

چکیده

یکی از دغدغه‌های شرکت‌های خودروساز برای پر کردن فاصله میان وضعیت فعلی و جهانی‌شدن، نیاز به مدیرانی است که دارای مهارت‌های دقیق مدیریتی بوده و در جهت آن آموزش‌های علمی و عملی ببینند. امروزه خودروسازی نیز از اجزای مهم و لاینفک صنعت جهانی است و تولید بیش از 50 میلیون خودرو در سال نشان دهنده اهمیت و جایگاه ویژه این صنعت می‌باشد. لذا در این پژوهش مدل توسعه مهارت‌های مدیریتی مدیران صنعت خودروی ایران در کلاس جهانی تدوین و علاوه بر رتبه‌بندی مهارت‌های مدیریتی، ویژگی‌های هر مهارت نیز احصاء و رتبه‌بندی گردید. در این تحقیق برای تدوین ادبیات موضوع با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و فیش‌برداری به جمع‌آوری اطلاعات در خصوص ویژگی‌های مدیر جهانی و مهارت‌های مدیریتی پرداخته شده است و سپس براساس نظر خبرگان و با استفاده از تکنیک دلفی ویژگی‌های مدیر جهانی و مهارت‌های مدیریتی مدیران برای قرارگرفتن در کلاس جهانی مشخص و دسته‌بندی گردیدند و با استفاده از آزمون کاپا صحت دسته‌بندی این ویژگی‌ها مورد بررسی قرارگرفت. پس از آن با طراحی پرسشنامه ساختاریافته و توزیع آن میان 470 نفر از مدیران صنعت خودروسازی در ایران به بررسی و آزمون مدل پرداخته شد. داده‌ها پس از جمع‌آوری با استفاده از نرم‌افزار اسپاس و آزمون‌های آمار توصیفی، کولموگروف - اسمیرنوف و فریدمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. همچنین برانندگی مدل براساس روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مورد پایش قرارگرفت.

کلید واژه:

مهارت‌های مدیریتی، کلاس جهانی، صنعت خودرو.

تدوین مدل توسعه مهارت‌های مدیریتی مدیران صنعت خودروی ایران در کلاس جهانی

علیرضا خجسته پور (نویسنده مسئول)
دانشجوی دکتری پژوهشگاه شاخص پژوه

a.khojastehpour@ikco.ir

محمدرضا پورابراهیمی

استادیار دانشگاه تهران

m.pourebahimi@gmail.com

سید اکبر نیلی پور طباطبائی

استادیار پژوهشگاه شاخص پژوه

a.nilipour93@gmail.com

مقدمه

مهم‌ترین چالش ناشی از پدیده جهانی‌شدن، شکسته‌شدن قالب‌های موجود، گسسته‌شدن انحصارها و پیدایش فضای رقابتی شدید در سطح جهانی است و همه نظام‌های اجتماعی برتداوم حضور خود در عرصه جهانی ناگزیر خواهند بود در جهت تأمین الزامات رقابتی شدن و کسب مزیت رقابتی لازم تلاش کنند.

با آنچه گفته شد نقش مدیریت در عصر جهانی‌شدن، امتیاز ویژه‌ای پیدا می‌کند. توسعه که از عوامل مهم بقاء و رشد یک مجموعه است، تحت تأثیر نقش مهم و تعیین کننده مدیریت است. ناگفته پیداست که بنگاه‌های اقتصادی عاملان اصلی توسعه می‌باشند، لذا مدیران این بنگاه‌ها باید نقش مهمی در تحقق فرایند توسعه در عصر جهانی‌شدن ایفا نمایند. [1، ص 444]

مدیریت این واحدها با استفاده از فضای مناسبی که توسط مدیریت کلان کشور ایجاد می‌شود و با توجه به اهداف، استراتژی‌ها و اولویت‌هایی که از طرف مدیریت مزبور و نیز مدیریت بخشی اعلام شده‌است و با استفاده از زیربنای ایجاد شده و نیروی انسانی تربیت شده عملاً "توسعه را محقق می‌سازند. [1، صص 448]

اکنون تجارت جهانی به سوی یک جنگ برای توانمندی‌ها به پیش می‌رود [2، ص 85]. در آستانه هزاره سوم، سازمان‌ها به انعطاف‌پذیری بیشتری برای پاسخگویی به

فشارها و تهدیدات درون و برون خود نیاز دارند و مدیران مجبور به بازنگری و بازاندیشی در سبک‌ها، روش‌ها و رفتارهای مدیریتی خویش هستند [3، ص 132].

صنعت نیز در جهان، تقسیم‌بندی‌هایی دارد که نشان‌دهنده بخش‌های مختلف صنعتی در هر کشور است. امروزه خودروسازی از

اجزای مهم و لاینفک صنعت جهانی است. رقم صدها میلیاردی در مبادلات جهانی خودرو و تولید سالانه بیش از 50 میلیون دستگاه خودرو و اشتغال ده‌ها میلیون نفر در این شاخه صنعتی، بیانگر شاخص‌ترین فعالیت‌ها و عوامل مربوط به خودروسازی است. صنعت خودروی ایران نیز با دورنمای دارا بودن سهم 3/3 درصدی از تولید ناخالص داخلی در افق 1404 یکی از مهم‌ترین صنایع کشور می‌باشد که توسعه و پیشرفت آن سبب توسعه بسیاری از صنایع دیگر خواهد شد.

در فضای رقابتی قرن 21، مزیت قابل توجه جهانی‌شدن بستگی دارد به مهارت‌ها و توانایی‌های رهبرانی که می‌توانند دگرگونی را مدیریت کنند و توانایی اجرای استراتژی‌های تجاری بسیار پیچیده را دارند. مدیریت کارآمد تغییرات نیروی کار کلید موفقیت کسب و کار جهانی است. [4، ص 135]

پرداختن به موضوع مهارت‌های مدیران از اهمیت زیادی نزد بسیاری از کشورها و پژوهشگران برخوردار است. به عنوان مثال در پژوهشی در سال 2014 در انگلستان، 4858 شرکت در حوزه کسب و کارهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفتند و عوامل جلوگیری از رشد بالای شرکت‌ها در 6 دسته مشخص گردید که یکی از آنها ضعف مهارت‌های مدیریتی مدیران بود. [5، ص 188]

علاوه بر آنچه تاکنون بیان شد، تحقیقات فراوانی چه در داخل و چه در خارج از کشور صورت پذیرفته است که موضوع توسعه مهارت‌های مدیران موضوع اصلی و محوری آن‌ها بوده است. همچنین دسته دیگری از تحقیقات به بیان رابطه مهارت‌های مدیران و متغیرهای دیگر سازمان نظیر (اثربخشی سازمان، عملکرد مدیر، کارایی سازمان، خلاقیت و کارآفرینی و ...) می‌پردازد. لکن آنچه سبب تمایز اصلی این پژوهش با تحقیقات دیگر می‌باشد، پرداختن به مهارت‌های مورد نیاز مدیران برای قرارگرفتن در کلاس جهانی و مطرح شدن به عنوان یک مدیر جهانی در صنعت خودرو می‌باشد که بر ضرورت انجام این تحقیق می‌افزاید و محقق امیدوار است بتواند با ارائه مدل توسعه مهارت‌های مدیران صنعت خودرو در کلاس جهانی، در پیشرفت این صنعت مهم و محرک در کشور عزیز ایران، گامی بردارد.

1. چارچوب نظری تحقیق

1.1. مهارت‌های مدیریتی

صلاحیت مدیران، از نظر مهارت‌های مدیریتی نیز یکی از عوامل استمرار موفقیت در هر سازمانی است. اثربخشی و کارایی مدیران، مستلزم داشتن مهارت‌های مدیریتی است که با به‌کارگیری آن‌ها در موقعیت‌ها و جایگاه‌های مختلف سازمانی می‌توان به این اهداف نائل شد. [6، ص 150]

به نظر کاتز¹ (1991) مهارت توانایی‌ای را نشان می‌دهد که قابل توسعه بوده و خود را در عملکرد نشان می‌دهد و به‌ندرت به صورت بالقوه است. او لازمه مدیریت اثربخش را دارا بودن مهارت‌های سه‌گانه ادراکی، انسانی و فنی، می‌داند که هرکدام می‌توانند به‌طور مجزا پیشرفت کنند. [7، ص 1]

از دیگر نظریات مربوط به مهارت‌های مدیریتی، به نظرات بوم و مانتل می‌توان اشاره کرد. بوم² (2001) مهارت‌های مدیریتی را می‌توان به دو دسته عمومی و اختصاصی تقسیم کرد. [8، ص 292]

مانتل³ و همکارانش (2004) نیز مهارت‌های مدیران در شش حوزه مهارت‌های ارتباطی، سازمانی، تیم‌سازی، رهبری، سازگاری و مهارت‌های تخصصی طبقه بندی کردند. [9، ص 18]

ال تنت وای⁴ (2009) نیز گزارش داد که ارتباط بین مهارت‌های راهبردی و عملکرد مدیران، میانجی و جزء جدایی ناپذیر یکپارچگی عرضه تولیدات است. مهارت انسانی، توانایی کار افراد و درک و برانگیختن دیگران هم در سطح فردی و هم در سطح گروهی است [10، ص 925].

در تحقیقی دیگر با عنوان " چگونه سرمایه‌گذاران چینی و آمریکایی به مهارت‌های مورد نیاز مدیریت نگاه می‌کنند؟ " اسپنکل⁵ و همکاران (2013) مهارت‌های مورد نیاز مدیریت را در 4 بخش اصلی ادراکی، ارتباطی، اثربخشی و میان فردی طبقه بندی می‌کنند. [11، ص 147]

کمرن⁶ و وتن⁷ (1984) نیز الگویی از مهارت‌های مورد نیاز مدیران را ارائه نموده‌اند [12، ص 15].

مهارت‌های معرفی شده توسط کمرن و وتن دارای این ویژگی‌ها است: (1) لیست تشکیل شده از مهارت‌های فردی و میان فردی؛ (2) بر روی ویژگی‌های اثبات شده مدیران اجرایی ارشد تمرکز دارد؛ (3) تنها شامل ویژگی‌هایی است که دارای اجزای رفتاری تربیت‌شدنی هستند؛ و (4) تکنیک‌های خاص موقعیتی که به شدت از آن‌ها اجتناب شده است و برای آموزش در حین کار بسیار مناسب



هستند. لیست خلاصه نهایی در جدول (1) نمایش داده شده است.

جدول (1) مهارت‌های مورد نیاز مدیران از دیدگاه کمرون و وتن

1- خودآگاهی	6- هیأت نمایندگی مؤثر و تصمیم‌گیری مشترک
2- مدیریت استرس شخصی	7- به‌دست آوردن قدرت و نفوذ
3- حل خلاق مسأله	8- تعارض مدیریت
4- ایجاد ارتباطات حمایتی	9- بهبود تصمیم‌گیری گروه
5- بهبود عملکرد ایجاد انگیزه در دیگران	

این دو پژوهشگر بعدها در کتابی با عنوان توسعه مهارت‌های مدیریت، مهارت‌های معرفی شده را توسعه داده و مهارت هدایت تغییر مثبت را به 9 مهارت قبلی اضافه و همراه با پرسشنامه به روز شده ارائه کردند. [13، ص 19]

2.1. ویژگی‌های مدیر جهانی

درخصوص ویژگی‌های مدیران جهانی نظرات و آراء گوناگونی مطرح گردیده است. بیل گیتس⁸ (1997) مدیرعامل مشهور مایکروسافت در مقاله‌ای با عنوان "چه چیزی یک مدیر خوب می‌سازد" در سال 1997 در هفته نامه نیویورک تایمز به معرفی 10 ویژگی مدیر جهانی می‌پردازد. [14، ص 1]

دکتر تام هاپکینز⁹ (1996) نیز در مقاله‌ای با عنوان 10 مهارت رهبری ضروری برای مدیران به بیان ویژگی‌های یک مدیر جهانی می‌پردازد. [15]

بارهم¹⁰ و همکاران (2011) در پژوهشی با عنوان "رتبه‌بندی ویژگی‌های مدیریتی جهانی آینده و دانش مورد نیاز برای مدیران تجاری امارات متحده عربی" از طریق پرسشنامه محقق ساخته با 180 مدیر در سازمان‌های مختلف عمومی و خصوصی این کشور مصاحبه نمودند. براساس تحقیقات پیشین ویژگی‌های بررسی شده شامل موارد زیر بود: مهارت‌های ارتباطی، سازگاری، دیدگاه باز نسبت به محیط‌های کسب و کار خارجی، مهارت‌های فنی قوی، مدیریت استرس، توانایی کار با دیگران، هوش اجتماعی و ارزش تنوع و تیم‌های کاری چند فرهنگی. آن‌ها برای آنالیز نتایج تحقیق خود از روش تحلیل عاملی استفاده کردند و 52 ویژگی را برای مدیران جهانی رتبه‌بندی نمودند. [16، ص 225]

براساس موارد فوق و اجماع نظرات متخصصین 98 مهارت مدیریتی برای مدیران جهانی احصاء گردید که پس از حذف موارد مشابه 68 مورد برای درج در پرسشنامه به کار گرفته شد.

2. سؤالات تحقیق

1.2. سؤال اصلی پژوهش

مدل توسعه مهارت‌های مدیریتی مدیران صنعت خودرو ایران در کلاس جهانی چیست؟

2.2. سؤالات فرعی پژوهش

مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران صنعت خودرو ایران در کلاس جهانی کدام‌اند؟
اهمیت و رتبه‌بندی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران صنعت خودرو ایران در کلاس جهانی چگونه است؟

3. روش تحقیق

روش کلی تحقیق، ترکیبی (کمی و کیفی) است بدین صورت که در فاز اول برای تبیین ویژگی‌های لازم برای مدیر جهانی و مشخص نمودن مهارت‌ها برای تدوین مدل مفهومی از روش کیفی و در فاز دوم برای سنجش مدل و روابط بین متغیرها براساس پرسشنامه از روش کمی استفاده می‌کنیم. ضمناً روش کلی تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و توسعه ای است.

1.3. متغیرهای پژوهش

در این پژوهش مهارت‌های سیزده‌گانه مدیران جهانی به عنوان متغیر وابسته و از نوع کیفی و ویژگی‌های مدیر جهانی که بعنوان

عناصر تشکیل دهنده هریک از مهارت‌ها مشخص شده‌اند به عنوان متغیر مستقل و از نوع کیفی در نظر گرفته شده‌اند.

2.3. جامعه آماری، حجم نمونه و روش انتخاب نمونه از جامعه

جامعه آماری از مدیران ارشد صنعت خودرو ایران که تقریباً 1020 نفر از مدیران طراز یک صنعت خودروی کشور می‌باشد، تشکیل شده است. برای تعیین حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول کوکران برای 13 شرکت خودروساز ایران در مجموع تعداد 470 نفر محاسبه گردید.

3.3. ابزار و شیوه‌های گردآوری اطلاعات

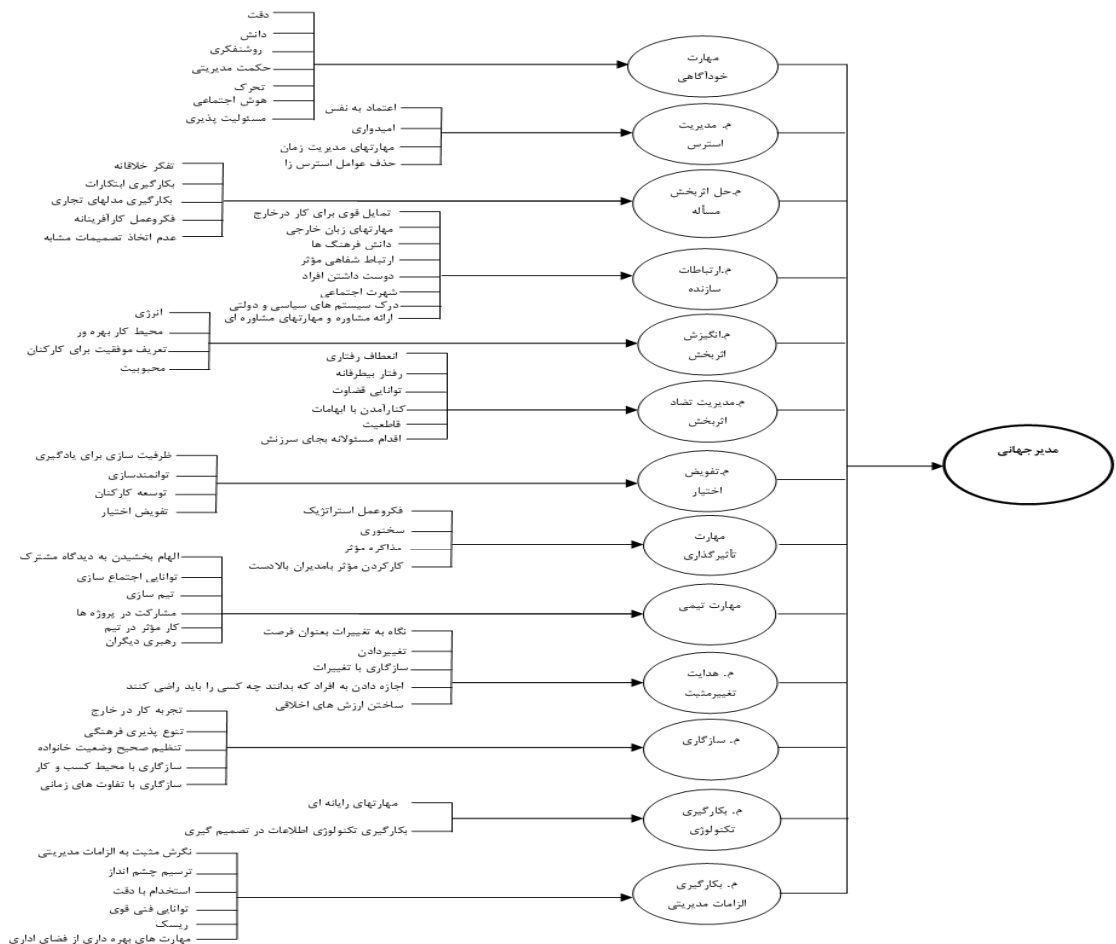
در این تحقیق برای تدوین ادبیات موضوع از روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای و برای آزمون مدل و تعیین روابط بین متغیرها از پرسشنامه ساختاریافته محقق ساخته استفاده شد.

4.3. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش نخست، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی، توصیف و سپس به منظور اندازه‌گیری برازندگی و قابل قبول بودن مدل، تحلیل عامل تأییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل، در مورد کلیه عوامل نهفته متغیرهای تحقیق انجام گرفت. در ادامه پس از بررسی نرمال بودن توزیع آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون تی تک نمونه‌ای متغیرها رتبه‌بندی گردیدند.

4. مدل مفهومی تحقیق

پس از پالایش داده‌های گردآوری شده از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و جستجوی اینترنتی و حذف موارد مشابه، با استفاده از تکنیک دلفی از 15 نفر از خبرگان خواسته شد تا این ویژگی‌ها را براساس مدل 10 مهارتی کمرون و وتن (2010) در 10 بخش اصلی تقسیم‌بندی نموده و در صورت لزوم مهارت‌های دیگری را برای مدیر جهانی مشخص نمایند. پس از آن از تکنیک کاپا برای تأیید نتایج دلفی و صحت بخش‌بندی استفاده شد. بر اساس نظرات خبرگان به مدل 10 مهارتی کمرون و وتن 3 مهارت سازگاری، بکارگیری





تکنولوژی و بکارگیری الزامات مدیریتی اضافه گردید. نتایج حاصل از نظرات خبرگان و گروه‌بندی انجام شده توسط خبرگان مدل مفهومی زیر را ایجاد نمود.

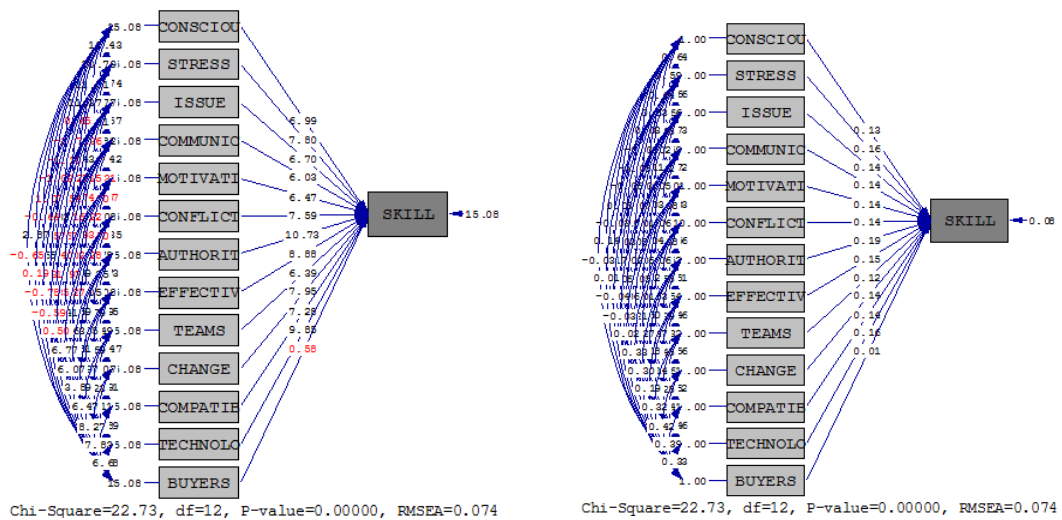
5. یافته‌های تحقیق

1.5. نرمال بودن توزیع متغیرها

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد سطح معناداری متغیرهای تحقیق کمتر از 0,05 است و همچنین باید خاطر نشان کرد نرم افزار Spss طبق قضیه حد مرکزی نتایج این پرسشنامه را نرمال تشخیص داده‌است، لذا نرمال بودن متغیرها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

2.5. آزمون مدل با استفاده از روابط ساختاریافته خطی

پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، آزمون مدل با استفاده از روش مدل معادلات ساختاری صورت گرفت. نتایج آزمون در نمودارهای زیر منعکس شده‌است.



شکل (1) اندازه‌گیری مدل کلی و نتایج فرضیه‌ها در حالت استاندارد و معنی‌دار

جدول (2) شاخص‌های برازندگی مدل مفهومی تحقیق

X^2/df	RMSEA	RMR	GFI	CFI	NNFI	IFI
1,89	0,074	0,025	0,94	0,93	0,96	0,97

3.5. رتبه‌بندی متغیرها با استفاده از آزمون فریدمن

برای بررسی اهمیت و رتبه‌بندی تأثیرگذاری مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی از آزمون فریدمن استفاده شده‌است که نتایج آن در جدول (5) آورده شده است.

جدول (3) نتایج تحلیل آزمون فریدمن

رتبه	میانگین رتبه	شاخص ها
1	9,21	انگیزش اثربخش
2	8,86	خودآگاهی
3	8,22	مدیریت استرس
4	7,70	ارتباطات سازنده
5	7,66	حل اثربخش مسأله
6	6,77	بکارگیری تکنولوژی
7	6,57	مهارت مدیریت تیمها
8	6,48	تفویض اختیار
9	6,46	هدایت تغییر مثبت
10	6,44	سازگاری
11	6,41	تاثیرگذاری و نفوذ در دیگران
12	5,93	مدیریت تضاد اثربخش
13	5,31	بکارگیری الزامات مدیریتی

نتایج آزمون فریدمن نشان می‌دهد در میان مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی به ترتیب مؤلفه انگیزش اثربخش، خودآگاهی، مدیریت استرس، ارتباطات سازنده، حل اثربخش مسأله، بکارگیری تکنولوژی، مهارت مدیریت تیمها، تفویض اختیار، هدایت تغییر مثبت، سازگاری، تاثیرگذاری و نفوذ در دیگران، مدیریت تضاد اثربخش و بکارگیری الزامات مدیریتی دارای بیشترین و کمترین اهمیت در گروه می‌باشند.

نتیجه‌گیری

تحلیل‌های انجام شده در این پژوهش می‌تواند شرکت‌های خودروسازی را برای موفقیت هرچه بیشتر مدیران در کلاس جهانی به سمتی هدایت کند که مدیران این مجموعه‌ها بتوانند نقش مؤثرتری در حرکت سازمان‌ها در کلاس جهانی ایفا نمایند. همانگونه که پیشتر اشاره شد نقش مدیریت در عرصه جهانی‌شدن، امتیاز ویژه‌ای پیدا می‌کند. توسعه که از عوامل مهم بقاء و رشد یک مجموعه است، تحت تاثیر نقش مهم و تعیین کننده مدیریت است. پژوهشگر این تحقیق که خود سالیانی است در صنعت خودروی کشور فعالیت می‌کند نتایج حاصل از تحقیق را در اختیار شرکت‌های خودروساز برای الگوبرداری جهت تهیه مدل توسعه مهارت‌های مدیریتی قرار خواهد داد. در این تحقیق مشخص شد که 5 مهارت انگیزش اثربخش، خودآگاهی، مدیریت استرس، ارتباطات سازنده و حل اثربخش مسأله، اصلی ترین مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز مدیران برای حضور در کلاس جهانی می‌باشد. این موضوع نشان می‌دهد که از نظر مدیران شرکت‌های خودروسازی، انگیزه کارکنان یک دغدغه اصلی برای آنها است و داشتن مهارت‌های انگیزشی می‌تواند آنها را در حفظ و ارتقای نیروهای خبره این صنعت کمک کند. از سوی دیگر شرایط موجود اقتصادی و مدیریت تحت فشار عامل‌های مختلف بیرونی و درونی که نهایتاً محیطی استرس‌زا را برای مدیران بوجود می‌آورد که مدیریت استرس یک مهارت لازم برای چنین مدیرانی می‌باشد همچنین می‌تواند برنامه‌ریزان صنعت کشور را متوجه این موضوع نماید که بایستی در خصوص تسهیل فضای کسب و کار در کشور فکری اساسی نمود. مهارت ارتباط سازنده نیز اکنون که کشور ما دوران سخت تحریم‌ها را تجربه کرده‌است، در دوران پسا تحریم، می‌تواند هم جنبه داخلی صنعت و هم جنبه بیرونی آن را بهبود ببخشد.

توجه مدیران صنعت خودرو به مهارت حل اثر بخش مسأله به عنوان پنجمین مهارت مدیر جهانی، نشان می‌دهد که صنعت خودرو در روزگار کنونی با مسائل پیچیده و معضلات سختی روبروست که لازم است مدیران به ابزارهای مهارتی در حل این مسائل مجهز باشند.

اگر بخواهیم یک دسته‌بندی برای این 5 مهارت دارای اولویت بالا در نظر بگیریم می‌توانیم انگیزش اثربخش و ارتباطات سازنده را



در گروه مهارت‌های گروهی یا بین فردی و خودآگاهی، مدیریت استرس و حل اثربخش مسأله را در گروه مهارت‌های فردی تقسیم نمائیم. توسعه مهارت‌های بین فردی به مدیر کمک می‌نماید که وی نقش‌های متقابل شخصی خود را بهتر ایفا نماید و توسعه مهارت‌های فردی به مدیر کمک خواهد نمود که وی نقش‌های تصمیم‌گیری خود را بهتر ایفا کند.

از طرف دیگر یکی از دغدغه‌های مدیران عامل شرکت‌های خودروساز برای پر کردن فاصله میان وضعیت فعلی و جهانی‌شدن، نیاز به مدیرانی است که دارای مهارت‌های دقیق مدیریتی بوده و در جهت آن آموزش‌های علمی و عملی ببینند. لذا در این پژوهش علاوه بر معرفی و رتبه‌بندی مهارت‌های مدیریتی با رویکرد جهانی، ویژگی‌های هر مهارت نیز احصاء و رتبه‌بندی گردید، تا از طریق آن بتوان کارگاه‌ها و برنامه‌های آموزشی متناسب با آن را طراحی و اجرا نمود.

در سطح کلان نیز نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند برای برنامه‌ریزان صنعت کشور به عنوان الگویی در جهت توسعه مهارت‌های مدیران مورد استفاده قرار گیرد. جامعیت صنعت خودروی کشور به عنوان یک صنعت لوکومتیو و پیشران صنایع دیگر که زنجیره‌ای از صنایع مختلف و حوزه‌های گوناگون تولیدی و خدماتی را در بر می‌گیرد می‌تواند نتایج پژوهش‌های انجام شده در حوزه این صنعت را به الگویی برای صنایع دیگر نیز بدل سازد.

یکی از نتایج بدست آمده از تحلیل داده‌ها نشان داده‌است که مهارت بکارگیری الزامات مدیریتی تأثیر مثبت و معناداری بر مهارت‌های مدیر در کلاس جهانی ندارد. این موضوع نشان می‌دهد که دیدگاه مدیران نسبت به مهارت‌های مدیریتی در کلاس جهانی متفاوت با دیدگاه مدیران نسبت به وظایف عمومی مدیریت است. به عبارت دیگر مهارت‌هایی که برای هر مدیری و در هر سطح مورد نیاز و بدیهی می‌باشد از نظر مدیران در کلاس جهانی اهمیت چندانی ندارد و به عنوان پیش فرض فعالیت‌های یک مدیر در آن سطح در نظر گرفته شده‌است. محقق در این خصوص با برخی از مدیران مذاکره نمود و پاسخ مشتری‌کی که دریافت کرد حاکی از این بود که این رتبه‌بندی به معنای بی‌اهمیت بودن الزامات مدیریتی نیست بلکه به معنای آن است که اگر مدیری فاقد چنین ویژگی‌هایی باشد اصلاً مدیر به حساب نمی‌آید تا بتواند در کلاس جهانی قرار بگیرد یا نه.

منابع

- [1] رحمانی، م. نقش مدیریت در توسعه اقتصادی. اولین کنگره منطقه ای راهکارهای توسعه اقتصادی استان کردستان. سنندج: دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج. 1384.
- [2] Marin, D., & Verdier, T. *Globalization and the Empowerment of Talent*. Department of Economics. Mannheim: Governance and the efficiency of economic system. University of Mannheim. ۲۰۰۴.
- [3] جهانیان، ر. رویکردها، ابعاد و چارچوب توانمندسازی مدیران آموزش. پیام مدیریت، شماره 27. 1387. صص 145-153.
- [4] Okoro, E. *Cross-Cultural Etiquette and Communication in Global Business: Toward a Strategic Framework for Managing Corporate Expansion*. International Journal of Business and Management. Vol ۷. ۲۰۱۲. pp ۱۳۰-۱۳۸.
- [5] Lee, N. *What holds back high-growth firms? Evidence from UK SMEs*. Small Business Economics, Vol ۴۳. ۲۰۱۴. pp ۱۸۳-۱۹۵.
- [6] میرسپاسی، ناصر. مدیریت منابع انسانی و روابط کار: نگرشی نظام گرا. صاحب اثر. تهران. 1370.
- [7] Katz, RL. "Skills of an effective administer". Harvard business review. Business classic fifteen key concepts for managerial success. ۱۹۹۱.
- [8] Baum, R.J., Lock, E., A. Smith. K.G. "A multidimensional model of venture growth". Academy of Management Journal ۴۴(۲). ۲۰۰۱. pp ۲۹۲-۳۰۳.
- [9] Montel, SJ and Meredith, JRS Shafer, S.MS Sutton, MM. "Core / concepts: project management in practice (with CD) (seconded)". John wiley and sons. New York. ۲۰۰۴.
- [10] Reham A. Eltantawy, Larry Giunipero, Gavin L. Fox. "A strategic skill based model of supplier integration and its effect on supply management performance". Industrial marketing management ۳۸. ۲۰۰۹. pp ۹۲۵-۹۳۶.
- [11] Mark T. Schenkel, H. H.-T. *Vested interests: how American and Chinese venture capitalists view essential management skills*. International Entrepreneurship and Management Journal, ۹. ۲۰۱۳. pp ۱۴۷-۱۶۵.
- [12] Whetten, D. A., & Cameron, K. S. *Developing management skills*. Glenview, Ill: Scott, Foresman. ۱۹۸۴.
- [13] Whetten, P., & Cameron, G. *Developing Management Skills*. USA: Pearson. ۲۰۱۰.
- [14] Gates, Bill. *The Top ۱۰ "qualities" that make a good manager*. New York Times. www.nytimes.com. ۱۹۹۷.



[^{۱۵}] Hopkins, T. H. *Ten essential leadership skills for managers*. Retrieved from Hopkins Associates Web site: <http://www.hopkins-associates.com>. ۱۹۹۶.

[^{۱۶}] Barhem, B., & Younies, H. *Ranking the future global manager characteristics and knowledge requirements according to UAE business managers' opinions*. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, Vol ۴, ۲۰۱۱, pp ۲۲۹-۲۴۷.

پی نوشت

¹ Katz

² Baum

³ Montel

⁴ Eltantawy

⁵ Schenkel

⁶ Cameron

⁷ Whetten

⁸ Gates

⁹ Tom Hapkins

¹⁰ Barhem