

## بررسی شاخص‌های فردی مؤثر مدیران شرکت‌های فناور نوپا مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان

■ آزاده کیانی‌نژاد\*

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد واحد نیشابور  
azadeh\_kianynejad@yahoo.com

■ غلامرضا ملک‌زاده

عضو هیأت علمی پژوهشکده علوم و صنایع غذایی خراسان رضوی  
rezamalekzadeh@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۰۸/۱۵  
تاریخ پذیرش: ۱۳۸۹/۱۰/۰۵

### چکیده

در این مقاله به ویژگی‌های رفتاری و فردی مدیران شرکت‌هایی پرداخته شده است که در شرکت‌های فناور نوپا بوده و در محیط‌های حمایتی به فعالیت مشغولند. در این تحقیق تلاش شده است شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت این گروه از مدیران شناسایی و ارائه گردد. همچنین این تحقیق تلاش می‌کند ویژگی‌ها و شاخص‌های مؤثر در انتخاب و انتصاب صحیح مدیران و در نتیجه پیشرفت و بهبود صنعت کشور را تعیین کند. برای مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان در نظر گرفته شده‌اند. بر مبنای نتایج این تحقیق از میان ویژگی‌های متعدد شخصیتی افراد، ۶ ویژگی و شاخص فردی برجسته انتخاب شد که عبارتند از: داشتن اعتماد به نفس، توانایی رهبری، خلاقیت و ابتکار، مشارکت و تفویض اختیار، مهارت‌های روابط انسانی و کنترل درونی. شاخص‌ها و ویژگی‌های پیش گفته بر اساس نتایج تحقیقات و مطالعات دیگر محققین شناسایی و تعیین شده‌اند. آنگاه از طریق بررسی نتایج به دست آمده از توزیع پرسشنامه بین مدیران، اطلاعات لازم به دست آمد و از این رهگذر، شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران مورد بحث شناسایی گردید. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که فرضیه‌های اول و ششم مطرح شده در تحقیق درست هستند. یعنی اعتماد به نفس و کنترل درونی به عنوان شاخص‌های مؤثر در موفقیت این مدیران مورد تأیید قرار می‌گیرد. در این تحقیق به بحث رضایتمندی کارکنان پرداخته نشده است.

### واژگان کلیدی

ویژگی‌های رفتاری، اعتماد به نفس، رهبری، کنترل درونی، پارک علم و فناوری، موفقیت مدیران.

### مقدمه

امروزه سازمان‌ها بر مسأله‌گزينش مدیران در تمام سطوح تأکید زیادی دارند. روانشناسان صنعتی/سازمانی به این نکته پی برده‌اند که موفقیت و شکست یک سازمان به شکلی گسترده به کیفیت عملکرد مدیران آن وابسته است. تفاوت اساسی میان یک سازمان موفق و غیر موفق غالباً بر اساس نحوه مدیریت آن تعریف می‌شود. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که مدیریت مهمترین موضوع در حوزه رفتار سازمانی و روابط انسانی است [۵]. در عین حال روانشناسان نتیجه‌گیری نمودند که موفقیت مدیران ممکن است نه فقط به نحوه ارزیابی مقامات مافوق و میزان همکاری کارکنان

بلکه به رویادها (فرصت‌ها و محدودیت‌های) متخصصان حرفه‌ای مدیریت می‌شود و پایگاهی است ملی یا محلی برای جذب، تطبیق یا ابداع و نشر فناوری‌های نوین که با تأکید بر فناوری و افزایش قابلیت‌ها و بهینه‌سازی فناوری بومی در جهت تقویت توان نوآوری کشور حرکت می‌کند [۱].

### مفهوم پارک علم و فناوری

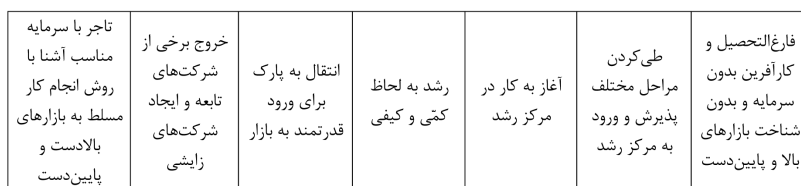
افزایش فاصله و شکاف بین بخش‌های آموزش و تحقیقات با بخش تولید و خدمات در دنیای امروز، ایجاد سازمان‌هایی جهت پر کردن این فاصله را الزامی می‌نماید. پارک‌های علم و فناوری به عنوان یکی از سازمان‌هایی که در جهت کاهش این شکاف فعالیت می‌کنند، شناخته شده‌اند. پارک‌های علم و فناوری، سازمان‌هایی هستند که به وسیله اهداف و وظایفی که پارک‌های علم و فناوری در کشور دنبال می‌کنند، با توجه به نیازها و تنگناهای هر کشور، متفاوت هستند. اهداف پارک‌های علم و فناوری در ایران شامل موارد زیر است:

- کمک به افزایش ثروت در جامعه از راه توسعه دانش‌محور؛

\* نویسنده مسئول مکاتبات

جدول ۱- زمینه‌های فعالیت برخی از پارک‌ها در ایران [۱۳]

| ردیف | نام پارک / شهرک                        | زمینه فعالیت   |
|------|--|--|
| ۱    | پارک علمی و فناوری شیخ بهایی           | زیست‌فناوری، شیمی و پتروشیمی، ساخت و تولید و مواد و متالوژی، مدیریت و اقتصاد، اتوماسیون، ICT |
| ۲    | شهرک فناوری صنایع غذایی و زیست‌شناسی   | صنایع غذایی و زیست‌فناوری  |
| ۳    | شهرک فناوری صنایع قطعات خودرو          | قطعات خودرو  |
| ۴    | شهرک فناوری صنایع قطعات الکترونیک      | الکترونیک  |
| ۵    | پارک علم و فناوری پردیس                | الکترونیک و انفورماتیک، مکانیک و اتوماسیون، شیمی و زیست‌فناوری                               |
| ۶    | پارک علم و فناوری استان آذربایجان شرقی | ICT، صنایع شیمیایی و پلیمر، مکانیک و خودرو، برق و الکترونیک، بازرگانی                        |
| ۷    | پارک علم و فناوری استان مرکزی          | صنایع شیمیایی، صنایع فلزی، آلومینیوم، ICT  |
| ۸    | پارک علم و فناوری استان سمنان          | ICT  |
| ۹    | پارک علم و فناوری استان گیلان          | صنایع شیمیایی و غذایی، زیست‌فناوری، ICT  |
| ۱۰   | پارک علم و فناوری استان یزد            | زیست‌فناوری، نساجی، انرژی‌های نو، ICT  |
| ۱۱   | پارک علم و فناوری استان خراسان         | برق و الکترونیک، شیمی، مواد، صنایع غذایی و دارویی، کشاورزی و زیست‌فناوری، ICT                |



شکل ۱- شمایی ساده از ورودی و خروجی مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری [۸]

### مراکز رشد فناوری

از مزایای جانبی این مراکز، پویایی داخلی ناشی از کار گروهی در یک فضای مشترک است [۸]. اهداف اصلی مراکز رشد را می‌توان در چهار دسته طبقه‌بندی کرد:

۱. توسعه اقتصادی؛
۲. تجاری کردن فناوری؛
۳. افزایش مستغلات ملکی و بالابردن سود ناشی از سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر؛
۴. حمایت از کارآفرینی و کارآفرینان [۸].

هدف عمده و اصلی این مراکز توسعه شرکت‌ها

با آغاز دهه ۵۰ در ایالت متحده آمریکا، ایده مراکز رشد تجاری به شکلی گسترده مطرح شد و رفته رفته بین کشورهای عضو در OECD نیز مورد قبول واقع شد [۸]. مؤسساتی که درون مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری مستقر می‌شوند، غالباً از میان کارآفرینان و مشاغل و حرفه‌های موجود بزرگ یا کوچک هستند که دارای ایده‌هایی زایشی بوده و یا ایده آنان بر اساس تحقیقات انجام شده در مراکز تحقیقاتی یا دانشگاهی شکل گرفته است.

- تجاری‌سازی نتایج تحقیقات در کمترین زمان و تحقق ارتباط بخش‌های تحقیقاتی، تولیدی و خدماتی جامعه؛

- افزایش قدرت رقابت و رشد شرکت‌های متکی بر دانش؛

- کمک به جذب دانش فنی و سرمایه‌های بین‌المللی و داخلی؛

- کمک به بسط تخصص‌های بین رشته‌ای؛

- آسان‌سازی همکاری و تشریک مساعی بخش‌های دولتی و خصوصی؛

- تقویت روح تحقیق و تفکر علمی در منطقه؛

- ایجاد بستر مناسب حضور و همکاری واحدهای فناوری خارجی در پارک برای توسعه فناوری شرکت‌های بومی؛

- ایجاد فضای مناسب فعالیت علمی و مهندسی برای جذب دانشمندان و متخصصان داخل و خارج از کشور؛

- تشویق پژوهش با هدف دستیابی به فناوری تولید محصولات و فرایندهای نوین؛

- حمایت از ایجاد و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط فناوری و حمایت از مؤسسه‌ها و شرکت‌های تحقیقاتی و مهندسی نوآور با هدف توسعه فناوری و کارآفرینی [۱].

سابقه پارک‌های علم و فناوری در ایران به سال ۱۳۶۵ یعنی زمانی که طرح جامع دانشگاه یزد تهیه شد و بخشی از آن به عنوان پارک صنعتی به مساحت ۲۵ هکتار در نظر گرفته شد، بر می‌گردد. اما شهرک علمی- تحقیقاتی اصفهان، اولین مرکزی است که در سال ۱۳۷۶ با کسب مجوز رسمی، فعالیت خود را آغاز کرد و پس از آن پارک‌های علم و فناوری پردیس و یزد در سال ۱۳۸۰ فعالیت خود را آغاز کردند [۱].

|                |              |
|----------------|--------------|
| مدیران عالی    | مهارت ادراکی |
| مدیران میانی   | مهارت انسانی |
| مدیران عملیاتی | مهارت فنی    |

شکل ۲- مهارت‌های مورد نیاز مدیران در هر سطح از سلسله مراتب سازمانی [۱۰].

می‌باشد. به همین سبب نیز اغلب در کنار دانشگاه‌ها و یا پارک‌های علمی و فناوری ایجاد می‌شوند. منابع دانشی آنها برگرفته از دانشگاه‌ها، بنگاه‌های فناوری، مراکز تحقیقاتی، کتابخانه‌های ملی و نتایج R&D می‌باشد [۸].

### مدیریت و نقش‌های مدیریتی

در خلاصه‌ترین تعریف می‌توان گفت که مدیریت عبارت است از هنر و علم انجام کارها از طریق دیگران. مدیریت وظیفه‌ای بسیار پیچیده است که می‌طلبد تا مدیران در پنج حوزه مهم، مسئولیت برعهده گیرند: برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت و کنترل [۴]. یکی از نظریه‌های جدید در مدیریت، نظریه نقش‌های مدیران است. اساس این نظریه آن است که باید با ملاحظه آنچه مدیر انجام می‌دهد، فعالیت‌ها یا نقش‌های وی را معین کرد [۱۰]. هنری مینتزبرگ یکی از کسانی است که در اواخر دهه ۶۰ میلادی، نقش‌های یک مدیر را اینگونه بیان کرد [۱۱].

### الف- نقش‌های متقابل شخصی (روابط بین افراد):

۱. رئیس تشریفات (انجام وظایف اجتماعی و تشریفات به منزله نماینده سازمان)؛
۲. رهبر؛
۳. رابط (به ویژه در مواجهه با افراد بیرون از سازمان).

### ب- نقش‌های اطلاعاتی (انتقال اطلاعات):

۴. گیرنده اطلاعات (اخذ اطلاعات مربوط به عملیات یک واحد سازمانی)؛
۵. نشردهنده (ارائه اطلاعات به کارکنان)؛
۶. سخنگو (انتقال اطلاعات به خارج از سازمان).

### ج- نقش‌های تصمیم‌گیری:

۷. سوداگری (کارآفرینی)؛

۸. آشوب‌زدایی؛  
۹. تخصیص‌دهنده منابع؛  
۱۰. مذاکره کننده.

۲- **مهارت‌های ادراکی:** توانایی ادراک و تفکر در مورد موقعیت‌های انتزاعی، دیدن سازمان به عنوان یک کل و درک روابط بین اجزاء و تصور اینکه چگونه سازمان با محیط تطبیق پیدا می‌کند را مهارت ادراکی گویند.

۳- **مهارت فنی:** مهارت بکارگیری علوم، روش‌ها، فنون و تجهیزات ویژه برای انجام امور و وظایف تخصصی [۱۰].

انجمن مدارس بازرگانی آمریکا در سال ۱۹۸۴ فهرستی از ویژگی‌ها و مهارت‌ها برای مدیران برشمرده است که شامل موارد زیر است:

۱- **تفکر تحلیلی:** توانایی تشخیص عقاید اساسی، مفاهیم و موضوعاتی که به تفسیر یا تبیین الگوها در یک مجموعه از اطلاعات یا داده‌ها کمک می‌کند.

۲- **انعطاف‌پذیری رفتاری:** توانایی اصلاح رفتار فردی برای رسیدن به هدف، برای سازگاری رفتار فردی به منظور پاسخگویی به تغییرات در یک موقعیت یا در یک محیط.

۳- **تصمیم‌گیری:** توانایی کاربرد منطق و اطلاعات برای انتخاب گزینه‌های جهت اقدام، داوری و عمل در شرایط پیچیده.

صاحب‌نظر دیگری که به نقش‌های مدیریت اشاره کرده است، آدیزس است. آدیزس برای اداره مؤثر هر سازمان چهار نقش مدیریتی تولیدی، اجرایی، ابداعی و ترکیبی را لازم می‌داند. وظیفه مدیران در هر یک از این نقش‌ها عبارت است از:

**تولیدی:** مدیران باید نتایجی برابر یا بهتر از رقیب کسب کنند.

**اجرایی:** برنامه زمان‌بندی شده‌ای تهیه کنند و هماهنگی، کنترل و انضباط را برقرار نمایند.

**ابداعی:** مدیر باید با بهره‌گیری از قدرت تشخیص و نوآوری، برای تصحیح و تغییر اهداف و ویژگی‌های نظام اجرایی موجود اقدامی صورت دهد.

**ترکیبی:** مدیر در این نقش راهبردهای فردی را به راهبرد گروهی و سرانجام ابتکارات فردی را به ابتکارات گروهی تبدیل می‌کند [۱۰].

### مهارت‌های مدیریتی

رابرت کتزر معتقد است که مدیر باید سه مهارت داشته باشد که این مهارت‌ها عبارتند از:

۱- **مهارت انسانی:** مهارت انسانی یعنی توانایی کار کردن و تعامل اثربخش با دیگران، این مهارت یک تلاش هماهنگ کننده، یک کار گروهی و خلق

۴- رهبری: توانایی هدایت و راهنمایی افراد یا گروه‌ها به سوی هدف و یا انجام وظیفه.

۵- ارتباط شفاهی: توانایی ابراز اثربخش عقاید به دیگران در موقعیت‌های فردی یا گروهی.

۶- ارتباط نوشتاری: توانایی اظهار عقاید به طور روشن در نوشتن و در شکل دستوری مناسب.

۷- نفوذ شخصیتی: توانایی ایجاد یک احساس خوب برای واداشتن به احترام یا نشان دادن اعتماد از طریق عرضه کلامی و غیرکلامی.

۸- برنامه‌ریزی و سازماندهی: توانایی تدوین یک برنامه عملی برای رسیدن به اهداف، جایگزینی کارکنان و تخصیص منابع حمایتی مناسب.

۹- تحمل فشار: توانایی حفظ عملکرد کاری هنگامی که استرس شخصی بالاست.

۱۰- خود عینیتی: توانایی ارزیابی واقع بینانه قوت‌ها و ضعف‌های شخصی برای کسب بینش نسبت به محیط.

۱۱- انگیزه‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌های شخصی برای کاربرد یک شغل.

۱۲- تحمل ابهام: توانایی حفظ عملکرد کاری تحت شرایط عدم اطمینان [۹].

### شخصیت و مدل‌های شفه‌یتی

واژه شخصیت در زبان‌های اروپایی از واژه لاتین پرسونا به معنای نقاب یا عکس گرفته شده که بازیگران در گذشته به مناسبت نقش خود در نمایشنامه‌ها به چهره می‌زدند، یکی از ویژگی‌های این ماسک ثبات و دایمی بودن آن در طول نمایش بوده است [۵]. شخصیت یک فرد، ترکیبی از خصوصیات روان شناختی (مثل آرامش، پرخاشگری، بلند پروازی، وفادار یا اجتماعی) است [۵]. در جای دیگر؛ مک شین و وان گلیتو شخصیت را ا لگوهای نسبتاً ثابت رفتار و حالت‌های درونی

سازگار که تمایلات رفتاری یک شخص را نشان می‌دهند، می‌دانند [۵].

همچنین شخصیت را مجموعه صفات اثری و اجتماعی که ثبات نسبی دارند و ویژگی‌ها و تفاوت‌های اشخاص را از نظر نگرش‌ها و رفتارها تعیین می‌کنند، بیان می‌کنند [۳]. ثورث، فرهنگ، خانواده، گروه‌ها، نقش‌ها، تجربه‌های زندگی عوامل دخیل در ایجاد شخصیت هستند [۳]. تاریخچه طبقه‌بندی تیپ‌های شخصیت به زمان‌های بسیار دور بر می‌گردد. برخی از مهمترین مدل‌ها عبارتند از:

۱- بقراط و جالینوس شخصیت و منش افراد را وابسته به مزاج می‌دانستند.

۲- مدل آیزنگ از گونه‌شناسی شخصیت، ترکیبی است از نظریه بقراط و جالینوس، دو تیپ درونگرا و برونگرای یونگ و عوامل پایداری و ناپایداری (روان رنجوری) که خود به آنها افزوده است [۵].

۳- مدل شخصیت‌های نوع A و B در سال‌های ۱۹۶۰ تا ۱۹۷۰ مطرح شد. افرادی که از ویژگی‌های زیر برخوردارند می‌توان رفتار تیپ A را به آنها نسبت داد: خیلی مبارزه‌جو، رقابت‌پیشه، بی‌حوصله، پرخاشگر و بسیار وقت‌شناس هستند، خیلی سریع غذا می‌خورند، خیلی تند حرف می‌زنند و تندتند راه می‌روند، همچنین این افراد جنبه‌های منفی را پررنگ‌تر نشان می‌دهند. برعکس، افراد تیپ B مسائل را خیلی آسان می‌گیرند و بیشتر به کیفیت زندگی اهمیت می‌دهند. در این افراد کمتر جاه‌طلبی و بی‌حوصلگی دیده می‌شود اما بیشتر منظم و محتاط می‌باشند [۳]. تحقیقات نشان می‌دهد که اکثر مدیران ارشد سازمان‌ها از دسته‌بندی نوع B می‌باشند.

۴- شش خصوصیت شخصیتی دیگر شناسایی شده‌اند که به نظر می‌رسد ارتباط مستقیم‌تری با

توضیح و پیش‌بینی رفتار در سازمان‌ها داشته‌باشند. آنها عبارتند از: کانون کنترل، ماکیاولیسم، عزت نفس، خود کنترلی، ریسک‌پذیری و شخصیت تیپ A [۵].

### عوامل تعیین کننده مبناى رفتار و عملکرد و اثربشلى مدير

آگاهی به فهم عواملی که رفتار مدیران را شکل می‌دهند، بسیار مهم است. عواملی چون ادراک، یادگیری قبلی، شخصیت، انگیزش و طرز نگرش که به عنوان عوامل درونی و نظام سازمانی و فرهنگی و سیاسی که به عنوان عوامل خارجی بر رفتار مدیران تأثیر می‌گذارد. بنابراین رفتار فرد متأثر از عوامل فوق، بر عملکرد و اثربخشی آنان مؤثر خواهد بود [۲].

از جمله تحقیقات انجام شده که تا حدودی از همگونی با این پژوهش برخوردارند عبارتند از:

- ۱- تحقیقاتی که در ایالت متحده آمریکا در زمینه رفتارشناسی صورت گرفته است، چهار معیار را به عنوان مهمترین ویژگی‌های یک مدیر خوب در نظر گرفته‌اند که این عوامل عبارتند از: الف) کمیت کالای تولیدی در دوران مدیریت او؛ ب) کیفیت کالای تولیدی در دوران مدیریت او؛ ج) میزان رضایت زیردستان در دوران مدیریت او؛ د) میزان غیبت زیردستان در دوران مدیریت او.
- از لحاظ صاحب‌نظران این پژوهش، یک مدیر موفق از قانون زیر پیروی می‌کند [۱۴]:

مدیر موفق =

- ۱- تعداد سال‌های کار مدیر / سطح سازمانی
- ۲- تحقیقات دیگری که در کانادا توسط دکتر جاویدان و همکارانش در یک شرکت تلفن انجام شده بود، عمده‌ترین ویژگی‌های مدیران برجسته را این چنین بیان کردند: آینده‌نگری، الگو بودن،

مدیران موفق و مدیران عادی در مدارس محدودی در شهرستان دیر و کنگان شده نتایج زیر به دست آمده است:

- مدیران موفق از عزت نفس بیشتری نسبت به مدیران عادی برخوردار هستند.

- مدیران موفق از سرسختی بالاتری نسبت به مدیران عادی برخوردارند و این عامل سبب می‌شود تا مقاومت بیشتری در برابر حوادث داشته باشند.

- مدیران موفق از منبع کنترل درونی برخوردارند و این موضوع ارتباط مستقیم با موفقیت مدیران دارد، زیرا آنها شکست و پیروزی را به خود نسبت می‌دهند [۷].

۷- برنامه‌های آموزشی مرکز مدیریت اروپا، کتاب درباره یادگیری سازمانی و کتاب‌های مدیریت پیتز دراکر، جک ولس و بیل گیتس ویژگی‌های مدیران موفق را اینگونه برشمردند:

- انجام فعالیت به صورت مجازی؛  
- توانایی مذاکره مؤثر در محیط‌های گوناگون کسب و کار؛

- دارا بودن روحیه ریسک‌پذیری و اعتماد به نفس؛  
- برخورداری از تفکر راهبردی؛

- توانایی درک سامانه‌های سیاسی و حکومتی مختلف در کشورهای جهان؛

- توانایی ایجاد انگیزه میان کارکنان و برقرارکردن ارتباط با افراد دارای فرهنگ‌های گوناگون [۱۵].

۸- دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی از استادان و پژوهشگران مدیریت کشور، توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران قرن ۲۱ را اینگونه شناسایی کرده است: واقع‌بینی اجتماعی، استانداردهای کاری، درون‌نگری، قابلیت تطبیق، کارفرمایی، استقامت، اعتماد به نفس [۱۵].

۹- در کتاب "صفات بایسته یک رهبر" اثر جان

فکرها و اندیشه‌های افراد مختلف در تمام تصمیم‌گیری‌ها به منظور اتخاذ بهترین تصمیم می‌باشد.

- **ارتقای توان تخصصی خود و دیگران:** مدیران موفق که شعار "هر روز بهتر از دیروز" را پرورش می‌دهند و با نگاهی سعادتمندانه و اندیشمندانه برای رشد و تعالی خود و کارمندانشان فرصت یادگیری ایجاد می‌کنند [۶].

۵- کتی سیمون، هفت ویژگی مدیران بسیار موفق را چنین بیان می‌کند:

■ انضباط فردی خود را افزایش دهند: هر مدیر در محیط کار خود با شرایط نامساعد رو به رو خواهد شد، و از آنجایی که مدیران چه بخواهند و چه نخواهند الگو و سرمشق دیگران هستند، پس بهتر است در هنگام فشارهای روحی خویشتن‌داری را رعایت کنند.

■ در هر شرایطی دوستانه رفتار کنند: مدیریت هنر انجام دادن کارها با دیگران است و اگر مدیری بخواهد موفق و اثربخش باشد، باید این خصوصیت را حفظ کند.

■ اهداف خود را گسترش دهند: مدیران بسیار موفق به طور جدی به تعیین هدف می‌پردازند و می‌دانند که کارکنانشان این انتظار را از آنها دارند.

■ از انتقاد استقبال کنند: استفاده از نظرات و بازخوردهای دیگران به مدیر کمک می‌کند تا تصویر واضح‌تری از نقاط کور داشته باشد.

■ مدیر موفق، راهکار پیدا می‌کند نه اینکه فقط مشکل را شناسایی نماید.

■ اشتیاق نامحدود در کار از خود نشان می‌دهد: اشتیاق و علاقه مدیران به کار تأثیر بیشتری بر سازمان می‌گذارد.

■ مدیر باید از فرصت‌ها استفاده کند [۱۲].

۶. در تحقیق دیگری که درباره ویژگی شخصیت

بر انگیزاننده، بسیج‌کنندگی، نوآوری و ابتکار، نظارت‌کنندگی، سفیر سازمان بودن [۱۴].

۳- تحقیقات دیگری در زمینه موفقیت مدیران انجام شده و نوعاً بیانگر ویژگی‌هایی از جمله موارد زیر می‌باشد: متکی به نفس، قاطع، متواضع، یاد دهنده، امین و صادق، موقع‌شناس، کاردان، توانای رهبری، باورمند به منابع انسانی، دارای ارتباطات صمیمانه، غیررسمی، دوستانه و صادقانه، دارای اعتماد به افراد، دارای انتظار بازدهی بالا، احترام‌گذار به افراد، اهل مشارکت با کارکنان، اهل پذیرش عقاید [۱۴].

۴- همچنین مهندس سیدحسین میرباقری بر این مسأله تکیه دارد که در فضای رقابتی امروزه، هر سازمانی برای اینکه بتواند از فرصت‌ها و امکانات به نحوه شایسته استفاده کند، نیازمند مدیرانی می‌باشد که اندیشه‌های متعالی و از فکر تازه و ناب برخوردار باشند و از لحاظ وی اصلی‌ترین شاخص‌ها و ویژگی‌های مدیران موفق عبارتند از:

- **نگرش و باور مثبت:** مدیران علاوه بر دانستن خلاقیت و ابتکار با پشتوانه باورها و نگرش‌های مثبت، می‌توانند در هر عرصه‌ای موفق حاضر شوند.

- **استفاده مناسب و صحیح از توان افراد:** وی اعتقاد دارد که یک مدیر خوب تنها از طریق شناخت صحیح کارکنان خود می‌تواند بهترین تفویض اختیار را در سازمان خود انجام دهد.

- **محبوبیت اجتماعی:** یکی از عواملی که سبب اثربخشی مدیران می‌گردد، رضایت خاطر افرادی است که با مدیر کار می‌کنند. [افراد زمانی از مدیر رضایت دارند که برای مدیر احترام قائل باشند و مایل به همکاری با او نیز باشند] که این از طریق محبوبیت و قدرت شخصی ایجاد می‌شود.

- **مشارکت همه برای ساختن:** یعنی شرکت دادن

جدول ۲- شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران

| شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران |               |                 |                       |              |             |
|-------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------------|--------------|-------------|
| اعتماد به نفس                       | توانایی رهبری | خلاقیت و ابتکار | مشارکت و تفویض اختیار | مهارت انسانی | کنترل درونی |

جدول ۳- نتایج آزمون فرضیات

| فرضیه | متغیر مستقل           | متغیر وابسته | P- Value <sup>۱</sup> | میزان خطا | ضریب همبستگی | نتیجه آزمون       |
|-------|-----------------------|--------------|-----------------------|-----------|--------------|-------------------|
| ۱     | اعتماد به نفس         | موفقیت مدیر  | ۰.۰۲۱                 | ۰.۰۵      | ۰.۳۹۵        | فرض H0 رد می‌شود  |
| ۲     | توانایی رهبری         | موفقیت مدیر  | ۰.۵۹۱                 | ۰.۰۵      | ۰.۵۹۹        | فرض H0 رد نمی‌شود |
| ۳     | خلاقیت و ابتکار       | موفقیت مدیر  | ۰.۱۲۳                 | ۰.۰۵      | ۰.۲۵۶        | فرض H0 رد نمی‌شود |
| ۴     | مشارکت و تفویض اختیار | موفقیت مدیر  | ۰.۴۵۶                 | ۰.۰۵      | ۰.۱۱۷        | فرض H0 رد نمی‌شود |
| ۵     | مهارت انسانی          | موفقیت مدیر  | ۰.۴۴۲                 | ۰.۰۵      | ۰.۳۹۰        | فرض H0 رد نمی‌شود |
| ۶     | کنترل درونی           | موفقیت مدیر  | ۰.۰۰۵                 | ۰.۰۵      | ۰.۵۲۰        | فرض H0 رد می‌شود  |

ماکسول ۲۱ صفت برجسته رهبران و مدیران موفق اینگونه بیان شده است: شخصیت، جاذبه، تعهد، ارتباط، لیاقت، شجاعت، قدرت تشخیص، تمرکز، بزرگواری، ابتکار، گوش دادن، شور و شوق، نگرش مثبت، مشکل‌گشایی، روابط، مسئولیت، امنیت خاطر، تسلط بر نفس، خدمتگزاری، قدرت آموختن و آینده‌نگری [۱۵].

۱۰- در سمینار مدیریت اثربخش جهانی در قرن ۲۱ در هفت مقاله ارائه شده، مهارت‌های مؤثر و اثربخش مدیریتی و رهبری جهانی از منظرهای مختلف فرهنگی، اقتصادی و ... مورد بررسی قرار گرفته است که در مقاله پنجم این سمینار تحت عنوان: "راهبردهای جهانی‌سازی در صنعت خودرو" ضمن اشاره به حداقل رساندن سرمایه‌گذاری ثابت، تأکید بر عملکرد، حضور جهانی، ویژگی‌های زیر عنوان شده است:

- ارزیابی روند بازار؛
- شناخت نیازهای داخلی و محدودیت‌های موجود؛
- ارزیابی نیازهای مشتریان و سرمایه‌گذاران؛
- تبیین و تعیین اهداف مشخص به منظور نیل به موفقیت [۱۵].

با توجه به موارد پیش گفته و بر اساس تحلیل و بررسی سایر تحقیقات انجام شده در این رابطه، ۶ ویژگی زیر به عنوان شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران در این تحقیق مورد ارزیابی قرار گرفته است.

### روش‌شناسی تمقیق

مقاله حاضر یک تحقیق میدانی در پارک علم و فناوری خراسان می‌باشد که ویژگی‌ها و شاخص‌های فردی به عنوان متغیر مستقل و موفقیت مدیریت به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

۱- احتمال درستی فرض صفر را نشان می‌دهد.

جامعه آماری این تحقیق کلیه شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده تعداد ۲۰ شرکت به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در این تحقیق به منظور جمع‌آوری اطلاعات از روش پرسشنامه‌ای و بررسی منابع کتابخانه‌ای استفاده شده است. روایی پرسشنامه با نظر خبرگان (اساتید محترمی که با این زمینه آشنایی داشتند) تأیید شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز یک مرحله پیش آزمون انجام گرفت؛ بدین صورت که ابتدا ۲۰ عدد پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری گردید و سپس ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد که مقدار آن ۰/۷۶۴۳ به دست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است و اعتبار آزمون برابر با جذر ضریب آلفای کرونباخ یعنی ۰/۸۷ می‌باشد.

### تملیل فرضیات

با توجه به نتایج فوق، می‌توان گفت که تنها اعتماد به نفس و کنترل درونی به عنوان شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران شناخته شده است. جهت بررسی رابطه متغیرهای جمعیت‌شناسی و

۱- بین اعتماد به نفس و موفقیت مدیران

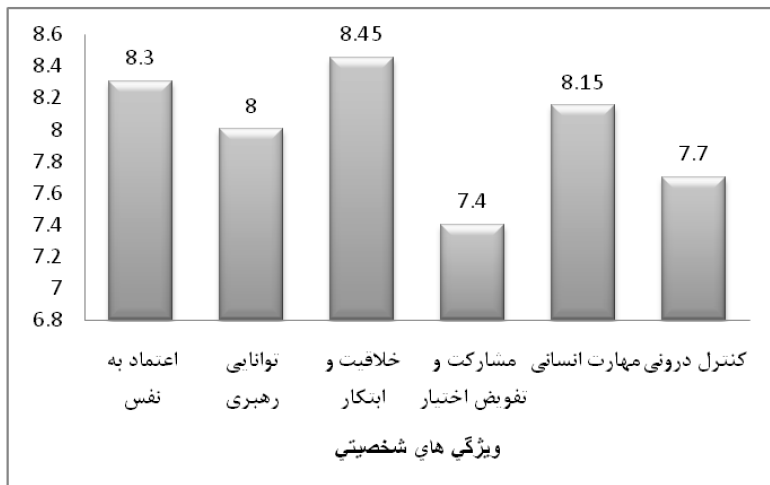
### فرضیات تمقیق

جدول ۴- آزمون‌های تکمیلی

| نتیجه آزمون        | ضریب همبستگی | درصد خطا | P-Value | متغیر وابسته | متغیر مستقل |
|--------------------|--------------|----------|---------|--------------|-------------|
| فرض HO رد می‌شود.  | ۰.۱۷۰        | ۰.۰۵     | ۰.۵۲۹   | موفقیت مدیر  | سابقه کاری  |
| فرض HO رد نمی‌شود. | ۰.۰۱۹        | ۰.۰۵     | ۰.۸۰۵   | موفقیت مدیر  | سطح تحصیلات |

جدول ۵- شاخص‌های فردی مؤثر در موفقیت مدیران (مطابق با نظر پاسخ‌دهندگان)

| ویژگی‌های شخصیتی      | تعداد | میانگین | اثربخش‌ترین ویژگی‌های شخصیتی بر اساس نظر پاسخ‌دهندگان |
|-----------------------|-------|---------|---|
| اعتماد به نفس         | ۲۰    | ۸.۳     | ۲   |
| توانایی رهبری         | ۲۰    | ۸       | ۴   |
| خلاقیت و ابتکار       | ۲۰    | ۸.۴۵    | ۱   |
| مشارکت و تفویض اختیار | ۲۰    | ۷.۴     | ۶   |
| مهارت انسانی          | ۲۰    | ۸.۱۵    | ۳   |
| کنترل درونی           | ۲۰    | ۷.۷     | ۵   |



۴- بین مؤلفه‌های جمعیت‌شناسی، سابقه سطح تحصیلات به عنوان شاخص‌های فردی مؤثر خدمت و سطح تحصیلات با موفقیت مدیر رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. یعنی سابقه خدمت و

موفقیت مدیران از دو آزمون تکمیلی استفاده شد که عبارتند از:

۱. بررسی رابطه بین سابقه کاری و موفقیت مدیر؛
  ۲. بررسی رابطه بین سطح تحصیلات و موفقیت مدیر.
- با توجه به نتایج جدول ۴، رابطه معنی‌داری بین سطح تحصیلات و سابقه‌کاری با موفقیت مدیر وجود ندارد.

جهت بررسی اهداف جانبی تحقیق نیز ۶ متغیر مستقل از نظر پاسخ‌دهندگان (مدیران شرکت‌های پارک علم و فناوری خراسان) در نظر گرفته شد.

### نتیجه‌گیری

۱- در این تحقیق، ۶ ویژگی شخصیتی مؤثر در موفقیت مدیران بر اساس نتایج و تحقیقات نظری پژوهشگران دیگر استخراج شد که این ویژگی‌ها عبارتند از: اعتماد به نفس، توانایی رهبری، خلاقیت و ابتکار، مشارکت و تفویض اختیار، مهارت انسانی، کنترل درونی.

۲- مبانی نظری تحقیق نشان می‌دهد تمام ویژگی‌های فوق به عنوان شاخص‌ها و عوامل شخصیتی در موفقیت مدیران به حساب می‌آید، اما تنها دو عامل اعتماد به نفس و کنترل درونی از مهمترین عوامل فردی و شخصیتی اثربخش در موفقیت مدیران مورد بررسی می‌باشد که در این تحقیق به اثبات رسیده است.

۳- در نتایج جانبی تحقیق دریافتیم که اثربخش‌ترین ویژگی‌های فردی در موفقیت مدیران (از نظر پاسخ‌دهندگان) خلاقیت و ابتکار می‌باشد و اعتماد به نفس، مهارت انسانی، توانایی رهبری، کنترل درونی، مشارکت و تفویض اختیار در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

## References

1. Baba Mohamadi, H.,(1384)," science and technology praks", journal of science and technology policy,Vol2.3, (in persian)
2. Fayyazi, M., (1386) ,organizational management behavior, institute of Hekmate Razavi, (in persian)
3. Ganji, H., (1385), work psychology, Tehran, sixth edition. Nashr Savalan publication, (in persian)
4. Koohestani, H., (1385), organization and management principles, institute of Hekmate Razavi, (in persian)
5. Koohestani, H., (1385), organization and management principles, institute of Hekmate Razavi, (in persian)
6. Mir Bagheri, H., (1385),How understand successful manager? Happiness and success , (in persian)
7. Mohsen, S.,(1388),"comparison of personality characteristic successful and ordinary manager in the city school of Deyer and Kangan, growth of school management",VII, No. 7, (in persian)
8. Nojoomi, A., (1385),"introduction to technology development centers", biomedical technology magazine( journal of education, research, news, discussion and health biotechnology information) , (in persian)
9. Najafi,A., (1386), "Roles and Competencies of managers", management, No. 38, (in persian)
10. Rezaeian, A., (1381) , organization manager fundament, , Tehran, fourth edition ,Samt publications, (in Persian)
11. Robbins, S., (1373), translated by arabi, S. and Parsaeyan, A., "organizational behavior", Nobahar publications, Tehran, first edition, (in persian)
12. Saymonz, K., (1386), "seven characteristic of successful manager's: a practical way for the organizational leaders",Translated by Zarafshan and Peyman, industry and entrepreneurship journal, No. 27, (in persian)
13. Sharif Zade, F. and Sharifi, M.,(1385)," rate goals of research zone and science and technology parks in Iran". Industrial management studies, no14, (in persian)
14. Taslimi, M. and Rahmani, Z., (1379),"studies on the behavior of prominent directors, in executive agencies in the country and providing local patterns", knowledge management, 13, no. 50, (in persian)
15. Vand,Mohamad Hosein and Salehi, Abdolali, July 1384,"knowledge of successful management features in the third millennium", Payame iran khodro journal, No. 80, (in persian)