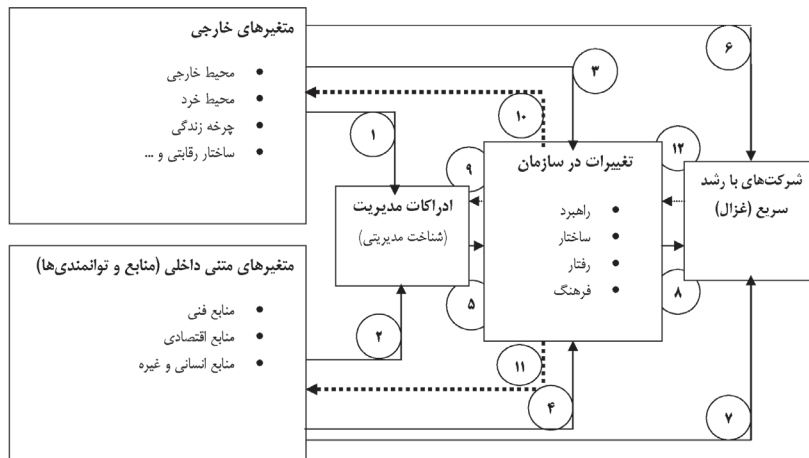
۱۹۷۶)، دیگر آثار نشان دهنده آن است که ارتباط بین اندازه و رشد، به ابزار اندازه‌گیری بستگی دارد (هارت، ۱۹۹۶؛ کوریا، ۲۰۰۳). با توجه به مطالب بالا نظریه یادگیری، تلاش کرده است برای توضیح این متغیرها در جهت رد یا قبول عوامل جدیدی مانند سن شرکت و صنعت و ... اقدام نماید. با این وجود، طی چند سال اخیر، نویسندگان مختلف علاوه بر نظریه‌های مختلف در جهت یافتن قواعد آماری نیز تلاش‌های زیادی نموده‌اند [۵]

رویکرد تئوریک دیگر به عوامل رشد سریع، از دیدگاه عوامل اساسی (بحرانی) موفقیت (FSC) است که بر اصلی‌ترین گلوگاه‌های سازمان در مسیر نیل به مأموریت و چشم‌انداز متمرکز می‌شود. این فاکتورها همیشه به صورت آشکار یا پنهان وجود دارد. مهم این است که بتوان با روشی علمی به شناسایی آنها پرداخت. اگر از مدیران شرکت‌های غزال و سایر شرکت‌ها درباره عوامل بحرانی موفقیت سازمان آنان سؤال شود، هر یک پاسخی متفاوت خواهند داد [۶]. بنابراین رشد ممکن است به عنوان فرایند پیچیده توسعه و دانش دیده شود (رومر، ۱۹۸۶) و براساس تئوری شایستگی نتیجه شناسایی عوامل کلیدی در شرکت‌ها متفاوت می‌باشد.

این شایستگی‌ها برای هدایت، شناسایی، انتخاب، گسترش و بهره‌برداری از ایده‌های جدید در مورد چگونگی رفتار مصرف‌کننده بر روی عملکرد و کارایی بهتر می‌باشد. این نظریه نشان می‌دهد حداقل چندین نوع عوامل کلیدی لازم برای شرکت‌های سریع رشد در راستای رشد اقتصادی بلندمدت مؤثر می‌باشد که عبارتند از: الف) کارآفرینان، ب) مخترعان، ج) نوآوران، د) صنعتگران [۷].

تجربه نشان داده است که معرفی ایده‌های جدید در درون اقتصاد و توسعه آن دارای نوآوری‌های مهم در صنایع یا مقیاس

1. Shir
2. Delmar
3. Gitner



شکل ۱- فرایند رشد سریع [۹]

همگن جای داد. علاوه بر آن، عوامل فراوان و متنوعی می‌تواند بر رشد سریع، تأثیرگذار باشد و از این رو نمی‌توان این عوامل را به تعداد اندکی محدود نمود. [۴]

جدول‌های ۱ و ۲ به ترتیب گزیده‌ای از مطالعات داخلی و خارجی انجام گرفته در این زمینه و نیز یافته‌ها و نتایج حاصل از آنها را ارائه می‌دهد.

پارپوب نظری تمقیق

مطالعات و تحقیقات یاد شده در کنار مصاحبه‌های اولیه با مدیران ارشد شرکت درباره عوامل رشد سریع سازمان طی سال‌های نخست ایجاد، مهمترین راهنمای مؤلفان در طراحی چارچوب نظری تحقیق (نمودار ۲) است.

روش تمقیق

تحقیق حاضر با توجه به هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌های مورد نیاز (طرح تحقیق) تحقیقی به روش مطالعه موردی است. روش‌های جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق، با توجه به سؤال‌های اصلی تحقیق، پرسشنامه و مصاحبه می‌باشند. مراحل اجرای تحقیق نیز

(کریچ‌هف، ۱۹۹۴) بیانگر آن بود که تعداد کمی از شرکت‌های دارای رشد بالا موجب ایجاد حجم انبوهی از مشاغل می‌گردند. بر اساس این مطالعه، چهار درصد از شرکت‌های جدید، طی ۶ سال اول راه‌اندازی شرکت، ۷۵ درصد از کل استخدام کارکنان را موجب می‌گردد [۶]

کانن (۲۰۰۶) در تحقیق خود با عنوان "فعالیت‌های کارآفرینانه جهت ایجاد شرکت‌های با رشد سریع" مکاتب مختلفی از جمله اقتصاد، مدیریت و غیره را مورد بررسی قرار داد. این تحقیق عواملی که باعث ایجاد غزال‌ها می‌شود را به شرح زیر شناسایی نمود: خلاقیت، نوآوری، تشخیص فرصت، تصمیم‌گیری، پیشنهادی در بازار، برنامه‌ریزی راهبردی، سازماندهی و رهبری [۵]

مطالعه نورث و اسمالبون^۲ (۱۹۹۵) و نیز اسمالبون، لی^۳ و نورث (۱۹۹۵) به بررسی ویژگی‌ها و راهبردهای بنگاه‌های کوچک و متوسط با رشد سریع، طی ده سال پرداخته است. آنها نتیجه می‌گیرند تئوری واحد و مشخصی که بتوان با استفاده از آن بنگاه‌های کوچک و متوسط را توضیح داد، وجود ندارد و به عبارتی این بنگاه‌ها را نمی‌توان در یک گروه

بزرگ می‌شود [۶]. در تئوری حاضر بین کارآفرینی و صنعت یک تمایز دیگر مشخص می‌باشد. تعریفی که از توانایی در این تئوری مطرح می‌باشد در اصل تشکیل سازماندهی کسب و کار بیشتر، با استفاده از ایده‌های اصلی که تبدیل به یک کسب و کار بزرگ که پس از مرحله مقدماتی کارآفرینی به وجود می‌آید خواهد شد. بنابراین، صنعتگران، نقش کلیدی برای رشد شرکت‌ها ایفا می‌کنند. کارآفرینان و نوآوران می‌توانند در برخی از موارد در میان صنعتگران که به نوعی باعث تکامل آنها می‌شوند درگیر شوند که این می‌تواند موجب رشد شرکت‌های بزرگ شود. [۸]

نیروی ماهر: توسعه و رشد اقتصادی به ارتباط با مهارت‌های حرفه‌ای کارکنان نیاز دارد که در صنایع به سرعت در حال گسترش است. این درحالی است که اغلب این صنایع با فقدان اینگونه مهارت‌ها روبرو هستند [۳]

رویکرد تئوریک دیگر به این پدیده رویکردی است که دیدگاه سیستمی و راهبردی را محور تمرکز خود قرار می‌دهد. از این دیدگاه رشد شرکت و اساساً رشد بالا به طور خلاصه فرایند تطبیقی و تناسب راهبردی بین شرکت و محیط آن است.

بر اساس این رویکرد، تغییرات خارجی (در محیط فناورانه، بازار و ویژگی‌های صنعتی و غیره) و تغییرات داخلی (اهداف مالکیتی، سیستم‌های انگیزه‌ای، فرهنگ سازمانی و غیره) به همدیگر مرتبط خواهند شد؛ به این دلایل مدلی را پیشنهاد کرده‌ایم که در آن سطوح مختلف تجزیه و تحلیل‌ها به هم مرتبط می‌شوند. این مدل در شکل ۱ ارائه شده است.

نگاهی به سابقه تمقیقات مرتبما

تحقیقی که سهم اشتغال شرکت‌ها را در بخش خصوصی غیر کشاورزی در اقتصاد آمریکا در سال ۱۹۷۷ و ۱۹۷۸ مطالعه کرد

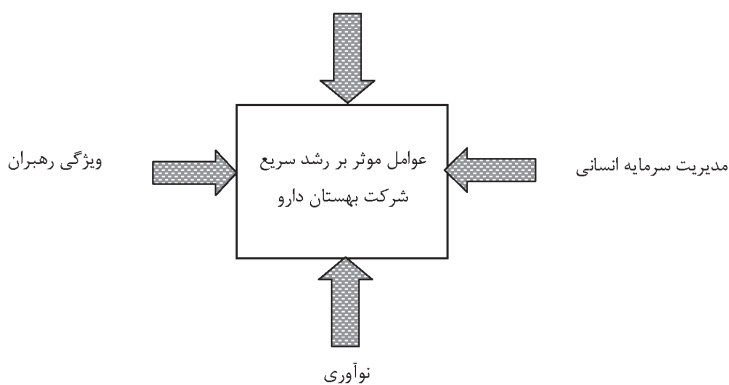
1. Kirchoff
2. D.North and D.Smallbone
3. R.Leigh

شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکتها
حجتاله مرادی پور، حمید حسین لو

جدول ۱- مروری بر پیشینه تحقیقات داخلی

ردیف	پژوهشگران	سال	موضوع	یافته‌ها و نتیجه‌گیری
۱	فیض پور	۱۳۸۷	بنگاه‌های کوچک و متوسط با رشد سریع و سهم آنها در ایجاد اشتغال" بر روی صنایع تولیدی ایران در برنامه دوم توسعه	بیش از نیمی از اشتغال ایجاد شده در این دوره توسط درصد اندکی از بنگاه‌های کوچک و متوسط با رشد سریع صورت گرفته و این نتایج با مدل‌های متفاوت اندازه‌گیری رشد سریع تغییر نمی‌یابد.
۲	فیض پور و محمدی	۱۳۸۶	رشد سریع و عوامل مؤثر بر آن در بنگاه‌های صنایع تولیدی ایران طی برنامه سوم توسعه	جوانی بنگاه، سودآوری آن، سهم تکنسین‌های فعال در بنگاه، مخارج انجام شده برای حمل و نقل و تبلیغات و نیز نرخ حلال بنگاه‌های تازه تأسیس به صورت مثبت و معنی‌دار، بر رشد سریع تأثیرگذار است. همچنین اندازه بنگاه به صورت غیر خطی اما معنادار بر رشد سریع تأثیرگذار است.

شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها



نمودار ۲- عوامل اساسی مؤثر بر رشد سریع شرکت در قالب چارچوب نظری تحقیق

شکل داده است.

از سوی دیگر اکثر پاسخ دهندگان (۵۷/۶ درصد) دارای مدرک تحصیلی دکترا و ۴۲/۴ درصد از آنان دارای مدرک لیسانس یا فوق لیسانس می‌باشند و این نمایانگر سطح تحصیلات بالای اعضای سازمان است.

بخش دوم) نتایج داده‌های مربوط به عوامل مؤثر بر رشد سریع

بخش اول) نتایج داده‌های جمعیت شناختی
تحلیل داده‌های گردآوری شده جمعیت شناختی حاکی از آن است که سن اغلب پاسخ دهندگان (۸۴/۸ درصد) کمتر از ۴۰ سال و فقط ۲/۲ درصد از آنان بیش از ۱۵ سال سن دارند. از طرف دیگر سابقه خدمت اغلب پاسخ دهندگان (۶۲/۵ درصد) در شرکت بین ۳ تا ۶ سال است و این بیانگر آن است که اکثریت اعضای سازمان را نیروی کار جوان و پر انرژی

همانگونه که پیش از این اشاره شد، به این ترتیب انجام گرفت که گردآوری و جمع‌بندی ادبیات تحقیق همراه با چند مصاحبه هدفمند با چهار نفر از مدیران عالی و میانی شرکت، پژوهشگران را در طراحی چارچوب مفهومی و پیش‌بینی سؤال‌های اساسی تحقیق یاری نمود. سپس در مرحله طراحی پرسشنامه، شاخص‌های اصلی پرسشنامه به کمک ادبیات تحقیق مشخص گردید.

ابزار گردآوری اطلاعات و روش نمونه‌گیری

حجم کل جامعه آماری مورد نظر (کلیه کارشناسان شرکت بهستان دارو در شهر تهران با حداقل ۶ ماه سابقه کار در آن شرکت) ۲۳۵ نفر و تعداد نمونه آماری، از طریق فرمول کوکران ۹۲ نفر محاسبه گردید. پرسشنامه‌های تحقیق ضمن مراجعه حضوری در اختیار نمونه یاد شده قرار گرفت و در پایان، داده‌های ۹۲ پرسشنامه از اعتبار لازم برای تجزیه و تحلیل برخوردار بود. این پرسشنامه در قالب ۴ سؤال اصلی و یک سؤال فرعی طراحی شد. به طوری که سؤال ۱ با ۱۰ مؤلفه به بررسی ویژگی رهبران، سؤال ۲ با ۶ مؤلفه به بررسی تشخیص و شناسایی فرصت کارآفرینانه، سؤال ۳ با ۸ مؤلفه به بررسی مدیریت سرمایه انسانی، سؤال ۴ با ۸ مؤلفه به بررسی نوآوری و بالاخره سؤال ۵ با ۶ مؤلفه به بررسی سایر عوامل رشد سریع می‌پردازد. همچنین قابلیت اعتماد یا پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ بالاتر از ۸۸ درصد برآورد شد که مبین قابلیت اعتماد مناسب آن است. در نهایت پرسشنامه‌های یاد شده به منظور انجام تحلیل‌های آماری توسط نرم‌افزار SPSS، کدگذاری و اطلاعات آن از طریق آمار توصیفی، آزمون میانگین و آزمون فریدمن تحلیل شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۲- مروری بر پیشینه تحقیقات خارجی

ردیف	پژوهشگران	سال	موضوع	نتایج
۱	هنرکسون و جانسون	۲۰۰۹	غزال‌ها به عنوان ایجاد شغل (بررسی شرکت‌های نساجی در سوئد)	شرکت‌های کوچک و جوان در ایجاد اشتغال نامنظم عمل نموده‌اند و نیز نتیجه حاصل آن است که غزال‌ها به طیف خاصی از صنایع تعلق ندارند. [6]
۲	هگزرا	۲۰۰۸	تاثیر سرمایه انسانی بر رشد شرکت‌ها	موفقه‌های سرمایه‌های انسانی مانند آموزش توانمندسازی، پاداش و... شاخصی برای تعیین رشد شرکت‌های با رشد سریع محسوب می‌شود [10]
۳	مورار	۲۰۰۸	ایجاد اشتغال در امریکا	تنها ۲ تا ۳ درصد از شرکت‌ها تعریف خاصی از ایجاد اشتغال دارند که برای رشد سریع، استفاده از افراد، مهارت فناوری و ارائه محصولات جدید منطبق با نیاز مشتریان ضروری است [12]
۴	هلنا	۲۰۰۸	ایجاد اشتغال (مطالعه موردی در آلمان)	این تحقیق بر ایجاد شغل به عنوان یکی از پارامترهای اصلی شرکت‌ها با رشد سریع تأکید می‌کند. ایجاد شغل و استخدام افراد در این شرکت‌ها، براساس تعاریف و یافته‌های تحقیق، در یک مقطع خاص زمانی مورد بحث قرار می‌گیرد [13]
۵	مونتان	۲۰۰۸	رشد و پیشرفت غزال در صنعت نرم افزار	شرکت‌هایی رشد و پرورش می‌یابند که از منابع کمتری نسبت به دیگران برخوردارند و همین امر باعث ایجاد انگیزه می‌شود تا برای جذب و به دست آوردن سود در پی انگیزه‌های کارآفرینی، در خود باشند. لذا رشد در این شرکت‌ها یک فرایند تحولی و پیوسته است [3]
۶	اتین	۲۰۰۸	شناسایی عواملی که باعث تغییر ناگهانی رشد در شرکت‌ها غزال می‌شود	عواملی که باعث تغییر ناگهانی رشد در غزال‌ها می‌شود عبارتند از: انگیزه، شناسایی نیاز مشتریان، دسترسی به منابع و استفاده از ظرفیت‌های موجود [14]
۷	زولتان و موار	۲۰۰۷	تاثیر استخدام بر غزال‌ها، لاک پشت‌ها، موشها (مطالعه روی شرکت‌های آماری در امریکا)	این تحقیق بر ویژگی‌های محیطی و استخدام افرادی که می‌توانند تاثیر مستقیمی بر رشد اشتغال داشته باشند تأکید می‌کند [15]
۸	کانن	۲۰۰۶	عوامل تاثیرگذار بر راه اندازی غزال در شرکت‌های استرالیا	عوامل مؤثر بر راه‌اندازی غزال عبارتند از: خلاقیت، برنامه‌ریزی راهبردی، تشخیص فرصت، تصمیم‌گیری، نوآوری، پشتیبانی در بازار [5]
۹	فورد	۲۰۰۵	تجزیه و تحلیل ویژگی‌های شرکت‌های دارای رشد سریع در امریکا	ویژگی‌های شرکت‌های با رشد سریع عبارتند از: مشخصات رهبران، ویژگی‌های شرکت، شیوه‌های کسب و کار و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی
۱۰	فمیس	۲۰۰۵	استخراج مراحل رشد شرکت‌های غزال: یک بررسی چندگانه از صنعت فناوری اینترنت	شرکت‌ها دارای یک رشد ناهمگون هستند که در هر یک از مراحل رشد کاوش‌های خاصی صورت می‌پذیرد. مانند: شناسایی نیاز مشتریان، نوآوری و... [16]
۱۱	الماوس	۲۰۰۵	خصوصیات شرکت‌های با رشد سریع در آلمان	دیدگاه‌های متفاوتی در مورد استخدام افراد با ایجاد شغل وجود دارد. همچنین عواملی مانند دانش پایه، فناوری و ارتباطات در این شرکت‌ها از رابطه معناداری با رشد سریع برخوردار است. [17]
۱۲	مورنو	۲۰۰۵	اهمیت مدیریت پویا (مطالعه موردی در آلمان)	تاکید بر ایجاد و بازنگری برنامه راهبردی برای شرکت‌های با رشد سریع را لازم می‌داند [2]
۱۳	دلگار و گارتنر	۲۰۰۳	دستیابی به رشد سریع شرکت‌ها	نتیجه این مطالعه برنامه‌ریزی شرکت‌های با رشد سریع با توجه به سه متغیر نوآوری، توسعه کسب و کار مخاطره‌آمیز، ظرفیت‌های مالی و نیز طبقه‌بندی شرکت‌ها با توجه به ریسک‌پذیری آنها به شرح زیر است: رشد بالا- ریسک پذیری راکتی (موشکی) ۲. رشد سریع (رشد اساسی)- ریسک‌پذیری غزالی ۳. رشد آهسته - ریسک‌پذیری لاک پستی [11]
۱۴	مول	۱۹۹۹	بررسی ۱۰ شرکت کوچک و متوسط دارای رشد سریع در انگلستان	این تحقیق بر اجرای آگاهانه مراحل راهبردی و زیر سیستم‌های آن، همچنین استخدام افراد با مهارت‌ها و تخصص مرتبط، جهت دستیابی به اهداف شرکت (رشد سریع) تأکید می‌کند [18]

همانگونه که در بخش قبل اشاره شد، پرسشنامه تحقیق متشکل از چند سؤال اصلی و هر سؤال دارای چند مؤلفه فرعی است که پاسخ دهنده نقش هر یک از مؤلفه‌ها بر رشد سریع شرکت را برحسب مقیاس لیکرت (در قالب گزینه‌های بسیار کم، کم، تا اندازه‌ای، زیاد و بسیار زیاد) مشخص می‌کند. ویژگی‌های مورد بحث و مؤلفه‌های هر ویژگی به شرح زیر می‌باشند:

الف) ویژگی رهبران: این ویژگی خود مؤلفه‌های زیر را در بر می‌گیرد: ۱. ایجاد انگیزه در کارکنان ۲. تجربه کافی در صنعت دارو ۳. استخدام رهبری از درون شرکت ۴. تصمیم‌گیری و مشارکت با کارکنان ۵. برنامه‌ریزی راهبردی ۶. شایسته سالاری در انتخاب کارکنان ۷. اعتماد به نفس.

ب) تشخیص و شناسایی فرصت کارآفرینانه: مؤلفه‌های این ویژگی عبارتند از: ۱. استفاده از زمان و مکان مناسب دارو در داخل کشور، ۲. استفاده و شناسایی ظرفیت‌های خالی، ۳. شراکت و سرمایه‌گذاری با شرکت‌های خارجی، ۴. شناسایی نیازهای مشتریان، ۵. استفاده بهینه از روش‌های نوین. **ج) سرمایه انسانی:** این ویژگی نیز دارای مؤلفه‌های متعدد زیر می‌باشد: ۱. استخدام افراد توانمند و خلاق، ۲. آموزش کارکنان، ۳. ارزیابی دوره‌ای کارکنان و مدیران، ۴. پرداخت به موقع حقوق و دستمزد و متناسب با وظیفه شغلی، ۵. تقسیم کار مناسب، ۶. استفاده از شرح شغل مناسب با ویژگی‌های شخصیتی افراد، ۷. مشوق‌های مالی و غیرمالی.

د) نوآوری: مؤلفه‌های این ویژگی نیز عبارتند از: ۱. تغییر در ساختار شرکت، ۲. تغییر در فرایندهای داخلی شرکت، ۳. توجه خاص به محصولات جدید، ۴. استفاده از فناوری‌های جدید، ۵. متفاوت بودن پخش و توزیع محصولات نسبت به رقبا.

هـ سایر نوآوری‌ها: از دیدگاه مدیران با توجه به شاخص‌های فوق نوآوری‌های دیگر نیز در زمینه رشد سریع شرکت انجام گرفته است که از آن جمله‌اند: ۱. ارائه بسته‌بندی‌های جدید، ۲. استفاده از تکنیک‌های خاص جهت تعیین دوز دارو با توجه به نوع بیماری و منطقه جغرافیایی، ۳. به ثبت رساندن داورهای خارجی به نام شرکت بهستان دارو.

شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکت‌ها
حجت‌اله مرادی‌پور، حمید حسین‌لو

جدول ۳- رتبه میانگین و اولویت‌بندی ابعاد ده‌گانه ویژگی رهبران

ردیف	ابعاد ده‌گانه ویژگی رهبران	میانگین	رتبه میانگین	اولویت بندی
۱	تجربه کاری در سازمان یا صنعت مشابه	۴.۶۶	۶.۵۳	اول
۲	تجربه کارآفرینانه	۴.۵۸	۶.۲۸	دوم
۳	مشارکت مدیران در کارهای تیمی	۴.۵۶	۶.۲۶	سوم
۴	اعتماد به نفس (به عنوان یکی از ویژگی‌های شخصیتی مدیران)	۴.۵۱	۶.۰۶	چهارم
۵	مهارت‌های فنی و محاسباتی	۴.۳۵	۵.۴۱	پنجم
۶	بلند پروازی هوشمندانه و مبتنی بر چشم انداز سازمان	۴.۲۴	۵.۱۳	ششم
۷	ترکیب دو ویژگی فروتنی شخصی و تسلط حرفه ای بر کار	۴.۲۱	۵.۱۱	هفتم
۸	توانایی فردی بالا (مانند: دانش و آگاهی، استعداد فردی و مهارت تخصصی مدیران در دستیابی به چشم‌انداز و اهداف شرکت)	۴.۱۹	۴.۹۵	هشتم
۹	مهارت‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری	۴.۱۸	۴.۹۲	نهم
۱۰	استخدام از درون سازمانی	۴.۰۴	۴.۳۴	دهم

جدول ۴- رتبه میانگین و اولویت‌بندی ابعاد شش‌گانه تشخیص و شناسایی فرصت

ردیف	ابعاد شش‌گانه تشخیص و شناسایی فرصت	میانگین	رتبه میانگین	اولویت بندی
۱	شرایط و موقعیت‌های محیطی مناسب	۴.۶۳	۴.۱۶	اول
۲	توانایی‌های خاص مدیران در ادراک فرصت‌های کارآفرینانه	۴.۵۲	۴.۰۳	دوم
۴	تشخیص و شناسایی ظرفیت‌های بالقوه	۴.۳۴	۳.۷	سوم
۳	گرایش باطنی مدیران به آگاهی و حساس بودن نسبت به اطلاعات، مشکلات و نیازهای ارضا نشده در بازار	۴.۲۸	۳.۵۴	چهارم
۵	استفاده از تغییرات فناوری، به عنوان یک فرصت کارآفرینانه (مانند استقبال از فناوری جدید در شرکت)	۳.۹	۲.۸۶	پنجم
۶	عوامل شناختی و رفتاری (مانند توانایی، انگیزش و ...)	۳.۸۲	۲.۷	ششم

یافته‌های حاصل از تحلیل پاسخ‌های ارائه شده به پرسشنامه

این یافته‌ها بر سه آزمون میانگین، آزمون فریدمن و همبستگی استوار است. آزمون میانگین تأثیر هر یک از چهار عامل اصلی (موجود در چارچوب مفهومی تحقیق) و نیز سایر عوامل را بر رشد سریع شرکت مورد آزمون قرار می‌دهد و آزمون فریدمن با آزمون برابری رتبه میانگین هر یک از مؤلفه‌های زیرمجموعه یک عامل اصلی، اولویت این مؤلفه‌ها را از نظر تأثیر بر رشد سریع شرکت مشخص می‌نماید و همچنین همبستگی رابطه بین متغیرها را نشان می‌دهد. (جدول‌های رتبه‌بندی مؤلفه‌های هر عامل اصلی در قالب جدول‌های ۳ تا ۶ است).

۱. **ویژگی رهبران:** نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق بیانگر آن است که ویژگی‌های رهبران تأثیر معناداری بر رشد سریع شرکت دارد و همچنین ضریب همبستگی آن ۰/۸۹۴ می‌باشد که نشان دهنده رابطه قوی بین متغیرها می‌باشد. مؤلفه‌های این عامل به ترتیب زیر اولویت‌های اول تا چهارم پاسخ دهندگان محسوب می‌شوند: تجربه کاری در سازمان، تجربه کارآفرینانه (از جمله اخذ نمایندگی‌های متعدد از شرکت‌های بزرگ دارو و ایجاد واحد تحقیق و توسعه در صنعت دارو با نگرش کارآفرینانه) تجربه مدیران شرکت در تشکیل تیم‌های منحصر به فرد در بازاریابی و اعتماد به نفس. پاسخ دهندگان به مواردی مانند همکاری مدیران در اجرای پروژه، واردات داروهای گران قیمت و ارائه واکسن آنفولانزا در سال ۱۳۸۷، به عنوان مصادیق بارز این مؤلفه‌ها اشاره نموده‌اند.

۲. **شناسایی و تشخیص فرصت کارآفرینانه:** براساس نتایج به دست آمده در این بخش، شناسایی و تشخیص فرصت کارآفرینانه

از رابطه معناداری با رشد برخوردار است. همچنین ضریب همبستگی آن ۰/۷۹۸ می‌باشد که نشان دهنده رابطه قوی بین متغیرها می‌باشد. از طرفی پاسخ دهندگان اولویت‌های اصلی خود از میان مؤلفه‌های تشخیص و بهره‌برداری از فرصت را به ترتیب اهمیت، به شرح زیر مرتب نموده‌اند: شرایط و موقعیت‌های محیطی مناسب، توانایی مدیران در ادراک فرصت‌های کارآفرینانه، شناسایی ظرفیت‌های بالقوه (از جمله به ثبت رساندن تعدادی از داروهای گران قیمت به نام شرکت، گسترده کردن شبکه پخش دارو در کلیه نقاط کشور و فعالیت در زمینه داروهای خاص) و گرایش باطنی مدیران به آگاهی و حساس بودن نسبت به اطلاعات، مشکلات و نیازهای

ارضا نشده در بازار.

۳. **سرمایه انسانی:** طبق نتایج آزمون میانگین، رابطه سرمایه انسانی با رشد سریع شرکت معنادار است همچنین ضریب همبستگی آن ۰/۸۴۸ می‌باشد که نشان دهنده رابطه قوی بین متغیرها می‌باشد. از سوی دیگر از میان مؤلفه‌های این عامل، مؤلفه‌های زیر به ترتیب از بیشترین اهمیت برخوردارند: ارزیابی دوره‌ای مدیران و کارکنان، متناسب بودن شغل افراد با ویژگی‌های شخصیتی آنان (در این راستا شرکت موفق به اخذ مدارک کیفیت مانند ایزو و مدیریت یکپارچه شده است)، تأکید مدیران ارشد بر یادگیری اعضا و آموزش کارکنان.

۴. **نوآوری:** نتایج حاصل از تحلیل داده‌های

جدول ۵- رتبه میانگین و اولویت‌بندی ابعاد هشت‌گانه سرمایه انسانی

ردیف	ابعاد هشت‌گانه سرمایه انسانی	میانگین	رتبه میانگین	اولویت بندی
۱	ارزیابی دوره‌ای کارکنان و مدیران شرکت (به شیوه‌ای مؤثر)	۴.۵۷	۵.۰۲	اول
۲	متناسب بودن شرح شغل افراد با ویژگی‌های شخصیتی آنان	۴.۵۳	۴.۸۵	دوم
۳	تلاش و تاکید مدیران بر یادگیری اعضا، سازمان	۴.۴۱	۴.۵۷	سوم
۴	آموزش کارکنان	۴.۳۹	۴.۵۵	چهارم
۵	مشوق‌های مبتنی بر عملکرد و برنامه‌ها	۴.۳۸	۴.۴۹	پنجم
۶	مشوق‌های مالی و غیر مالی (مانند سهام کردن کارکنان در سود شرکت)	۴.۲۹	۴.۳۳	ششم
۷	جذب و استخدام افراد توانمند	۴.۲۵	۴.۱۷	هفتم
۸	استفاده از ساعات کار انعطاف‌پذیر	۴.۲۲	۴.۱۱	هشتم

جدول ۶- رتبه میانگین و اولویت‌بندی ابعاد هشت‌گانه نوآوری

ردیف	ابعاد هشت‌گانه نوآوری	میانگین	رتبه میانگین	اولویت بندی
۱	توجه و تاکید بر تولید محصولات جدید	۴.۵۷	۵.۱	اول
۲	میدان دادن به فعالیت کارآفرینان خلاق	۴.۵۵	۵.۰۸	دوم
۳	فعالیت‌های واحد تحقیق و توسعه	۴.۴۲	۴.۷۳	سوم
۴	اختصاص بودجه خاص برای فعالیت‌های نوآوری	۴.۴۱	۴.۷۱	چهارم
۵	استقبال از ایده‌ها و اندیشه‌های جدید	۴.۳۸	۴.۵۲	پنجم
۶	ایجاد و توسعه فرایندهای جدید انجام کار	۴.۲۹	۴.۴	ششم
۷	توسعه و گسترش ظرفیت‌های جدید در سازمان	۴.۱۶	۴.۱	هفتم
۸	پویایی و نوآوری در ساختار و مقررات سازمان	۳.۸۲	۳.۳۶	هشتم

رتبه‌بندی مؤلفه‌های چهار ویژگی اصلی و میزان تأثیرگذاری هر یک بر رشد سریع شرکت نشان داد که عامل رهبری به عنوان مؤثرترین عامل در رشد سریع شرکت، در اولویت اول قرار دارد. به ویژه با توجه به اینکه مؤلفه‌های عامل رهبری از جمله: تجربه کاری در سازمان، تجربه کارآفرینانه و تشکیل تیم‌های منحصر به فرد (از جمله در بازاریابی) نیز در میان مجموع مؤلفه‌های ۴ ویژگی اصلی از بالاترین جایگاه برخوردار گردیدند (با توجه به اطلاعات جدول ۳ تا ۶). ضمن اینکه عواملی مانند توجه و تأکید بر تولید محصولات جدید،

سایر نتایج و پیشنهادهای اجرایی

میدان دادن به فعالیت کارآفرینان خلاق، ارزیابی دوره‌ای کارکنان و مدیران شرکت (به شیوه‌ای مؤثر) و متناسب بودن شرح شغل افراد با ویژگی‌های شخصیتی آنان از جمله مهمترین سیاست‌ها و برنامه‌های شرکت در جهت رشد سریع بوده است.

قرار گرفتن عواملی مانند: تجربه کاری مدیران در سازمان یا صنعت مشابه، تجربه کارآفرینانه مدیران، مشارکت مدیران در کارهای تیمی، اعتماد به نفس و مهارت‌های

تحقیق بیانگر آن است که عامل نوآوری تأثیر معناداری بر رشد سریع شرکت دارد، همچنین ضریب همبستگی آن ۰/۸۵۸ می‌باشد که نشان دهنده رابطه قوی بین متغیرها می‌باشد. همچنین مؤلفه‌های این عامل به ترتیب زیر اولویت‌های اول تا چهارم پاسخ دهندگان محسوب می‌شوند: تولید و ارائه محصول جدید، میدان دادن به فعالیت کارآفرینان خلاق (از جمله ایجاد و راه‌اندازی واحدی مجزا جهت انجام اینگونه فعالیت‌ها)، فعالیت‌های واحد تحقیق و توسعه، اختصاص بودجه خاص برای فعالیت‌های نوآوری.

۵. سایر ویژگی‌ها: در تحقیق حاضر ویژگی‌هایی چون ارتباطات، سن شرکت، اندازه شرکت، ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مالی، ریسک‌پذیری و برنامه‌ریزی راهبردی که بر گرفته از مصاحبه با مدیران و همچنین تحقیقات قبلی می‌باشد مورد سنجش پاسخ دهندگان قرار گرفت. بر اساس دیدگان آنان در این مورد، طول عمر شرکت، ریسک‌پذیری و همچنین برنامه‌ریزی راهبردی اهمیت به سزایی در رشد سریع شرکت دارند و نیز ارتباطات و توانمندی‌های مالی از عوامل مؤثر بر رشد سریع شرکت محسوب می‌شوند.

تحلیل واریانس فریدمن با هدف مقایسه عوامل اصلی مطرح در چارچوب مفهومی تحقیق، (از دیدگاه کارشناسان شرکت) بیانگر آن است که رتبه میانگین عوامل مؤثر بر رشد سریع شرکت بهستان دارو با هم برابر نیست و برخی ابعاد اصلی از اهمیت بیشتری نسبت به سایر ابعاد برخوردارند. با این وجود همچنان که از جدول ۷ (اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رشد سریع شرکت، بر حسب نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن) استنباط می‌شود، میزان تفاوت بیانگر اولویت این عوامل به ویژه دو عامل ویژگی‌های رهبران و مدیریت سرمایه انسانی بسیار ناچیز است.

شناسایی عوامل مؤثر در رشد سریع شرکتها
حجتاله مرادی پور، حمید حسینلو

جدول ۷- اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رشد سریع شرکت بهستان دارو

اولویت	رتبه میانگین	عوامل مؤثر بر رشد سریع	ردیف
اول	۲.۶	ویژگی‌های رهبران	۱
دوم	۲.۵۹	مدیریت سرمایه انسانی	۲
سوم	۲.۴۸	نوآوری	۳
چهارم	۲.۳۲	شناسایی فرصت کارآفرینانه	۴

References

1. Feizpour, M.A. (1387). With the rapid growth of small and medium enterprises and their contribution to job creation. Manufacturing industries in Iran during the Second Development Plan. Iranian Economic Research Journal, Year 12(37), 119-145 (in persian).
2. Moreno, M. & C. Casillas. (2005). High-Growth Enterprises (Gazelles): an Conceptual Framework. Journal of Management, 26(5), 911-945.
3. Mutanen, O. (2008). Growth, Internationalization and Gazelles in the Finnish Software Industry, Entrepreneurship & Regional Development, 19, January, 69-88.
4. Feizpour, M.A and Mahmood, W.(1388). Rapid growth and its determinants in small and medium manufacturing firms in Iran during the Third Development Plan. Quarterly Journal of Economics, Year 9(4), 137-153 (in Persian)
5. Cunneen, D. J. (2006). Entrepreneurial Founding Activities that Create Gazelles. Journal of Business Venturing, 20, 663-687
6. Henrekson, M. & D. Johansson. (2009). Gazelles as Job Creators – A Survey and Interpretation of the Evidence. Research Institute of Industrial Economics, 19(1), 88-69.
7. Simon, C., Parker. David. & J. Storey. (2009). What Happens to Gazelles? The Importance of Dynamic Management Strategy. Small Business Economics, 7(6), 469-474.
8. Mueller, J. (2008). Employment Effects of Business Dynamics: Mice, Gazelles and Elephants. Industry and Innovation, 13(1), 1-20.
9. Moreno, A. (2007). High-Growth SMEs

- versus Non-High-Growth SMEs: A Discriminate Analysis. Entrepreneurship & Regional Development, 19, January, 88-69.
10. Hoxha, D. (2008). Determinants of Growth-an Empirical Analysis of New Firms and Fast Growing Firms in Kosova. Journal of Labor Economics, 23, 81-114.
 11. Delmar, F. W. Gartner (2003). Arriving at the high- growth firm. Journal of Business Venturing, 18, 169-193
 12. Mueller, J. (2008). Employment Effects of Business Dynamics: Mice, Gazelles and Elephants. Industry and Innovation, 13(1), 1-20.
 13. Helena, B., & E., Kloutschek. (2005). The Successful Elements of the Gazelles. Business Economics/Management Control, spring term, Bachelor Thesis, Goteborg University.
 14. Abadie, A. and Imbens, G.W. (2008). Are Gazelles more Innovation than other Firm?, Small Business Economics, 14, 195-210.
 15. Zoltan, j & P.Mueller (2007). Employment effects of business dynamics: Mice, Gazelles and E;ephants, Small Business Econ, 30:85-100
 16. Faems, D., B. Looy. & K. Debackere. (2005). Exploration Patterns in Gazelle Firms: A Multiple Case Study in the Internet Technology Industry. Journal of Product Innovation Management, 22, 238-250.
 17. Almus, E. (2005), What Characterizes a Fast-Growing Firm? Centre for European Economic Research (ZEW). Review of Development Economics, 9(2), 289-301.
 18. Mole, K. (1999). Business Advice to Fast Growth Small Firms. www.wlv.ac.uk/PDF/uwbs_WP002-99%20Mole.pdf.

فنی و محاسباتی مدیران در زمره حائز اهمیت‌ترین عوامل در رشد سریع شرکت مبین این واقعیت است که مجموعه مدیران سیاست‌گذار (سهام‌داران و اعضای هیأت مدیره) لازم است پیش از هر چیز سیاست‌های مؤثری در گزینش مدیران اجرایی شرکت اتخاذ نمایند و با تکیه بر این سرمایه ارزنده موجبات رشد سریع شرکت را فراهم نمایند. از سوی دیگر توجه به مؤلفه‌های مطرح در گروه سرمایه انسانی و خلاقیت بیانگر آن است که برنامه‌ها و راهبردهای زیر که عمدتاً در گروه راهبردهای مدیریت منابع انسانی است، نقش انکارناپذیری در رشد سریع شرکت ایفا می‌نماید:

- ارزشیابی دوره‌ای کارکنان و مدیران شرکت به شیوه‌ای کارآمد و اثربخش؛
- متناسب بودن شرح شغل افراد با ویژگی‌های شخصیتی آنان؛
- تلاش و تاکید مدیران بر یادگیری اعضای سازمان؛
- برنامه‌های مؤثر آموزش کارکنان؛
- توجه و تاکید بر تولید محصولات جدید؛
- استقبال از فعالیت کارآفرینان خلاق.

از سوی دیگر همسویی با تغییرات فناوری در عصر جدید و استفاده از ساعات کار انعطاف‌پذیر در واحدها، براساس نوع فعالیت آنان، به کارگیری مشوق‌های مالی و غیر مالی جهت ایجاد انگیزه بیشتر برای کارکنان و در نهایت ایجاد امنیت شغلی در گروه راهبردهای مدیریت سرمایه انسانی و سرانجام استفاده از مهندسی مجدد ساختار و فرایندها براساس مقتضیات، بیانگر آن است که رویکرد راهبردی مدیران در توسعه و گسترش ظرفیت‌های جدید، نقش بارزی در رشد سریع شرکت ایفا می‌کند.