

طراحی چارچوب مفهومی شایستگی‌های مدیریتی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط (مورد مطالعه شهرک‌های صنعتی استان قزوین)

حمیدرضا سامانی‌پور^۱، فاطمه شاطریان محمدی^{۲*}، مهناز عسکریان^۳، امیرحسین محمد داودی^۴

۱. دانشجوی دکتری سنجش و اندازه‌گیری، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه، ایران
۲. استادیار، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه، ایران
۳. استادیار، گروه روان‌شناسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آشتیان، ایران
۴. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۰۵

چکیده

موضوع شایستگی‌های مدیریتی بدین جهت حائز اهمیت است که مدیران مسئولیت تدوین استراتژی‌های شرکت را بویژه در مورد بنگاه‌های کوچک و متوسط (SME) بر عهده دارند. فرآیند توسعه شایستگی در SMEها به لحاظ اینکه تفاوت معناداری با سازمان‌های بزرگ دارد از ارزش خاصی برخوردار بوده و نیروی محرکه اقتصاد در کشورهای توسعه یافته بشمار می‌روند. رقابت‌پذیری آنها تا حد زیادی توسط شایستگی‌های مدیران آنها تعیین می‌شود. هدف پژوهش حاضر ارائه چارچوب مفهومی شایستگی مدیریتی مالک مدیران SMEها در شهرک‌های صنعتی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش پژوهش، آمیخته است. در بخش کیفی ۳۰ نفر از نخبگان حوزه SMEها بعنوان نمونه به روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع فرد ماهر و در بخش کمی با استفاده از فرمول کوکران ۳۰۵ نمونه، در مرحله اول بصورت نمونه‌گیری طبقه‌ای و مرحله دوم تصادفی ساده انتخاب شد. در بخش کیفی داده‌ها با روش شش مرحله‌ای تحلیل براون و کلارک^(۲۰۰۶) و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و با روش دلفی اعتبارسنجی شد. بخش کمی نیز از نرم افزارهای SPSS، R و Lisrel برای تحلیل توصیفی، استنباطی و تحلیل عاملی استفاده گردید. با تحلیل داده‌های کیفی و مرور متون، پرسشنامه تدوین و پس از تأیید، با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی برازش چارچوب مفهومی ارائه شده مورد بررسی قرار گرفت. بنا به یافته‌های پژوهش، تعداد ۳۳ مؤلفه در قالب ۴ بعد برای شایستگی مالک‌مدیران شناسایی گردید. ابعاد چهارگانه شامل شایستگی‌های عمومی و فردی، تجاری و بازرگانی، فنی و تولیدی و مدیریتی است.

کلیدواژه‌ها: مالک مدیران، شایستگی، چارچوب مفهومی شایستگی، بنگاه‌های کوچک و متوسط



۱- مقدمه و بیان مسئله

امروزه محیط کسب و کار با تغییرات سریع و فزاینده‌ای روبه‌رو بوده و این امر سبب شده است که سازمان‌ها در رقابت با یکدیگر دچار چالش‌های اساسی شوند. در چنین شرایطی سازمان‌ها برای رویارویی با تغییرات جدید باید به فراتر از سازگاری با محیط بیندیشند و بدنبال بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه باشند. در شرایط رقابتی موجود، منابع انسانی به یک عامل حیاتی موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است؛ بنابراین، سازمان‌ها همواره باید بدنبال جذب و بکارگیری منابع انسانی شایسته محور و مدیریت صحیح توانایی‌های آنها در زمینه تحقق راهبردهای خود باشند [۱]. مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی، بعنوان یک ابزار قوی بر رفتارهای افراد تأکید دارد و به موفقیت سازمانی کمک می‌کند. برای اینکه یک سازمان، رویکرد مبتنی بر شایستگی را نسبت به منابع انسانی در پیش گیرد باید شایستگی‌ها تعیین شوند و مدلی توسعه پیدا کند که این شایستگی‌ها را توصیف کند [۲]. موضوع شایستگی‌های مدیریتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا این مدیران هستند که مسئول تدوین استراتژی‌های شرکت هستند. مدیران در بخش‌های مختلف اغلب بر اساس ظرفیت و شایستگی خود انتخاب نمی‌شوند [۳]. منابع و تحقیقات زیادی برای توسعه‌ی آن دسته از افرادی که مایل به بهبود عملکرد شخصی و سازمانی خود هستند وجود دارد. با این حال، تعداد کمی از این تحقیقات ادبیات مربوط به ارزیابی آن دسته از مدیرانی است که بیشتر به حمایت و توسعه نیاز دارند که مالک مدیران SMEها می‌باشند [۴]. ارزیابی شایستگی‌ها عمدتاً در سازمان‌های بزرگ انجام می‌شود. مطالعات اولیه انجام شده در SMEها ارتباط و تأثیر توسعه شایستگی بر رقابت‌پذیری آنها را تأیید می‌کند. با این حال، محققان استدلال می‌کنند که لازم است به توسعه شایستگی در SMEها متفاوت از سازمان‌های بزرگ پرداخته شود، چون شکل و شرایط آن متفاوت است. SMEها نقش کلیدی در شکل دادن به اقتصاد دارند. آنها در اقتصاد کشورهای توسعه یافته غالب هستند که توسعه اقتصادی تا حد زیادی به شرایط آنها بستگی دارد. آنها نه تنها منبع رشد اقتصادی هستند، بلکه مبنای نوآوری در تمام حوزه‌های صنعت نیز می‌باشند [۵]. SMEها به عنوان حیاتی‌ترین و منبع اصلی ایجاد فرصت‌های شغلی و رشد تولید ناخالص داخلی کشور باید تحت یک مدل توسعه‌ای و آموزشی متناسب نسبت به توسعه شایستگی‌های مدیریتی خویش اقدام و با اجرای مطلوب نظام شایسته‌گزینی مدیران بتوانند به

ایفای مؤثرتر تکالیف و نقش خود در اقتصاد، جلب رضایت مردم، افزایش اشتغال، رشد تولید ناخالص داخلی و تحقق اهداف سازمانی نائل شوند.

امروزه اصلاحات اقتصادی از نوع تشکیل و راه اندازی بنگاه‌های کوچک و متوسط مقیاس در بسیاری از کشورها بویژه کشورهای در حال توسعه به عنوان یک رویکرد راهبردی محسوب می‌شود و لزوم تغییر نقش دولت، توانمندسازی بخش خصوصی، رقابت پذیری اقتصاد و تعامل با قواعد جهانی سازی و... سیاستگذاری‌های مبتنی بر آزادسازی اقتصاد و تقویت بخش خصوصی را جهت توسعه فعالیت‌های اقتصادی ضرورت می‌بخشد [۶]. از این رو مدیران در SMEها نقش مهم و محوری را ایفا می‌نمایند و ضرورت توجه به این گروه از مدیران و شایستگی‌های تخصصی مربوط به آنها در عصر حاضر امری حیاتی و حائز اهمیت بشمار می‌رود. در ایران سازمان‌های دولتی و خصوصی متعددی در راستای تعالی منابع انسانی گام نهاده‌اند که در این میان به طیف مهمی از شرکت‌های خصوصی که نقش کلیدی در رشد و توسعه اقتصادی کشور دارند با عنوان SMEها پرداخته نشده است. انعطاف‌پذیری SMEها در کشور ما به گونه‌ای است که قادرند در شرایط تحریم نیز با تمرکز بر بازارهای داخلی و تولید محصولات متنوع، کمک شایانی به رشد و تعالی صنعت در کشور نمایند. اغلب این بنگاه‌ها بصورت مالک-مدیریتی اداره می‌شوند، یعنی مالک و سرمایه‌گذار SME، مدیریت مجموعه را نیز بر عهده دارد. نتایج تحقیقات انجام شده توسط موسسات تحقیقات بین‌المللی در اتحادیه اروپا نشان می‌دهد تقریباً ۶۰ درصد از مالک‌مدیران SMEها فکر می‌کنند که توانایی آنها برای مدیریت کافی است. مطالعات مشابه در سراسر اتحادیه اروپا نشان می‌دهد که این مشکل در همه کشورها رایج است و آموزش ناکافی مدیریت را با نرخ بالای شکست در میان SMEها مرتبط می‌کند. یکی از مشکلات پیش روی مالک-مدیرانی که مایل به استفاده از منابع آموزشی هستند این است که این گروه متنوع بطور مداوم به اشتباه در مدل‌های توسعه مدیریت عمومی طبقه‌بندی می‌شوند. تجربه نشان داده که نقش‌های یک مالک-مدیر بنگاه کوچک و متوسط و یک مدیر عملکردی در یک شرکت بزرگ اساساً متفاوت است. مالک-مدیران از نعمت تخصص برخوردار نیستند، آنها باید برای همه مردم همه چیز باشند و از حمایتی مشابه با هم‌تایان خود در سازمان‌های بزرگ برخوردار نباشند. بنگاه‌های کوچک و متوسط امروزی از این نظر که



بصورت بنگاه‌های دانشی درآمده‌اند و در آنها منابع انسانی جایگاه رفیع و ویژه‌ای یافته‌اند با شرکت‌های ادوار گذشته متفاوتند [۶].

در تحقیقات مختلف هر یک از محققان، ابعاد و مؤلفه‌های متفاوتی برای چارچوب مفهومی شایستگی پیشنهادی خود برای مدیران شناسایی کرده‌اند اما با توجه به شرایط خاص SMEها در شهرک‌های صنعتی و با توجه به تغییر در نقش‌های عوامل انسانی، ساختاری، فناوری، فرآیندها و فعالیتهای تولیدی و بازرگانی و لزوم در نظر گرفتن اولویتهای برنامه‌ای به جای انجام کارهای پراکنده و به منظور پر کردن خلأهای مطرح شده باید مطالعه‌ای انجام شود تا به این سوال اساسی پاسخ دهد که چارچوب مفهومی مناسب شایستگی‌های مدیریتی مالک مدیران SMEها در شهرک‌های صنعتی کدام است و میزان تأثیرگذاری هر کدام چگونه است؟ لذا این پژوهش با معرفی ادبیات و پیشینه پژوهش و ارائه روش پژوهش و یافته‌ها و در انتها بحث و نتیجه‌گیری سعی در پاسخ به این پرسش را دارد.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم شایستگی اولین بار توسط مک‌کلند^۲ در سال ۱۹۷۳ تعریف شد. این مفهوم تا به امروز توسط رشته‌های مختلف روانشناسی، مدیریت منابع انسانی، سیستم‌های اطلاعاتی و آموزش به روش‌های مختلفی تعریف شده است و این بحث همچنان ادامه دارد. جدول ذیل سیر تاریخی تعریف شایستگی را از دیدگاه دانشمندان مختلف ارائه می‌دهد:

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده در خصوص شایستگی

نام پژوهشگر	سال	تعریف شایستگی
شاو چیانگ ونگ ^۳	۲۰۲۰	شایستگی را بعنوان ابزاری مناسب برای مدیریت و توسعه منابع انسانی جهت ایجاد و حفظ رقابت و عملکرد سازمانی در محیط کار امروزی عنوان نموده‌اند.
لأرا فلان و همکاران ^۴	۲۰۲۰	شایستگی را دارای سه بعد فردی (اعتماد به نفس، خود مدیریتی)، بین فردی (ارتباط مؤثر، همکاری و مشارکت، شنود مؤثر) و محیطی (هوش تجاری، هوش راهبردی) مدنظر قرار داده‌اند.
سیمیلر ^۵	۲۰۱۸	چهار بعد بین فردی (ارتباطات بهره‌ور، تعامل مناسب، همکاری، مشارکت، ارتباطات زبانی، نوشتن)، درون فردی (در خود، همکاری شخصی، اخلاقیات، اطمینان)، اجتماعی (تنوع، درک شرایط دیگران) و راهبردی (تحقق، چشم‌انداز، تأمل و کاربرد، تجزیه و تحلیل، ارزیابی، حل مسئله، تصمیم‌گیری) را به منزله ابعاد شایستگی مدنظر قرار داده است.
براون و همکاران	۲۰۱۸	توانایی بسیج کردن، یکپارچه سازی و انتقال دانش، مهارت و منابع به منظور رسیدن به عملکرد برنامه ریزی شده و افزودن ارزش اجتماعی و اقتصادی به سازمان و افراد.

نام پژوهشگر	سال	تعریف شایستگی
هوانگ ^۶	۲۰۱۷	خوشه ای از ویژگیهای تسهیل گر شامل دانش، مهارتها، توانمندیها یا خصوصیات فردی که به سازمان در پیاده سازی موفقیت آمیز راهبردهایش در محیط رقابتی کمک می کند.
اسکورکوا ^۷	۲۰۱۶	توانایی فردی جهت انجام فعالیت مشخص، مهارت و توانایی انجام کارهای درست.
قلی پور، سیدجوادین و روزبهان	۱۳۹۷	مجموعه ای از دانش تخصصی، تواناییها، مهارتها، صفات درونی، انگیزه ها، نگرشها و ارزش های اساسی برای توسعه فردی و مشارکت موفقیت آمیز هر فرد در یک سازمان.
مارتینا و همکاران ^۸	۲۰۱۲	ظرفیت و توانایی های لازم جهت انجام یک فعالیت خاص، دارا بودن مهارتها و ویژگی های عام و واجد شرایط بودن نسبت به بخش مورد نظر
اسدی فرد، خائف الهی و رضائیان	۱۳۹۰	اندوخته ها و منشأ رفتار انسانی هستند. هر فردی ترکیب منحصر به فردی از شایستگی ها را دارد که او را قادر می سازد تا در سطح معینی از تبحر عمل نماید.
بارترام و همکاران ^۹	۲۰۰۳	مجموعه ای از رفتارها که ابزاری برای نیل به نتایج یا پیامدهای مطلوب و دلخواه هستند.
اسپنسر و اسپنسر ^{۱۰}	۱۹۹۳	مهارت ها و توانایی هایی که فرد می تواند انجام دهد یا از طریق تجربه کاری، تجربه زندگی، مطالعه یا تمرین بدست آورد.
کلمپ ^{۱۱}	۱۹۹۳	مشخصه اساسی فرد که منجر به عملکرد بالاتر یا مؤثرتر او در کار می شود.
مک کلند	۱۹۷۳	ویژگی شخصی یا مجموعه ای از عادات فرد که منجر به عملکرد بالاتر یا تاثیرگذارتر او در کار می شود.

با مرور تعاریف جدول فوق، می توان بوضوح دریافت که هر یک از پژوهشگران، در بررسی جنس شایستگی به مفاهیمی اعم از شناختی، رفتاری، مهارتی و شخصیتی پرداخته اند. بر همین اساس، در پژوهش حاضر نیز ابعاد گوناگون دانشی، مهارتی و رفتاری در طراحی الگوی شایستگی ها برای مدیران صنعتی بنگاه های کوچک و متوسط مورد توجه قرار گرفته است. بررسی های بیشتر نشان می دهد پژوهشگران به دو دسته شایستگی در پژوهش های خود پرداخته اند. دسته ای از آنها بر روی شایستگی های خاص یک شغل تمرکز داشته و بخشی از آنها نیز به شایستگی های عمومی و مشترک پرداخته اند. بطور مثال مهارت حل مسئله جزء شایستگی های عمومی دسته بندی می شود. سیسون و آدامز^{۱۲} (۲۰۱۳) نیز نشان داده اند که بیش از ۸۰ درصد پژوهش های مربوط به شایستگی، از جنس شایستگی های عمومی هستند. در نتیجه جای خالی شایستگی های تخصصی مشاغل احساس شده و صرفاً شایستگی های عمومی مورد تأکید قرار گرفته است. شایان ذکر است که شایستگی های تخصصی مجموعه شایستگی هایی را در بر می گیرند که با تأکید بر مهارت های شغلی، کارکردهای خاص و

تخصصی افراد را متناسب با مشاغل و شرح وظایف آنها متبلور می‌سازند. این شایستگی‌ها از طریق تحلیل‌های وظیفه‌ای، آنچه را که افراد سازمان باید در نقش‌های ویژه خود قادر به انجام آن باشند، مشخص می‌کنند. شایستگی‌ها و مهارت‌ها به افراد کمک می‌کند طیف وسیعی از اطلاعات را در نظر گرفته و تجزیه و تحلیل کنند. اهمیت تقویت این مهارت‌ها برای مدیران بخصوص مدیران صنعتی دوچندان است زیرا باعث دستیابی به موفقیت و عبور از بحران‌ها می‌شود. ابزارهایی وجود دارند که این شایستگی‌ها را مورد ارزیابی قرار می‌دهند و به نوعی طراحی شده‌اند که جنبه‌های مهارتی و گرایشی را با هم تلفیق نموده است. بررسی روایی و پایایی ویژگی‌های روان‌سنجی این ابزارها در مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط از جمله موضوعات درخور توجه است و با استفاده از روشهای اعتباریابی و پایایی سنجی ویژگی‌های روانسنجی آن را می‌سنجند تا از این طریق بتوان به ابزاری مناسب برای شایستگی‌ها و مهارت‌ها در در بین مدیران صنعتی دست یافت. در این راستا و نظر به اهمیت یک ابزار معتبر در زمینه ارزیابی توانایی‌های شناختی در شهرک‌های صنعتی، به طراحی ابزارهای مناسبی نظیر بحث گروهی، ایفای نقش، جستجوی حقیقت و بازی گروهی خواهیم پرداخت و با اجرای کانون ارزیابی در سطح مالک-مدیران شهرک‌های صنعتی استان قزوین به بررسی روایی و پایایی ویژگی‌های روانسنجی این ابزارها می‌پردازیم تا از این رهگذر به ابزاری پایا و معتبر برای تشخیص و سنجش شایستگی در مدیران صنعتی دست پیدا نمود که قابل اتکا بوده و در سایر محیط‌های صنعتی نیز مورد استفاده قرار گیرد.

تاکنون در مقایسه با سایر مشاغل مدیریتی پژوهش‌های زیادی پیرامون شایستگی‌های مالک-مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط صورت نگرفته است. شاید یکی از دلایل آن همپا دانستن وظایف و شایستگی‌های این مدیران با سایر مدیران بخش‌ها و سازمان‌های دیگر باشد؛ این در حالی است که شرح وظایف، نقش‌ها، انتظارات و مسئولیت‌های مالک-مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط کاملاً متفاوت است. در ادامه به برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام شده در این حوزه می‌پردازیم:

جدول ۲. پژوهش‌های خارجی و داخلی انجام شده در خصوص الگوی شایستگی مدیران

نام پژوهشگر	سال	روش پژوهش و یافته‌ها
پژوهش‌های خارجی		
آم راجمت		در پژوهشی با عنوان شایستگی و عملکرد مدیریتی بنگاه‌های کوچک و متوسط با میانجیگری مولیاننا و همکاران ^{۱۳}
۲۰۲۲		اثربخشی مدیریت دانش به مطالعه تعیین شایستگی‌های مدیریتی مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با اثربخشی مدیریت دانش به عنوان متغیر تعدیل‌کننده پرداخته‌اند. بر اساس

نام پژوهشگر	سال	روش پژوهش و یافته‌ها
		نتایج این پژوهش، متغیری که تأثیر معناداری دارد، اثربخشی مدیریت دانش است، در حالی که شایستگی مدیریتی تأثیر معناداری ندارد. در همین حال، اگر اثربخشی مدیریت دانش بعنوان یک متغیر تعدیل‌کننده مورد آزمایش قرار گیرد، اثربخشی مدیریت دانش اثر تعدیل‌کنندگی دارد که باعث تضعیف و کاهش شایستگی مدیریتی می‌شود.
ویلیام ام. مالینائو ^{۱۴} رومی جی ابی ^{۱۵}	۲۰۲۲	در پژوهشی با عنوان شایستگی‌های مدیریت کسب و کار بعنوان محرک بقای بنگاه‌های کوچک و متوسط در طول همه‌گیری کرونا، شایستگی‌های مدیریتی مدیران و تأثیر آن‌ها بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط در دوران کووید ۱۹ را تعیین نمودند. این مطالعه از یک رویکرد تحقیقاتی کمی-کیفی برای شناسایی شایستگی‌های مدیریتی که دوازه مدیر SME در سانتیاگو سیتی، فیلیپین دارند، استفاده نمود و داده‌ها به روش قطره ای گردآوری شده و برای پردازش و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS با استفاده از میانگین وزنی و همبستگی پیرسون-۲ استفاده نموده‌اند. بر اساس نتایج این پژوهش برنامه ریزی رو به بهبود، تاب آوری، نوآوری و خلاقیت، تفکر تحلیلی، حل مسئله یکپارچه و تصمیم‌گیری از جمله مهارت‌های ضروری در شرایط مورد نظر است.
شاو چیانگ ونگ	۲۰۲۰	پژوهشگر در مروری کوتاه بر تعاریف شایستگی و توسعه و ارزیابی، اشاره می‌نماید که شایستگی‌ها به عنوان پیش بینی کننده‌های معتبر عملکرد برتر حین کار در سازمان‌های تجاری در ۴۰ سال گذشته مورد استفاده قرار گرفته‌اند. او با استفاده از شواهد تجربی نشان داده شایستگی‌ها نقش مهمی در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (HRM) برای انواع مختلف سازمان‌ها ایفا می‌کنند. همچنین در این پژوهش اشاره شده نقش‌های مهم شایستگی بطور کامل در دنیای تجارت ادغام نشده و شکافی بین تئوری و عمل ایجاد می‌کند. در این پژوهش به ریشه‌یابی شایستگی پرداخته شده و تعاریف و مفاهیم گوناگونی از شایستگی ارائه شده توسط محققان مختلف را مستند نموده است. بصورت کلی هدف این پژوهش روشن کردن فرآیندها، دستورالعمل‌ها و تکنیک‌های توسعه شایستگی‌ها بصورت عملی برای یک شغل یا حرفه خاص و همچنین اهمیت ارزیابی مبتنی بر شایستگی در سازمان‌ها برای شیوه‌های مدیریت منابع انسانی امروزی است.
فام، نقیم نگویم، می و تران ^{۱۶}	۲۰۱۹	در پژوهشی با عنوان کشف شایستگی‌های کلیدی مدیران میانی آموزش عالی در ویتنام با رویکرد ترکیبی و مجموعه‌ای از روشهای تحلیل محتوا، مصاحبه گروه‌های کانونی و زمینه‌یابی، نوزده شایستگی کلیدی مدیران میانی آموزش عالی (از جمله رؤسای دانشکده‌ها) را در قالب پنج حوزه اصلی رهبری و مدیریت، اداره کردن، مشاوره دادن، مدیریت منابع انسانی و خود مدیریتی بدست آورده‌اند.
عطیه نور عایشه و همکاران ^{۱۷}	۲۰۱۹	در پژوهشی با عنوان مدل شایستگی برای شرکتهای کوچک و متوسط در اقتصاد خلاق به مطالعه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران این بخش پرداخته که یک مطالعه کتابخانه‌ای با مرور متون ساختاریافته تکنیکی است. بر اساس نتایج این مطالعه ۲۸ عنصر شایستگی برای مدیران در بخش اقتصاد خلاق در سه دسته شایستگی حاصل گردید. مدل شایستگی پیشنهادی شامل سه سطح است و مقوله‌های شایستگی، حوزه‌های شایستگی و عناصر شایستگی را پوشش می‌دهد.



نام پژوهشگر	سال	روش پژوهش و یافته‌ها
تپاویچارووا و همکاران ^{۱۸}	۲۰۱۹	در مطالعه‌ای تحت عنوان «توسعه یک مدل شایستگی برای گزیده‌ای از منابع انسانی معدن در کشور بلغارستان»، به شناسایی مجموعه شایستگی‌ها جهت ایجاد یک الگوی مناسب برای مدیریت و انتخاب منابع انسانی در صنعت معدن در بلغارستان پرداخته است. پس از بررسی و ارزیابی ۲۱ شایستگی در این پژوهش مشخص شد، شایستگی‌های مورد نیاز کارفرمایان و کارکنان اجرایی متفاوت است.
کانسال و سینقل ^{۱۹}	۲۰۱۹	در این پژوهش با عنوان «توسعه الگوی شایستگی و تعیین شایستگی‌های کارکنان برای توسعه سازمانی با رویکرد جدید»، نشان می‌دهد الگوی شایستگی نه تنها باعث بهبودی شده است بلکه در برنامه‌ریزی شغلی و پیشرفت کادر علمی و بهره‌وری کلی و اثربخشی سازمان و همچنین نقش محوری ایفا کرده است.
ترنر و همکاران ^{۲۰}	۲۰۱۸	در پژوهشی شایستگی‌های لازم برای توسعه و تکنیک‌های مورد نیاز برای توسعه این شایستگی‌ها را با توجه به این نوع‌شناسی بیان کرده‌اند. مهارت حل مسئله، مهارت تفکر استراتژیک، اعتماد، تیم سازی، مهارت‌های ارتباطی و گوش دادن، خلاقیت، هوش هیجانی و کارآفرینی از جمله شایستگی‌های مطرح شده در این پژوهش می‌باشد. بعنوان مثال برای شایستگی تیم سازی، تکنیک‌های توسعه معرفی شده در این پژوهش شامل پروژه‌های مربیگری گروهی، حمایت از تیم و آموزش کار تیمی می‌باشد.
ریکالد، لاندتا، آلبیزو و فرناندز ^{۲۱}	۲۰۱۷	در پژوهشی کاربرد مربیگری بعنوان یکی از استراتژیهای آموزش و توسعه مدیران در مقایسه با سایر روشهای توسعه شایستگی مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که روش مربیگری از سایر روشهای توسعه مدیریت از جمله دوره‌های آموزش حضوری، دوره‌های آموزش الکترونیکی، چرخش شغلی، آموزش از راه دور و مرشدیت موثرتر است.
بکر و بیش ^{۲۲}	۲۰۱۷	در پژوهش خود به این نتیجه رسیده‌اند که بسیاری از توانایی‌های مدیران از طریق روشهای یادگیری غیررسمی مانند یادگیری از کار، یادگیری از دیگران و یادگیری با دیگران کسب میشود تا روشهای یادگیری رسمی مانند آموزش‌های داخلی و خارجی سازمان. در واقع روشهای یادگیری غیررسمی می‌تواند کامل‌کننده روشهای یادگیری رسمی باشد و یادگیری غیررسمی بیشتر مربوط به فرد است تا سازمان.
گروسیس و بنتون ^{۲۳}	۲۰۱۵	پژوهشی با عنوان توسعه شایستگی‌های هیجانی مدیران، کاربرد آموزش ذهن - بدن انجام داده و به این نتیجه رسیده‌اند که هوش هیجانی می‌تواند بعنوان یک شایستگی در نظر گرفته شود که برنامه‌های آموزشی در مورد آن قابل اجراست.
لیکاما ^{۲۴}	۲۰۱۵	پژوهشی با عنوان توسعه شایستگی‌های یک مدیر پروژه انجام داده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که شایستگی‌های مدیریت استرس، اعتبار، انعطاف پذیری، جستجوی اطلاعات، کیفیت تصمیم‌گیری، نوآوری و اعتماد به نفس می‌تواند برای انتخاب، استخدام، پاداش و توسعه مدیران پروژه مورد استفاده قرار گیرد و اگر فردی دارای شایستگی خاصی باشد، تمایل به توسعه این شایستگی نیز در وی وجود دارد.

نام پژوهشگر	سال	روش پژوهش و یافته‌ها
کاتارزینا ^{۲۰}	۲۰۱۴	در پژوهشی با عنوان شایستگی، نیاز مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط، به شناسایی انتظارات کارفرمایان از کارکنان مدیریتی استخدام شده و کارکنان از نظر دانش، مهارت، نگرش و رفتار آنها پرداخته است. این تحقیق به روش پیمایش مستقیم انجام شده و با استفاده از پرسشنامه داده‌ها جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که تجربه، گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط از مهمترین موارد حائز توجه در هنگام استخدام مدیران است. این پژوهش نشان داده است که برنامه آموزشی مدون و هدفمند در شرکت‌های کوچک و متوسط بسیار احساس شده و دانش و مهارت‌های مختص مدیران میانی و ارشد و همچنین دانش عمومی اقتصادی و آگاهی از آخرین روندهای سازمانی و مدیریتی از جمله مواردی است که می‌بایست در این شرکت‌ها بطور جدی به آنها توجه شود.
فراست و والینگفورد ^{۲۱}	۲۰۱۳	پژوهشی با عنوان یادگیری تجربی برای توسعه مدیران به منظور ایجاد یک سیستم عملی برای ارزیابی نیازهای مربوط به توسعه مدیریت در حین انجام کار و ارزیابی انتخاب فرصت‌های توسعه از سوی مدیران انجام داده‌اند. آنها معتقدند این مدل می‌تواند شایستگی‌های قبلی مدیریت را به فرصت‌های توسعه‌ای در وظایف جاری مدیریت مرتبط کند. همچنین این مدل می‌تواند به نوعی، خود ارزیابی فرصت‌های توسعه‌ای مدیر نیز باشد و مدیر می‌تواند نقش فعالی در انتخاب مأموریت‌های خود داشته باشد.
جانسون، وندروالد و مول ^{۲۲}	۲۰۰۱	در مورد ارتباط بین توسعه مدیریت و استراتژی سازمان و تفاوت کاربرد توسعه مدیریت در سازمان‌های مختلف و بخش‌های مختلف سازمان، پژوهشی انجام داده‌اند. در واقع آنان اقتضایی بودن توسعه مدیریت را مورد توجه قرار داده‌اند. آنها معتقدند در بیشتر سازمان‌ها این نیاز حس می‌شود که بین توسعه مدیریت و استراتژی‌ها، اهداف و سیاست‌های سازمان ارتباط وجود داشته باشد.
لاورا فلان و همکاران	۱۹۹۷	در پژوهشی با عنوان مدل شایستگی برای سازمان‌های کوچک و متوسط در ایرلند بصورت مطالعه پیمایشی به بررسی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران صنایع کوچک و متوسط پرداخته‌اند. نتایج آنها نشان می‌دهد شایستگی مدیران این بخش از صنایع در قالب مهارت‌های فردی، توانایی تحلیلی، دیدگاه بلندمدت و استراتژیک و توانمندی مدیریتی قرار می‌گیرد.
پژوهش‌های داخلی		
بزرگی امیری و همکاران	۱۴۰۱	در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی شایستگی‌های تخصصی رؤسای دانشکده‌های دانشگاه تهران به طراحی الگوی شایستگی تخصصی رؤسای دانشکده‌های دانشگاه تهران و ارائه دوره‌های آموزشی مبتنی بر آن پرداختند. رویکرد این پژوهش از نوع کیفی بوده و از دو روش تحلیل محتوا و مرور نظام مند استفاده شده است. بر اساس یافته‌های این پژوهش الگوی سه لایه شایستگی‌های تخصصی شامل ۹ شایستگی تخصصی و ۱۷ زیرشایستگی در قالب سه دسته بندی کلی ارائه شده است.
رمضان‌پناه و همکاران	۱۳۹۸	در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های مدیران عالی و میانی شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران با رویکردی آمیخته و جامعه آماری مدیران عالی و میانی شرکت ملی



نام پژوهشگر	سال	روش پژوهش و یافته‌ها
		صنایع پتروشیمی ایران با استفاده از روش روش مصاحبه نیمه ساختاریافته و مطالعه اسناد بالادستی و پیشینه پژوهش در بخش کیفی و پرسشنامه محقق ساخته در بخش کمی به مدل شایستگی مدیران در ۳ بعد فردی، میان فردی و اجرایی، ۹۱ مؤلفه و ۴۶ شاخص و الگوی توسعه مدیران با دو روش کلی توسعه سازمانی و خود توسعه‌ای طراحی و روشهای توسعه لازم برای هر شایستگی موجود در مدل طراحی شده دست یافتند.
کرمی و همکاران	۱۳۹۶	در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی شایستگی مدرسان صنعت خودروسازی با روشی آمیخته به طراحی الگوی شایستگی مدرسان صنعت خودروسازی پرداخته است. در این پژوهش طراحی الگوی شایستگی، با استفاده از پنج مرحله انجام گرفت. بر این اساس ابتدا ادبیات موضوع، منابع علمی، تجارب سازمانی و اسناد موجود بررسی شد و فهرستی مشتمل بر ۵۶ شایستگی از منظر ۴۴ صاحب‌نظر و سازمان و در مرحله بعد فهرستی مشتمل بر ۲۶ شایستگی از اسناد موجود شناسایی شد. شایستگی‌های انتخاب شده در گروههای کانونی و توسط صاحب‌نظران اعتباریابی شد و در نهایت ۲۵ شایستگی در قالب پنج حیطه ی بنیان‌های حرفه‌ای، برنامه‌ریزی و آماده‌سازی، روش‌ها و راهبردهای آموزشی، هدایت آموزش و نظارت و ارزیابی مداوم سازماندهی گردید.
موسوی	۱۳۹۱	پژوهشی تحت عنوان الگوی توسعه سرمایه انسانی در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران انجام داده و شایستگی‌های تکنیکی، شایستگی رهبری، شایستگی ارتباطی، شایستگی ذهنی، شایستگی مکمل و شایستگی رسانه‌ای را برای توسعه انسانی در نظر گرفته است.
میرسپاسی و غلام زاده	۱۳۸۸	پژوهشی تحت عنوان طراحی الگوی شایستگی برای پرورش مدیران در بخش دولتی ایران در بین مدیران میانی بخش صنعت انجام داده‌اند. در این پژوهش ضمن معرفی انواع شایستگی‌ها، شایستگی‌های متناسب برای هریک از انواع توسعه مدیریت به ترتیب اولویت تعیین شده است. نتایج حاصل از انجام این پژوهش بیانگر این است که شایستگی‌هایی وجود دارند که در همه انواع توسعه مدیریت مشترکند. از جمله این شایستگی‌های مشترک می‌توان به شایستگی‌هایی نظیر توجه به اخلاقیات، توجه به روابط انسانی و توجه به امور سیاسی اشاره کرد. شایستگی‌هایی نیز وجود دارند که خاص هریک از انواع توسعه مدیریت می‌باشند.

مرور ادبیات و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد الگوهای شایستگی طراحی شده از نظر شکل، محتوا و اجزا با هم تفاوتی دارند. برخی از این الگوها صرفاً بر اساس مهارتهای عمومی شغلی بوده و برخی دیگر صرفاً بر اساس مهارتهای فنی و تخصصی یک گروه شغلی است. مدل‌های مختلفی نیز در پژوهش‌های متعدد برای شایستگی طراحی شده است. مرسوم‌ترین ای مدل‌ها دارای ۵ گام اصلی، بررسی ادبیات موضوع و مستندات داخلی، مصاحبه با افراد موفق و برجسته، تهیه فهرست اولیه شایستگی‌ها، اعتباریابی شایستگی‌ها و تهیه مدل شایستگی است.

از سوی دیگر الگوی خاصی به منظور تعیین شایستگی‌های عمومی و تخصصی-حرفه‌ای مالک-مدیران SMEها وجود نداشته و در انتخاب آنها به صلاحیت‌های حرفه‌ای افراد توجه لازم نمی‌شود یا بصورت یک مدیر صنعتی در قالب صنایع بزرگ دیده می‌شود، به رغم آنکه تفاوت‌های ساختاری بسیاری بین این دو وجود دارد. همچنین رفتارهای مناسب مرتبط با شایستگی بسته به شرایط شغلی که در آن ریشه دارد متفاوت بوده و تدوین و استفاده از یک چارچوب شایستگی برای یک ساختار و سازمان، نمی‌تواند برای سازمان‌های دیگر کارایی لازم را داشته باشد و هر سازمان متناسب با اهداف و مأموریت‌ها به شایستگی‌های تخصصی حوزه خود نیازمند است. لذا جای خالی چارچوب مفهومی برای مالک-مدیران SMEها احساس گردید و هدف پژوهش حاضر طراحی چارچوب مفهومی شایستگی‌های مدیریتی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط قرار داده شد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش پژوهش، آمیخته می‌باشد. در اجرای پژوهش توأماً از روش کیفی و کمی استفاده شده است. جامعه آماری در این پژوهش مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط شهرک‌های صنعتی استان قزوین می‌باشند. حجم جامعه برابر با ۴۲۱۱ نفر بوده و حجم نمونه، در بخش کیفی مبتنی بر اشباع داده‌ها بوده و تا حدود ۳۰ نفر پیش‌بینی گردیده و در بخش کمی متناسب با حجم جامعه پژوهش بر مبنای فرمول کوکران از بین مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط شهرک‌های صنعتی استان قزوین برابر با ۳۰۵ نفر است. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی نمونه‌گیری به روش هدفمند و از نوع فرد ماهر و در بخش کمی طی دو مرحله، مرحله اول نمونه‌گیری طبقه‌ای و مرحله دوم نمونه‌گیری تصادفی ساده است. در بخش کیفی پژوهش ابزار گردآوری داده‌ها ابتدا مطالعات مستندات کتابخانه‌ای و سپس مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته بوده است. روایی سوالات مصاحبه توسط اساتید دانشگاهی و خبرگان صنایع کوچک و متوسط مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفته است. برای شروع پژوهش در گام اول به بررسی ادبیات موضوع و مستندات داخلی پرداخته و مدل‌های داخلی و خارجی و مستندات موجود را بررسی می‌نماییم. با انجام مصاحبه و ثبت نظرات ۱۰ نفر از نخبگان و مدیران موفق بنگاه‌های کوچک و متوسط آنها در مورد شایستگی‌های مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط و کدگذاری آنها اشباع نظری حاصل گردید.



مدت زمان مصاحبه برای هر فرد حدود ۹۰ دقیقه در نظر گرفته شد. تمام متون مصاحبه‌ها و نتایج حاصل از ادبیات و پیشینه پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون کدگذاری شده و سپس با نرم‌افزار MAXQDA تحلیل گردیده و ابعاد چارچوب مفهومی شناسایی شدند. سپس به منظور تأیید اعتبار چارچوب مفهومی پیشنهادی از روش دلفی استفاده گردید بدین ترتیب که بعد از ترکیب کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها با کدهای حاصل از ادبیات و پیشینه پژوهش، تمامی مستندات بدست آمده در اختیار خبرگان منتخب جامعه هدف قرار داده شد. روش دلفی در سه مرحله (بصورت رفت و برگشتی) انجام شد. در مرحله اول، مستندات شایستگی‌های احصاء شده از ادبیات و پیشینه پژوهش و مصاحبه‌ها بصورت متنی و توضیحی توسط محقق در اختیار خبرگان قرار گرفت و نظرات اولیه آنها برای طراحی یک چارچوب مفهومی مناسب بدست آمد. در مرحله دوم، جمع‌بندی چارچوب مفهومی که بر اساس مطالعات تطبیقی و نظرات خبرگان بدست آمد در اختیار ایشان قرار گرفت. تمامی تغییرات مورد نظر ایشان بر روی چارچوب مفهومی بصورت کامل بررسی و با اصلاحاتی جزئی، چارچوب مفهومی بصورت کامل بدست آمد. در مرحله سوم، با توجه به نظرات قبلی، چارچوب مفهومی نهایی به‌مراه هر یک از گویه‌های مناسب در اختیار خبرگان قرار گرفت تا نظرات خود را جهت تعیین روایی محتوا بیان کنند. برای تعیین روایی محتوا از خبرگان خواسته شد که برای تعیین شاخص CVR برای هر گویه، یکی از سه گزینه مفید و ضروری، مفید و غیرضروری و غیرمفید و غیرضروری و برای تعیین شاخص CVI برای هر گویه، یکی از چهار گزینه کاملاً مرتبط، مرتبط، تا حدودی مرتبط و غیرمرتبط را انتخاب نمایند. با توجه به اینکه تعداد خبرگان ۱۰ نفر بودند، حداقل مقدار شاخص CVR مورد پذیرش بر اساس جدول لاوشه به میزان ۰/۶۲ و حداقل مقدار شاخص CVI در کل پرسشنامه به میزان ۰/۷۹ تعیین گردید. در نهایت در تعیین روایی سازه و پایایی از خبرگان و مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط استفاده شد و بصورت مقطعی و در بازه زمانی شش ماهه تمامی افراد در دسترس بر اساس جامعه هدف در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفتند. پس از تعیین روایی با استفاده از نظرات خبرگان، پایایی این پرسشنامه با ۱۰ نفر از نخبگان مورد نظر و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ بدست آمده و تأیید گردید. همچنین پایایی به روش توافق درون موضوعی دو کدگذار نیز مورد بررسی قرار گرفت که مقدار آن ۰/۸۲ حاصل شد. در ادامه با استفاده از مطالعات صورت

گرفته و نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، پرسشنامه‌ای که توسط محقق ساخته شد بعنوان اصلی‌ترین ابزار گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه مذکور دارای دو بخش اطلاعات فردی و شاخص‌های مدیریتی بوده که در بخش اول اطلاعاتی نظیر سن، جنسیت، مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی و سابقه کار مطرح گردیده و در بخش دوم پرسشنامه به بررسی اهمیت ویژگی‌های شایستگی با توجه به شاخص‌ها، ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده در بخش کیفی و مرور متون گذشته پرداخته است. این پرسشنامه شامل ۴ مؤلفه و ۳۳ شاخص (متناظر با شاخص‌های استخراج شده در بخش کیفی) است که در قالب طیف لیکرت ۵ درجه‌ای تهیه گردید. لنگر مقیاس از کد (۱) خیلی کم تا کد (۵) خیلی زیاد قرار داده شد.

با استفاده از ابزار پرسشنامه طراحی شده، مقیاس برای گروه نمونه شامل ۳۰۵ نفر از مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط شهرک‌های صنعتی استان قزوین اجرا شد. نمونه طی دو مرحله نمونه‌گیری، مرحله اول نمونه‌گیری طبقه‌ای (انتخاب شهرک صنعتی) و مرحله دوم نمونه‌گیری تصادفی ساده (انتخاب مالک‌مدیر) انتخاب شدند. پرسشنامه طراحی شده شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط بصورت فرم چاپی بود و با استفاده از خودکار تکمیل گردید. دستورالعملی نیز برای این نظرسنجی تهیه شد که در آن اطلاعاتی مانند هدف ساخت مقیاس، تعداد موارد موجود در مقیاس، شکل پاسخگویی، زمان تخمینی، هویت شخصی تهیه کننده در آن لحاظ گردیده است. گویه‌های مثبت و منفی به صورت تصادفی در مقیاس آزمایشی توزیع شدند. اعتبارسنجی برازش چارچوب مفهومی از روش مدلیابی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها و اعتبارسنجی مدل از نرم افزارهای SPSS، R و Lisrel بهره گرفته شد. شرکت در این پژوهش برای مالک مدیران اختیاری در نظر گرفته شد و سعی بر آن بوده از افرادی که داوطلبانه تمایل به مشارکت جدی برای تکمیل و احصاء این پژوهش دارند هم در زمان انجام مصاحبه‌ها و هم در زمان توزیع پرسشنامه‌ها مورد استفاده قرار گیرند. مشارکت‌کنندگان نیز فرصت داشتند قبل از تصمیم خود برای شرکت در پژوهش، سوالات مصاحبه و پرسشنامه را بررسی نموده و بصورت داوطلبانه و ناشناس در پژوهش مشارکت کنند. شرکت‌کنندگان در این پژوهش مجاز بودند هر زمان بطور جزئی یا بطور کامل از پاسخ دادن به هر سوال یا کل سوالات انصراف دهند. شرکت‌کنندگان آگاهانه و با رضایت کامل در پژوهش شرکت نموده و اجباری در پاسخ دادن وجود نداشته است. حریم خصوصی



شرکت‌کنندگان، محرمانه بودن اطلاعات ارائه شده توسط آنها و ناشناس بودن آنها نیز در نظر گرفته شد. سعی گردید با دقت هر چه بیشتر در انتخاب افراد تا حد امکان سوگیری در پاسخ‌ها وجود نداشته باشد. به شرکت‌کنندگان اطمینان داده شد که هر نوع پاسخی که به سؤالات این پژوهش می‌دهند، هیچگونه ریسک و خطری را متوجه آنها نخواهد کرد و نتایج مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌ها، تنها برای این پژوهش مورد استفاده خواهد بود.

۴- یافته‌های پژوهش

داده‌های پژوهش حاضر از مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهش و مصاحبه‌ها استخراج گردید. در گام اول منابعی از شایستگی‌ها که در پژوهش‌های دیگر به آن اشاره شده استخراج شد. البته از آنجاییکه پژوهش‌های تخصصی معدودی در خصوص بنگاه‌های کوچک و متوسط صورت گرفته که بیشتر آنها نیز در خارج از کشور انجام شده، عمده این شایستگی‌ها در بخش شایستگی‌های عمومی و فردی کدبندی شدند. سایر کدهایی که در ارتباط مستقیم و یا غیرمستقیم با مشاغل خاص متفرقه بودند، از این لیست حذف شدند. در جدول ذیل کدهای استخراج شده از مطالعات پیشین و ادبیات پژوهش درج گردیده است.

جدول ۳. کدهای استخراج شده از مطالعات پیشین و ادبیات پژوهش

شایستگی‌های عمومی	شایستگی‌های تخصصی
جهت گیری افراد، قابلیت تحلیل، چشم انداز استراتژیک، انرژی برای شرکت [۴]	تجارت بین‌الملل، مهارت‌های مالی، مدیریت عملکرد، مهارت حسابداری، تامین مالی، مهارت فروش [۷]
نگرش نسبت به عدم قطعیت و ریسک، روحیه نوآورانه، انجام وظایف و اهداف، اعتماد به نفس، مهارت های ارتباطی، توانایی کشف فرصت های جدید، توانایی مفهومی [۷]	دانش مهارت‌های حرفه‌ای، تمایل به ارتقای صلاحیت ها، تمرکز بر توسعه، تجربه حرفه‌ای، در دسترس بودن، خلاقیت، سن، جنس، آشنایی به قوانین حقوقی، آشنایی به تجارت بین‌الملل [۵]
تجربه کاری، زمینه مطالعات، مهارت زبان، شخصیت، صلاحیت‌های تأیید شده و گواهی‌های تکمیلی، کارآموزی، تحصیلات عالی، نتایج آزمون صلاحیت حرفه‌ای، مهارت‌های رایانه‌ای، نوع دانشگاه، توصیه شده توسط دیگران [۵]	هوش مالی، مدیریت ریسک، تصمیم گیری، دید گرا، آگاهی خارجی، مهارت تحلیلی، تیزبینی مالی [۸]
چشم انداز مشترک، تصمیم‌گیری، مشتری مداری، نوآوری، فرهنگ سازی، قابل انعطاف، یادگیری مستمر، ارتباط [۸]	توانایی حل مسئله، کنشگری و مشاهده خدمات گرایي و تمایل به گفتگو، میانجیگری و مذاکره، کارگروهي، درک مشکلات تجاری و رهبری و فرصت طلبی [۹]
خود مدیریتی، انگیزه، همدلی و توانایی‌های اجتماعی، تعهد، ابتکار و خودآموزی، چشم انداز جهانی، بین‌المللی‌سازی،	تصمیم‌گیری، حل مسئله، فرصت‌طلبی، جهت‌گیری یادگیری، مدیریت نوآوری، کارکرد کسب‌وکار، مدیریت پروژه، مدیریت

شایستگی‌های عمومی	شایستگی‌های تخصصی
محک زدن، برنامه‌ریزی، توسعه فرآیند، عمل‌گرایی و جمع‌آوری اطلاعات [۹]	دانش، مدیریت تغییر، دانش محصول، دانش فرابخشی، مالکیت معنوی، فناوری [۱۰]

پس از بررسی ادبیات مربوطه و پیشینه پژوهش در خصوص شاخص‌های شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط مشخص گردید برخی از شاخص‌های ارائه شده با ساختار بومی کشور ما سازگاری نداشته و بایستی بومی‌سازی گردد. از برخی از این شاخص‌ها در مصاحبه‌ها با نخبگان و مدیران موفق بنگاه‌های کوچک و متوسط استفاده شد تا نظرات آنها در این خصوص نیز لحاظ گردد. در ادامه پژوهش، مصاحبه با نخبگان موفق در زمینه صنایع کوچک و متوسط انجام شد. پس از انجام این ۱۰ مصاحبه کدها به حد اشباع نظری رسید و پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، کدهای توصیفی از داده‌های حاصل از مصاحبه به شرح ذیل بدست آمد:

جدول ۴. کدهای توصیفی استخراج شده از مصاحبه‌ها

ردیف	شرح مفاهیم پایه استخراج شده	کد استخراج شده
۱	روحیه نوآورانه	نوآوری
۲	انجام وظایف و اهداف	تعهد سازمانی
۳	توانایی مهارت‌های ارتباطی و ارتباط با دیگران	مهارت ارتباطی
۴	آشنایی به اصول و فنون مذاکره	توانایی مذاکره
۵	داشتن قدرت تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی	قدرت تصمیم‌گیری
۶	توانایی برنامه‌ریزی و کنترل: هزینه‌های مستقیم، هزینه‌های سربار، قیمت تمام شده، فروش ناخالص و خالص، قیمت و درآمد و سود	مهارت برنامه‌ریزی و کنترل
۷	توانایی کشف فرصت‌های جدید	فرصت‌شناسی
۸	اعتماد به نفس	اعتماد به نفس
۹	توانایی ایجاد و رهبری یک تیم (روح رهبری)	رهبری
۱۰	توانایی مدیریت پروژه	مدیریت پروژه
۱۱	نگرش نسبت به عدم قطعیت و ریسک	مدیریت ریسک
۱۲	توانایی ایجاد و ارائه برنامه‌های استراتژیک، تاکتیکی، عملیاتی	مدیریت استراتژیک
۱۳	ارتباط با تیم با انتظارات روشن از عملکرد آنها	انتقال انتظارات
۱۴	توانایی مفهومی	مهارت ادراکی
۱۵	استفاده کامل از ظرفیت‌ها و دانش تیم	شناخت و بکارگیری ظرفیت‌ها
۱۶	افزایش آگاهی از مسئولیت جمعی	آگاهی از مسئولیت‌های جمعی
۱۷	مدیریت زمان برای کار خود	مدیریت زمان
۱۸	روحیه کار تیمی و پیشبرد اهداف بصورت گروهی	کارگروهی



ردیف	شرح مفاهیم پایه استخراج شده	کد استخراج شده
۱۹	مهارت‌های اولیه برنامه‌ریزی فروش	مهارت بازاریابی و فروش
۲۰	مدیریت منابع انسانی از دیدگاه سازمانی (تخصیص از وظایف)	مدیریت منابع انسانی
۲۱	اعتماد متقابل را ارتقا دهد	قدرت جلب اعتماد
۲۲	دانستن اینکه هنگام تصمیم‌گیری در مورد تأسیس یا عدم تأسیس یک کسب و کار به چه چیزی فکر کند	مدیریت کسب و کار
۲۳	آشنایی با الزامات قانونی برای کسب و کار	آگاهی به الزامات قانونی کسب و کار
۲۴	مدیریت عملکردهای مختلف عملکرد در یک شرکت	مدیریت بخشی
۲۵	مدیریت سایر منابع (غیر انسانی)	مدیریت سایر منابع
۲۶	آشنایی با اشکال مختلف تامین مالی (تامین مالی داخلی و خارجی)	مهارت تأمین مالی
۲۷	ارائه بازخورد منظم به تیم در مورد عملکرد آن	مدیریت بازخورد
۲۸	استقلال یک گروه را توسعه دهید	ارتقاء استقلال گروه
۲۹	آشنایی با شرایط و وظایف عمومی کسب و کار	شناخت فضای کسب و کار
۳۰	تجزیه و تحلیل فرآیند و مدیریت تغییر	مدیریت تغییر
۳۱	آگاهی از مسئولیت اجتماعی شرکت	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی
۳۲	دانش حسابداری و مالیات	مدیریت مالیاتی و حسابداری
۳۳	دانش مالی و حسابداری	مدیریت مالی
۳۴	آشنایی با مهمترین اشکال حقوقی مالکیت تجاری	مدیریت مالکیت حقوق تجاری
۳۵	تمایز مسائل مالی بین بخش‌های مختلف شرکت (تولید و خدمات)	قدرت تمیز بین بخشی
۳۶	آشنایی با تجارت خارجی و روابط تجاری بین‌المللی	روابط تجاری خارجی و بین‌الملل
۳۷	آگاهی از رویه‌های اداری و بوروکراسی برای انجام امور شرکت	قوانین و مهارت‌های بوروکراسی اداری

با استفاده از رویکرد براون و کلارک (۲۰۰۶) مراحل روش تحلیل مضمون بصورت زیر طی شد:

مرحله اول: آشنایی با داده‌ها: برای دسته‌بندی شاخص‌ها از چارچوب ارائه شده استاندارد طبقه‌بندی بین‌المللی مشاغل (ایسکو) و نظر خبرگان و استاد راهنما و مشاوران محترم، ۴ بعد اصلی شایستگی‌های فردی و عمومی، شایستگی‌های تجاری و بازرگانی، شایستگی‌های فنی و تولیدی و شایستگی‌های مدیریتی برای طراحی چارچوب مفهومی در نظر گرفته شد.

مرحله دوم: ایجاد کدهای اولیه: در این مرحله ۴ سوال اصلی طراحی شدند و کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها با کدهای حاصل از ادبیات و پیشینه پژوهش ترکیب شدند.

سوال اول: شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی شامل چه مهارت‌های عمومی و فردی است؟

سوال دوم: شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی شامل چه مهارت‌های تجاری و بازرگانی است؟

سوال سوم: شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی شامل چه مهارت‌های فنی و تولیدی است؟

سوال چهارم: شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی شامل چه مهارت‌های مدیریتی است؟

جدول ۵. ترکیب کدهای حاصل از ادبیات و پیشینه پژوهش و مصاحبه‌ها

کدهای سوال ۱		کدهای سوال ۲		کدهای سوال ۳		کدهای سوال ۴	
مهارت ارتباطی	تعهد اخلاقی	مهارت بازاریابی و فروش	مهارت در تکنولوژی و فناوری	مدیریت مالی و هزینه	مدیریت باخورد		
توانایی مذاکره	پاسخگویی	روابط تجاری خارجی و بین‌الملل	مهارت برنامه ریزی و کنترل	مدیریت مالکیت حقوق تجاری	مدیریت تغییر		
قدرت تصمیم‌گیری	قدرت تحلیل و حل مسئله	مدیریت کسب و کار	تسلط به فرآیند تولید محصول	قوانین و مهارت‌های بوروکراسی اداری	مدیریت سایر منابع		
آینده‌نگری	مهارت کلامی	آگاهی به الزامات قانونی کسب و کار	مدیریت پروژه	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی	مدیریت بخشی		
نوآوری	انعطاف‌پذیری و سازگاری	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی	شناخت و بکارگیری ظرفیت‌ها	همدلی و ارتباط متقابل	مدیریت منابع انسانی		
فرصت‌شناسی	انصاف و عدالت‌جویی	شناخت فضای کسب و کار	قدرت تمیز بین بخشی	رهبری			
اعتماد به نفس	خودآگاهی	مدیریت مالیاتی و حسابداری		مدیریت ریسک			
مهارت ادراکی	یادگیری مستمر	مهارت در تحلیل‌های سیاسی و اقتصادی		مدیریت استراتژیک			
قدرت جلب اعتماد	تعهد سازمانی	هوش تجاری		انتقال انتظارات			



کدهای سوال ۱		کدهای سوال ۲	کدهای سوال ۳	کدهای سوال ۴	
ارتقاء استقلال گروه	صبر و بردباری			آگاهی از مسئولیت‌های جمعی	
توسعه فردی	پشتکار و خودانگیزی			مدیریت زمان	
همکاری تیمی	مثبت اندیشی			کارگروهی	

مرحله سوم: کدگذاری محوری: در این مرحله کدهای مرتبط در دسته‌های بزرگتری با عنوان مفاهیم دسته‌بندی شدند. در جدول ذیل این دسته‌بندی ارائه گردیده است:

جدول ۶. کدبندی مفاهیم در دسته‌های بزرگتر

کدهای استخراج شده	مفاهیم
مهارت کلامی، مهارت ارتباطی، توانایی مذاکره، قدرت جلب اعتماد	مهارت ارتباط، مذاکره و جلب اعتماد
خودآگاهی، توسعه فردی، یادگیری مستمر	خودآگاهی و توسعه فردی مستمر
مهارت ادراکی، قدرت تحلیل و حل مسئله	مهارت ادراکی، تحلیل و حل مسئله
ارتقاء استقلال گروه، همکاری تیمی، کار گروهی	ارتقاء روحیه کار تیمی و استقلال گروه
انصاف و عدالت‌جویی، تعهد اخلاقی، تعهد سازمانی، پاسخگویی	تعهد اخلاقی و سازمانی و پاسخگویی
صبر و بردباری، مثبت‌اندیشی، انعطاف‌پذیری و سازگاری	مهارت مثبت‌اندیشی و انعطاف‌پذیری
فرصت‌شناسی، آینده‌نگری	فرصت‌شناسی و آینده‌نگری
قدرت تصمیم‌گیری	مهارت تصمیم‌گیری
نوآوری	نوآوری
پشتکار و خودانگیزی	مهارت‌های انگیزشی
بازاریابی و فروش	مهارت بازاریابی
روابط تجاری خارجی و بین‌الملل	روابط تجاری بین‌الملل
مدیریت کسب و کار، شناخت فضای کسب و کار، آشنایی به الزامات قانونی فضای کسب و کار	مدیریت کسب و کار
مهارت تأمین مالی داخلی، تأمین مالی خارجی	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی
مدیریت مالیاتی و حسابداری	مدیریت مالیاتی و حسابداری
تسلط به تحلیل‌های سیاسی و اقتصادی	مهارت در تحلیل سیاسی و اقتصادی
هوش تجاری	هوش تجاری
آشنایی به تکنولوژی و فناوری روز	مهارت در تکنولوژی و فناوری
برنامه ریزی و کنترل	مهارت در برنامه‌ریزی و کنترل
تسلط به فرآیند تولید محصول	مهارت در فرآیند تولید محصول
مدیریت پروژه	مدیریت پروژه
شناخت و بکارگیری ظرفیت‌ها، قدرت تمیز بین بخشی	مهارت در بکارگیری ظرفیت‌ها

مفاهیم	کدهای استخراج شده
مدیریت هزینه و درآمد	مدیریت مالی و هزینه
مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی	مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی
آگاهی از مسئولیت‌های مدنی	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی، آگاهی از مسئولیت‌های مدنی جمعی
مهارت در بوروکراسی اداری	تسلط به قوانین و مقررات بوروکراسی اداری
رهبری	رهبری و همدلی و ارتباط متقابل
مدیریت بخشی و منابع انسانی	مدیریت بخشی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت سایر منابع
مدیریت ریسک	مدیریت ریسک
مدیریت استراتژیک	مدیریت استراتژیک
مدیریت بازخورد	انتقال انتظارات، مدیریت بازخورد
مدیریت تغییر	مدیریت تغییر
مدیریت زمان	مدیریت زمان

مرحله چهارم: کدگذاری گزینشی: در این مرحله پس از انجام کدگذاری محوری، با کنار هم قرار گرفتن مفاهیم، مقوله‌ها شکل گرفتند. نتایج در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول ۷. ترکیب مفاهیم و شکل‌گیری مقوله‌ها

شایستگی‌های عمومی و فردی	شایستگی‌های تجاری و بازرگانی	شایستگی‌های فنی و تولیدی	شایستگی‌های مدیریتی
مهارت ارتباط، مذاکره و جلب اعتماد	مهارت بازاریابی	مهارت در تکنولوژی و فن‌آوری	مدیریت هزینه و درآمد
خودآگاهی و توسعه فردی مستمر	روابط تجاری بین‌الملل	مهارت در برنامه‌ریزی و کنترل	مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی
مهارت ادراکی، تحلیل و حل مسئله	مدیریت کسب و کار	مهارت در فرآیند تولید محصول	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی
ارتقاء روحیه کار تیمی و استقلال گروه	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی	مدیریت پروژه	مهارت در بوروکراسی اداری
تعهد اخلاقی و سازمانی و پاسخگویی	مدیریت مالیاتی و حسابداری	مهارت در بکارگیری ظرفیت‌ها	رهبری
مهارت مثبت‌اندیشی و انعطاف‌پذیری	مهارت در تحلیل سیاسی و اقتصادی		مدیریت بخشی و منابع انسانی
فرصت‌شناسی و آینده‌نگری	هوش تجاری		مدیریت ریسک
مهارت تصمیم‌گیری			مدیریت استراتژیک
نوآوری			مدیریت بازخورد
مهارت‌های انگیزشی			مدیریت تغییر
			مدیریت زمان

مرحله پنجم: تعریف و شکل‌گیری تم‌های اصلی: در این مرحله ۴ تم اصلی با عناوین شایستگی‌های عمومی و فردی، شایستگی‌های تجاری و بازرگانی، شایستگی‌های فنی و تولیدی و شایستگی‌های مدیریتی شکل گرفته و ۳۳ تم فرعی نیز ذیل هر یک قرار می‌گیرند. مرحله ششم: تهیه گزارش: در شکل زیر چارچوب مفهومی طراحی شده به روش تحلیل مضمون بر اساس مراحل قبل ارائه گردیده است:



شکل ۱. چارچوب مفهومی پیشنهادی شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط (SME) در شهرک‌های صنعتی

در ادامه به منظور تأیید اعتبار چارچوب مفهومی پیشنهادی از روش دلفی استفاده گردید، بدین ترتیب که تمامی مستندات بدست آمده در اختیار خبرگان منتخب جامعه هدف قرار داده شد. روش دلفی در سه مرحله (بصورت رفت و برگشتی) انجام شد. در مرحله اول، مستندات شایستگی‌های احصاء شده از ادبیات و پیشینه پژوهش و مصاحبه‌ها بصورت متنی و توضیحی توسط محقق در اختیار خبرگان قرار گرفت و نظرات اولیه آنها برای طراحی یک الگوی مناسب بدست آمد. در مرحله دوم، جمع‌بندی چارچوب مفهومی که بر اساس مطالعات تطبیقی و نظرات

خبرگان بدست آمد در اختیار ایشان قرار گرفت. تمامی تغییرات مورد نظر ایشان بر روی چارچوب مفهومی بصورت کامل بررسی و با اصلاحاتی جزئی، چارچوب مفهومی بصورت کامل بدست آمد. در مرحله سوم، با توجه به نظرات قبلی، چارچوب مفهومی نهایی به‌مراه هر یک از گویه‌های مناسب در اختیار خبرگان قرار گرفت تا نظرات خود را جهت تعیین روایی محتوا بیان کنند. برای تعیین روایی محتوا از خبرگان خواسته شد که برای تعیین شاخص CVR برای هر گویه، یکی از سه گزینه مفید و ضروری، مفید و غیرضروری و غیرمفید و غیرضروری و برای تعیین شاخص CVI برای هر گویه، یکی از چهار گزینه کاملاً مرتبط، مرتبط، تا حدودی مرتبط و غیرمرتبط را انتخاب نمایند. با توجه به اینکه تعداد خبرگان با ۱۰ نفر به اشباع نظری رسید، حداقل مقدار شاخص CVR مورد پذیرش بر اساس جدول لاوشه به میزان ۰/۶۲ و حداقل مقدار شاخص CVI در کل پرسشنامه به میزان ۰/۷۹ تعیین گردید. در نهایت در تعیین روایی سازه و پایایی از خبرگان و مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط استفاده شد و بصورت مقطعی و در بازه زمانی شش ماهه تمامی افراد در دسترس بر اساس جامعه هدف در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفتند. پس از تعیین روایی با استفاده از نظرات خبرگان، پایایی این پرسشنامه با ۱۰ نفر از نخبگان مورد نظر و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ بدست آمده و تأیید گردید. همچنین پایایی به روش توافق درون موضوعی دو کدگذار نیز مورد بررسی قرار گرفت که مقدار آن ۰/۸۲ حاصل شد و در نتیجه چارچوب مفهومی طراحی شده مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۸. تعیین روایی محتوا با شاخص‌های CVI و CVR

ردیف	گویه‌ها	CVI	CVR	نتیجه
۱. شایستگی‌های عمومی و فردی				
۱	مهارت ارتباط، مذاکره و جلب اعتماد	۰/۹	۱	تأیید
۲	خودآگاهی و توسعه فردی مستمر	۰/۸	۱	تأیید
۳	مهارت ادراکی، تحلیل و حل مسئله	۰/۹	۰/۸	تأیید
۴	ارتقاء روحیه کار تیمی و استقلال گروه	۱	۰/۸	تأیید
۵	تعهد اخلاقی و سازمانی و پاسخگویی	۱	۰/۸	تأیید
۶	مهارت مثبت‌اندیشی و انعطاف‌پذیری	۰/۸	۱	تأیید
۷	فرصت‌شناسی و آینده‌نگری	۰/۸	۱	تأیید
۸	مهارت تصمیم‌گیری	۰/۹	۰/۸	تأیید
۹	نوآوری	۰/۹	۱	تأیید



ردیف	گویه‌ها	CVI	CVR	نتیجه
۱۰	مهارت‌های انگیزشی	۱	۰/۸	تأیید
۲. شایستگی‌های تجاری و بازرگانی				
۱۱	مهارت بازاریابی	۰/۹	۱	تأیید
۱۲	روابط تجاری بین‌الملل	۰/۸	۰/۸	تأیید
۱۳	مدیریت کسب و کار	۱	۱	تأیید
۱۴	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی	۰/۹	۰/۸	تأیید
۱۵	مدیریت مالیاتی و حسابداری	۰/۸	۱	تأیید
۱۶	مهارت در تحلیل سیاسی و اقتصادی	۱	۱	تأیید
۱۷	هوش تجاری	۰/۹	۱	تأیید
۳. شایستگی‌های فنی و تولیدی				
۱۸	مهارت در تکنولوژی و فناوری	۰/۹	۰/۸	تأیید
۱۹	مهارت در برنامه‌ریزی و کنترل	۱	۰/۸	تأیید
۲۰	مهارت در فرآیند تولید محصول	۰/۹	۱	تأیید
۲۱	مدیریت پروژه	۰/۹	۰/۸	تأیید
۲۲	مهارت در بکارگیری ظرفیت‌ها	۰/۹	۱	تأیید
۴. شایستگی‌های مدیریتی				
۲۳	مدیریت هزینه و درآمد	۰/۸	۱	تأیید
۲۴	مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی	۰/۹	۱	تأیید
۲۵	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی	۰/۹	۰/۸	تأیید
۲۶	مهارت در بوروکراسی اداری	۰/۸	۰/۸	تأیید
۲۷	رهبری	۰/۸	۰/۸	تأیید
۲۸	مدیریت بخشی و منابع انسانی	۱	۰/۸	تأیید
۲۹	مدیریت ریسک	۰/۹	۱	تأیید
۳۰	مدیریت استراتژیک	۰/۹	۱	تأیید
۳۱	مدیریت بازخورد	۰/۸	۱	تأیید
۳۲	مدیریت تغییر	۰/۸	۱	تأیید
۳۳	مدیریت زمان	۰/۸	۰/۸	تأیید
میانگین شاخص CVI در کل پرسشنامه		۰/۸۹		

در ادامه به منظور برازش الگوی شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط از روش تحلیل معادلات ساختاری استفاده گردید. تجزیه و تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸.۸ برای بررسی ساختار عاملی و عملکرد بخش‌های چارچوب مفهومی ۴ عاملی ارائه شده از شایستگی مالک مدیران که بعنوان شایستگی‌های عمومی و فردی، شایستگی‌های

تجاری و بازرگانی، شایستگی‌های فنی و تولیدی و شایستگی‌های مدیریتی تفکیک شدند، انجام شد. با استناد به موتن و موتن^{۲۸} (۲۰۰۲)، برای ساده‌ترین مدل تحلیل عاملی تأییدی با شاخص‌های عامل پیوسته بطور معمول توزیع شده و در نظر گرفتن داده‌های از دست رفته حداقل تعداد ۱۵۰ حجم نمونه مورد نیاز است. لذا حجم نمونه مورد نظر این پژوهش برای تحلیل مناسب است.

جدول ۹. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول

R ²	Standardized Solutions	آماره T	مقوله‌ها مفاهیم
شایستگی‌های عمومی و فردی			
-/۸۳	-/۹۱	۵/۵۳	مهارت ارتباط، مذاکره و جلب اعتماد
-/۸۱	-/۹۱	۸/۸۰	خودآگاهی و توسعه فردی مستمر
-/۸۸	-/۹۴	۵/۲۱	مهارت ادراکی، تحلیل و حل مسئله
-/۷۹	-/۸۹	۳	ارتقاء روحیه کار تیمی و استقلال گروه
-/۷۷	-/۸۸	۱۴/۵۸	تعهد اخلاقی و سازمانی و پاسخگویی
-/۸۲	-/۹۱	۸/۰۴	مهارت مثبت‌اندیشی و انعطاف‌پذیری
-/۷۷	-/۸۸	۱۰/۷۹	فرصت‌شناسی و آینده‌نگری
-/۷۶	-/۸۷	۹/۶۹	مهارت تصمیم‌گیری
-/۸۵	-/۹۲	۵/۰۴	نوآوری
-/۷۹	-/۸۹	۱۳/۳۹	مهارت‌های انگیزشی
شایستگی‌های تجاری و بازرگانی			
-/۴۷	-/۶۹	۳/۱۸	مهارت بازاریابی
-/۵۶	-/۷۵	۱۱/۸۶	روابط تجاری بین‌الملل
-/۷۹	-/۸۹	۱۵/۲۷	مدیریت کسب و کار
-/۷۲	-/۸۵	۱۰/۹۱	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی
-/۷۷	-/۸۸	۱۱/۷۶	مدیریت مالیاتی و حسابداری
-/۶۲	-/۷۹	۴/۸۹	مهارت در تحلیل سیاسی و اقتصادی
-/۵۵	-/۷۴	۶/۱۲	هوش تجاری
شایستگی‌های فنی و تولیدی			
-/۷۹	-/۸۹	۱۳/۶۳	مهارت در تکنولوژی و فناوری
-/۷۷	-/۸۸	۱۱/۶۱	مهارت در برنامه‌ریزی و کنترل
-/۶۶	-/۸۱	۱۵/۸۱	مهارت در فرآیند تولید محصول
-/۵۶	-/۷۵	۱۴/۷۶	مدیریت پروژه
-/۶۲	-/۷۹	۷/۸۶	مهارت در بکارگیری ظرفیت‌ها

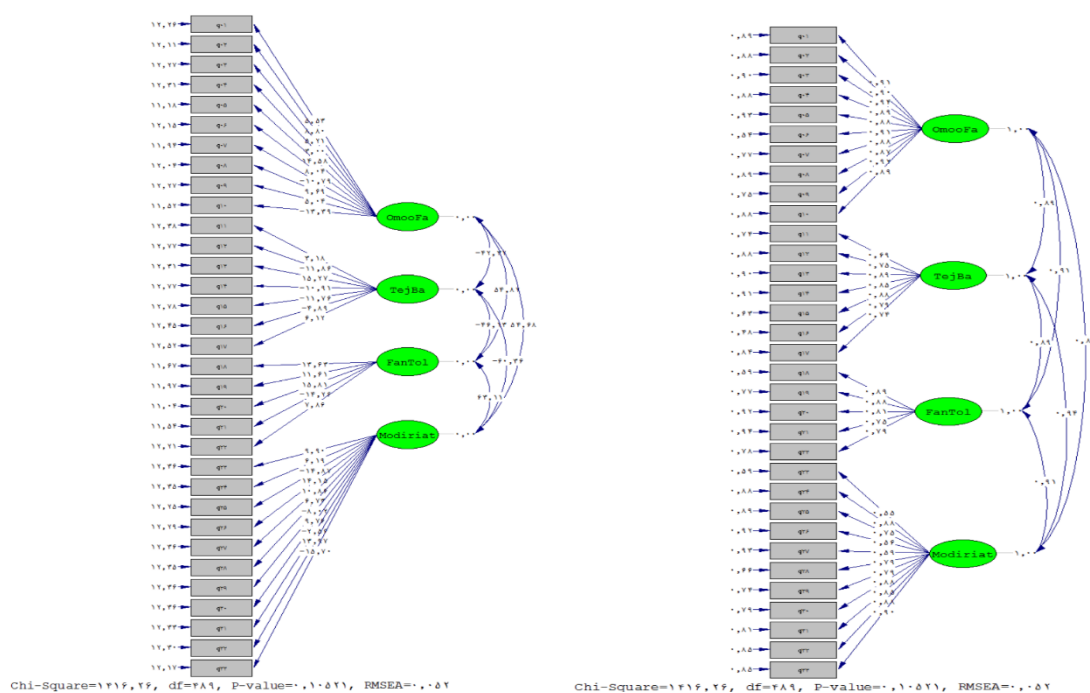


مقوله‌ها	مفاهیم	آماره T	Standardized Solutions	R ²
شایستگی‌های مدیریتی				
مدیریت هزینه و درآمد		۹/۹۰	-۰/۵۵	-۰/۳۱
مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی		۶/۱۹	-۰/۸۸	-۰/۷۷
آگاهی از مسئولیت‌های مدنی		۱۴/۸۷	-۰/۷۵	-۰/۵۶
مهارت در بوروکراسی اداری		۱۴/۱۵	-۰/۵۶	-۰/۳۱
رهبری		۱۰/۸۶	-۰/۵۹	-۰/۳۴
مدیریت بخشی و منابع انسانی		۶/۷۳	-۰/۷۹	-۰/۶۲
مدیریت ریسک		۸/۰۲	-۰/۸۸	-۰/۷۷
مدیریت استراتژیک		۹/۷۶	-۰/۷۷	-۰/۵۹
مدیریت بازخورد		۲/۵۶	-۰/۸۵	-۰/۷۳
مدیریت تغییر		۱۳/۹۷	-۰/۸۸	-۰/۷۷
مدیریت زمان		۱۵/۷۰	-۰/۹۰	-۰/۸۱

مطابق جدول ۹، بار عاملی در تمامی گویه‌ها از ۰/۳ بزرگتر بوده و قدرمطلق تمامی مقادیر آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان دهنده معنادار بودن بارهای عاملی در سطح ۵ درصد است. همچنین ضرایب روایی نشان می‌دهند که مقیاس دارای اعتبار می‌باشد ($t > 0/30$). نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول با ۴ عامل و ۳۳ گویه، مناسب بودن برازش را تأیید می‌کند.

جدول ۱۰. شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول

ردیف	شاخص	مقدار	ارزیابی
۱	χ^2	۱۴۱۳/۲۶	
۲	P-value	$P > 0,05$	برازش خوب
۳	$\left(\frac{\chi^2}{df}\right)$	$\left(\frac{1413.26}{489}\right) = 2.89$	برازش قابل قبول
۴	RMSEA (ریشه میانگین مجزورات خطای تقریب)	۰/۰۵۲	برازش خوب
۵	SRMR (ریشه دوم میانگین مجزورات پسماندها)	۰/۰۴	برازش خوب
۶	NNFI (برازندگی نرم نشده)	۰/۹۲	برازش قابل قبول
۷	CFI (برازش تطبیقی)	۰/۹۱	برازش قابل قبول
۸	GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۴	برازش قابل قبول
۹	AGFI (برازش تعدیل یافته)	۰/۹۱	برازش خوب



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری پرسشنامه درحالت تخمین استاندارد شکل ۳. مدل اندازه‌گیری پرسشنامه درحالت ضریب معناداری

در گام بعدی تحلیل عاملی مرتبه دوم برای مناسب بودن برازش و میزان تأثیرگذاری عوامل شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌ها انجام گرفت.

جدول ۱۱. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

R ²	Standardized Solutions	آماره T	مفاهیم	مقوله‌ها
شایستگی‌های عمومی و فردی				
۰/۷۷	۰/۸۸	۴/۲۳		مهارت ارتباط، مذاکره و جلب اعتماد
۰/۷۹	۰/۸۹	۲/۱۵		خودآگاهی و توسعه فردی مستمر
۰/۷۲	۰/۸۵	۵		مهارت ادراکی، تحلیل و حل مسئله
۰/۶۹	۰/۸۳	۳/۰۲		ارتقاء روحیه کار تیمی و استقلال گروه
۰/۶۱	۰/۷۸	۳/۱۸		تعهد اخلاقی و سازمانی و پاسخگویی

R ²	Standardized Solutions	آماره T	مقوله‌ها مفاهیم
۰/۶۶	۰/۸۱	۸/۱۵	مهارت مثبت‌اندیشی و انعطاف‌پذیری
۰/۸۱	۰/۹۰	۴/۱۲	فرصت‌شناسی و آینده‌نگری
۰/۵۹	۰/۷۷	۵/۷۶	مهارت تصمیم‌گیری
۰/۷۴	۰/۸۶	۱۲/۰۶	نوآوری
۰/۷۷	۰/۸۸	۱۰/۰۴	مهارت‌های انگیزشی
شایستگی‌های تجاری و بازرگانی			
۰/۸۳	۰/۹۱	۱۰/۰۸	مهارت بازاریابی
۰/۷۷	۰/۸۸	۹/۶۲	روابط تجاری بین‌الملل
۰/۷۱	۰/۸۴	۵/۸۶	مدیریت کسب و کار
۰/۸۶	۰/۹۳	۱۴/۳	مهارت تأمین مالی داخلی و خارجی
۰/۷۷	۰/۸۸	۳/۰۲	مدیریت مالیاتی و حسابداری
۰/۸۱	۰/۹۰	۴/۱۶	مهارت در تحلیل سیاسی و اقتصادی
۰/۷۹	۰/۸۹	۳/۱۸	هوش تجاری
شایستگی‌های فنی و تولیدی			
۰/۸۵	۰/۹۲	۷/۷۸	مهارت در تکنولوژی و فناوری
۰/۸۳	۰/۹۱	۸/۱۴	مهارت در برنامه‌ریزی و کنترل
۰/۸۱	۰/۹۰	۹/۰۶	مهارت در فرآیند تولید محصول
۰/۷۹	۰/۸۹	۵/۰۴	مدیریت پروژه
۰/۷۷	۰/۸۸	۱۳/۰۲	مهارت در بکارگیری ظرفیت‌ها
شایستگی‌های مدیریتی			
۰/۷۴	۰/۸۶	۱۵/۷۰	مدیریت هزینه و درآمد
۰/۷۹	۰/۸۹	۱۶/۳۰	مدیریت مالکیت حقوق تجاری و بازرگانی
۰/۷۶	۰/۸۷	۱۰/۰۶	آگاهی از مسئولیت‌های مدنی
۰/۵۵	۰/۷۴	۹/۸۱	مهارت در بوروکراسی اداری
۰/۸۳	۰/۹۱	۸/۱۶	رهبری
۰/۷۷	۰/۸۸	۵/۵۷	مدیریت بخشی و منابع انسانی
۰/۵۶	۰/۷۵	۶/۷۵	مدیریت ریسک
۰/۶۱	۰/۷۸	۳	مدیریت استراتژیک
۰/۸۳	۰/۹۱	۴/۱۹	مدیریت بازخورد
۰/۷۲	۰/۸۵	۹/۲۶	مدیریت تغییر
۰/۷۲	۰/۸۵	۱۰/۰۱	مدیریت زمان

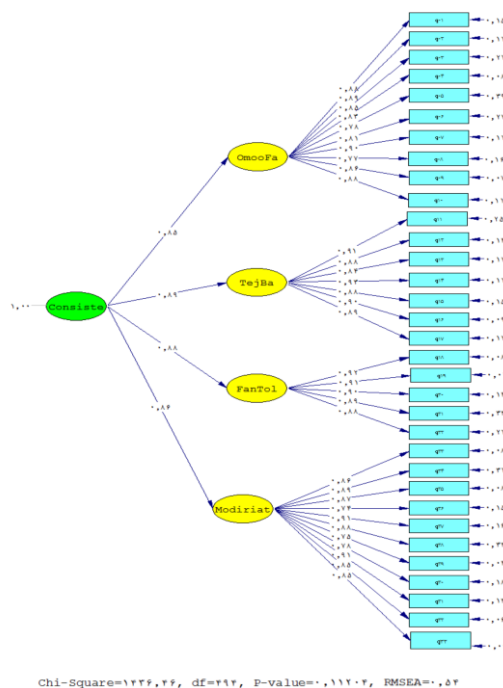
مطابق جدول ۱۱، قدرمطلق تمامی مقادیر آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ بوده و نشان دهنده معنی‌دار بودن روابط در سطح ۵ درصد است. بررسی نتایج نشان داد رابطه بسیار معنی‌داری بین

متغیرهای مشاهده شده و نهفته وجود دارد ($p < 0/05$ و $r > 0/60$). همچنین ضرایب روایی نشان می‌دهد که مقیاس دارای اعتبار می‌باشد ($r > 0/30$ و $p < 0/05$). در ادامه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم با ۴ عامل و ۳۳ گویه، مناسب بودن برازش را تأیید می‌کند.

جدول ۱۲. شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

ردیف	شاخص	مقدار	ارزیابی
۱	χ^2	۱۴۳۶/۴۶	
۲	P-value	$P > 0/05$	برازش خوب
۳	$\left(\frac{\chi^2}{df}\right)$	$\left(\frac{1436.46}{494}\right) = 2.91$	برازش قابل قبول
۴	RMSEA	0/054	برازش خوب
۵	SRMR	0/04	برازش خوب
۶	NNFI	0/95	برازش قابل قبول
۷	CFI	0/93	برازش قابل قبول
۸	GFI	0/95	برازش خوب
۹	AGFI	0/93	برازش خوب

بر اساس نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، تمامی عوامل تشکیل دهنده مقیاس تأثیر مثبت و معناداری بر شایستگی مالک مدیران داشتند. عامل تجارت و بازرگانی در بالاترین سطح بر شایستگی تأثیرگذار بودند ($p < 0/05$ و $r = 0/89$). پس از آن عامل فنی و تولیدی ($p < 0/05$ و $r = 0/88$)، مابقی عوامل به ترتیب شایستگی‌های مدیریتی ($p < 0/05$ و $r = 0/86$) و شایستگی‌های عمومی و فردی ($p < 0/05$ و $r = 0/85$) بر شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیرگذار بودند. همچنین مشاهده شد که تمامی عوامل مقیاس بطور معناداری شایستگی مالک مدیران را تبیین نموده و بر مبنای داده‌ها، مقیاس روایی سازه را نیز تبیین می‌کند.



Chi-Square=1226.26, df=212, P-value=0.000, RMSEA=0.08

شکل ۴. مدل اندازه‌گیری پرسشنامه تحلیل عاملی مرتبه دوم در حالت تخمین استاندارد

۴-۱- نتایج مربوط به پایایی

به منظور بررسی تحلیل پایایی شاخص‌های میانگین، انحراف معیار، ضریب پایایی آلفای کرونباخ و روابط بین عوامل در جدول ۱۳ مورد بررسی قرار گرفت.

جدول ۱۳. آمار توصیفی، ضرایب و همبستگی متغیرها

عامل	$\bar{X}$	S	۱	۲	۳	۴
۱. شایستگی‌های عمومی و فردی	۳/۱۱	۱/۱۱	(۰/۹۴)			
۲. شایستگی‌های تجاری و بازرگانی	۳/۰۹	۱/۱۶	۰/۷۲	(۰/۹۶)		
۳. شایستگی‌های فنی و تولیدی	۳/۰۶	۱/۱	۰/۷۵	۰/۶۹	(۰/۹۱)	
۴. شایستگی‌های مدیریتی	۳/۱۲	۰/۹۹	۰/۷۳	۰/۷۱	۰/۷۵	(۰/۹۳)
جمع کل	۳/۰۹۵	۱/۱			(۰/۹۳)	

جدول فوق نشان می‌دهد که بین عوامل تشکیل دهنده شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مقادیر آلفای کرونباخ از ۰/۹۱ تا

۰/۹۶ متغیر می‌باشد. مقدار آلفای کرونیخ کل این مقیاس ۰/۹۳ است. در صورتی که مقدار آلفای کرونیخ ۰/۷۰ یا بالاتر باشد، مقیاس پایا در نظر گرفته می‌شود [۱۱]. مقدار کل آیت‌ها بین ۰/۶۹ و ۰/۷۵ متغیر است. با استناد به بیوکوزتورک^{۲۹} (۲۰۱۲)، می‌توان بیان کرد که آیت‌هایی که همبستگی آیت-کل آنها ۰/۳۰ و بالاتر باشد، بخوبی افراد را متمایز می‌کند. در مجموع مشخص شد که مقیاس شایستگی‌های مالک مدیران بکار رفته در این پرسشنامه مؤثر و قابل اعتماد است.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

بنگاه‌های کوچک و متوسط نقش مهمی در رشد اقتصادی، اشتغال، تولید ثروت و کاهش فقر در کشورها دارند و یکی از راهبردهای مهم برای هدایت بخش غیر رسمی بازار به بخش‌های مولد اقتصاد، توسعه و حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط است. لذا این بخش نیازمند مدیرانی با قابلیت‌های ویژه و منحصر بفرد است تا با شرایط موجود اقتصادی کشور بتوانند از عهده پیچیدگی‌های مدیریتی برآمده و به خوبی شرکت را در مسیر درست و رو به جلو هدایت نمایند. پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوب مفهومی شایستگی مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی، انجام شد. با تحلیل داده‌های صورت گرفته، تعداد ۳۳ مؤلفه در قالب ۴ بعد، شناسایی گردید. ابعاد چهارگانه شامل شایستگی‌های عمومی و فردی، تجاری و بازرگانی، فنی و تولیدی و مدیریتی است. در ادامه به بررسی و مقایسه نتایج با پژوهش‌های پیشین می‌پردازیم.

ویلیام مالینا^{۳۰} (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان شایستگی‌های مدیریت کسب و کار بعنوان محرک بقای بنگاه‌های کوچک و متوسط در طول همه‌گیری کرونا، شایستگی‌های مدیریتی مدیران و تأثیر آن‌ها بر بقای شرکت‌های کوچک و متوسط در دوران کووید ۱۹ را مورد بررسی قرار داد. این مطالعه با استفاده از رویکرد تحقیقاتی کمی-کیفی برای شناسایی شایستگی‌های مدیریتی از دوازده مدیر SME در سانتیاگو سیتی، فیلیپین بهره برده است. بر اساس نتایج این پژوهش برنامه‌ریزی رو به بهبود، تاب‌آوری، نوآوری و خلاقیت، تفکر تحلیلی، حل مسئله یکپارچه و تصمیم‌گیری از جمله مهارت‌های ضروری در شرایط مورد نظر پژوهش بوده است. در پژوهش دومینگوئز و همکاران^{۳۱} (۲۰۱۰) که روی ۱۵۴ مدیر بنگاه کوچک و متوسط در سطح شش کشور اروپایی انجام شد، ۳۴ شایستگی احصاء گردیده و بر اساس اهمیت‌شان مرتب



گردید. در این پژوهش به شایستگی‌های مربوط به توانایی برنامه‌ریزی و همچنین کنترل هزینه‌های مالی تأکید بیشتری شده و برای شایستگی‌هایی در خصوص بین‌المللی شدن کسب و کار درجه اهمیت کمتری قائل گردیده است. برخی از شایستگی‌های مورد اشاره در پژوهش‌های اشاره شده همراستا با نتایج حاصل در این پژوهش است. در پژوهش انجام شده توسط کاتارزینا (۲۰۱۴) اشاره شده که تجربه برای استخدام افراد در مشاغل پست‌های مدیریتی بسیار مهم بوده و می‌تواند در دانش و مهارت بکار گرفته شده برای حل مشکلات تأثیرگذار باشد. در این پژوهش به دوره‌ها و آموزش‌های لازم برای مدیران بخصوص آموزش‌هایی که از خارج از شرکت انجام پذیرد تأکید شده و همچنین ایجاد شایستگی را یک موضوع قراردادی بسته به هدف شرکت دانسته است. برخی از پژوهش‌ها نیز با هدف طراحی چارچوب مفهومی شایستگی مدیران انجام شده، اما جامعه هدف آنها مستیماً بنگاه‌های کوچک و متوسط نبوده است. می‌توان گفت با تحقیقاتی که توسط پژوهشگر صورت گرفته، پژوهشی تخصصی با هدف احصاء شایستگی مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در داخل کشور انجام نشده است. سایر پژوهش‌ها نیز همراستا با یافته‌های این پژوهش به عواملی همچون عوامل شخصیتی، اقتصادی و مدیریتی بعنوان شایستگی‌های مربوط به مدیران دست یافته‌اند اما دو نکته وجود دارد که تفاوت این پژوهش با سایر پژوهش‌های صورت گرفته را بیشتر نمایان می‌کند. اول اینکه در این پژوهش پرسشنامه از ابتدا با ساختار و مفهوم شایستگی برای مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی، متناسب و سازگار با فضای اداری، صنعتی و فرهنگ بومی داخل کشور طراحی گردیده و هیچ‌گونه برداشتی از مطالب و گویه‌های پرسشنامه‌های مشابه خارجی انجام نشده است در صورتیکه در بسیاری از پژوهش‌های انجام شده یا بصورت کامل یا اینکه جزئی از پرسشنامه بصورت ترجمه شده بوده و از پرسشنامه‌های ساخته شده داخل و خارج استفاده شده و بصورت تخصصی به جامعه هدف مورد نظر این پژوهش نپرداخته است. دومین وجه تمایز این پژوهش، مقایسه نتایج حاصل نشان می‌دهد ضریب پایایی و روایی حاصل از پرسشنامه طراحی شده در این پژوهش به مقدار قابل توجهی بالاتر از سایر پژوهش‌های همراستا است که علت اصلی آن طبق نظر خبرگان همکار در این پژوهش می‌تواند سازگاری گویه‌ها با عوامل فرهنگی، اداری و شخصیتی مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط داخل کشور باشد.

مقایسه نتایج پژوهش حاضر با مطالعات پیشین و ادبیات پژوهش نشان می‌دهد عمده پژوهش‌های انجام شده در گذشته به مقوله شایستگی مدیران در دو دسته عمومی و تخصصی پرداخته شده، در حالی که پژوهش حاضر لایه جدیدی از شایستگی‌های تخصصی ویژه مالک‌مدیران بنگاه‌های صنعتی ارائه نموده که همان شایستگی‌های تجاری و بازرگانی، شایستگی‌های فنی و تولیدی و شایستگی‌های مدیریتی می‌باشد. بعبارت دیگر می‌توان گفت شایستگی‌های تخصصی در این پژوهش مختص مالک‌مدیران SMEها طراحی شده که جزء یافته‌های جدید این پژوهش است. همچنین مهارت‌هایی نظیر مهارت مذاکره و جلب اعتماد، خودآگاهی و توسعه فردی، مهارت ادراکی و تحلیل و حل مسئله و مهارت‌های انگیزشی جزء یافته‌های این پژوهش در خصوص شایستگی‌های عمومی است که در مطالعات پیشین و ادبیات پژوهش وجود ندارد. در این پژوهش به منظور آزمون روایی سازه مقیاس شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط، تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول نیز انجام شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول همگی برازش خوب را برای این مقیاس تأیید نمودند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم نیز میزان تأثیرگذاری هریک از عوامل را مشخص نموده و نشان دهنده روایی مقیاس بودند. روایی مقیاس نشان می‌دهد مقیاس موردنظر تا حد بالا و خوبی برای سنجش پدیده مورد مطالعه مناسب است. بررسی پایایی مقیاس با استفاده از آلفای کرونباخ نشان داد مقیاس از پایایی بالایی برخوردار بوده و مقیاس یک مقیاس موثر است و ثبات در اندازه‌گیری وجود داشته و ثبات نتایج تحقیق در صورت تکرار تحقیق در شرایط یکسان وجود دارد. مقادیر بدست آمده نشان داد که مقیاس روایی و پایایی دارد. با توجه به اینکه پرسشنامه حاصل از گویه‌های شایستگی مالک‌مدیران مورد تأیید قرار گرفته، لذا توصیه می‌گردد از این پرسشنامه جهت انتخاب مالک‌مدیران و ارتقاء بهره‌وری مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط و بهبود سطح عملکرد آنها در شهرک‌های صنعتی استفاده شود.

همچنین با توجه به نتایج حاصل که نشان می‌دهد عوامل تجاری، بازرگانی و فنی و تولیدی بیشترین تأثیر را در شایستگی مالک‌مدیران بنگاه‌های صنعتی کوچک و متوسط دارند، پیشنهاد می‌شود با اتخاذ تصمیماتی در وزارت صمت، سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی نظیر ایجاد نظام شایستگی در مکانیسم انتخاب مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط و واگذاری اراضی شهرک‌های صنعتی به مدیران شایسته، زمینه را برای ایفای نقش بهینه این بنگاه‌ها در



اقتصاد کشور فراهم نمایند. ارائه بازخوردهای مناسب حاصل از اجرای کانون ارزیابی شایستگی به مالک مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط نیز می‌تواند به آنها در راستای افزایش مهارت‌های مختلف تجاری، بازرگانی، تولیدی، فنی و مدیریتی و حذف فضای رکود آموزشی بین آنان و همچنین تقویت باورهای مدیران در راستای تأثیر عملکرد آنان در روند پیشرفت و تعالی اقتصاد کشور کمک شایانی نموده و در ارتقاء جایگاه بنگاه‌های کوچک و متوسط و در ادامه شهرک‌های صنعتی کشور و ایفای نقش پررنگ و حیاتی آنها در تولید و اشتغال تأثیرگذار باشد.

۶- تقدیر و تشکر

این پژوهش با حمایت مالی نویسندگان و شرکت شهرک‌های صنعتی استان قزوین به انجام رسیده، بدینوسیله از زحمات و همکاری‌های مدیرعامل و مجموعه همکاران آن شرکت در جهت اجرای هر چه بهتر این پژوهش تشکر و قدردانی می‌گردد.

۷- پی‌نوشت‌ها

- | | |
|---|--|
| ^۱ . Braun & Clarke | ^{۱۷} . Atya Nur Aisha et al. |
| ^۲ . McClelland | ^{۱۸} . Tepavicharova M. et al. |
| ^۳ . Shaw-Chiang Wong | ^{۱۹} . Kansal, J. & Singhal, S. |
| ^۴ . Phelan et al. | ^{۲۰} . Turner et al. |
| ^۵ . Seemiller | ^{۲۱} . Rekalde, Landeta, Albizu & Fernandez |
| ^۶ . Hovang Vu | ^{۲۲} . Becker & Bish |
| ^۷ . Skorkova | ^{۲۳} . Gruicic & Benton |
| ^۸ . Martina et al. | ^{۲۴} . Liikamaa |
| ^۹ . Bartram et al. | ^{۲۵} . Katarzyna Szczepańska |
| ^{۱۰} . Spencer & Spencer | ^{۲۶} . Frost & Wallingford |
| ^{۱۱} . Klemp | ^{۲۷} . Janson, van der Velde & Mul |
| ^{۱۲} . Sisson & Adams | ^{۲۸} . Muthen & Muthen |
| ^{۱۳} . Aam Rachmat Mulyana et al. | ^{۲۹} . Büyüköztürk |
| ^{۱۴} . William M. Malinao | ^{۳۰} . Dominguez et al. |
| ^{۱۵} . Romy G. Ebi | |
| ^{۱۶} . Pham, Nghiem, Nguyen, Mai, & Tran | |

۸- منابع

- [۱] Khayer Zahed, R., Teimouri, H., & Barzoki, A. S. (۲۰۲۱). Designing a model of strategic training system with talent management approach: the case of Iranian National Tax Administration. *Int. Journal Business Innovation and Research*, ۲۴ (۴), ۵۹۳-۶۰۹.

- [۲] Cochran G. R. (۲۰۰۹). Competency Modeling in Extension Education: Integrating an Academic Extension Education Model with an Extension Human Resource Management Model. *Journal of Agricultural Education* Volume ۵۶, Number ۲, pp. ۶۴-۷۴.
- [۳] Kakemam E, Dargahi H. (۲۰۱۹). Competencies Gap in Hospital Management in Tehran, Iran: a Cross-sectional Survey. *J Health Manag.* ۲۱ (۴): ۴۵۱-۴۶۴.
- [۴] Laura Phelan Anne Eustace Dermot Rush, (۱۹۹۷), "A competency Model for SME MANAGERS", *Measuring Business Excellence*, Vol. ۱ Iss ۴ pp. ۴۳ - ۴۷.
- [۵] Katarzyna Szczepańska-Woszczyna. (۲۰۱۴). SMEs Managers – A Need for Competence, *Acta Technologica Dubnicae*, volume ۴, ۲۰۱۴, issue ۱.
- [۶] Helali Nassab, Emad (۲۰۱۹), the importance and role of SMEs in economy, *Research Journal of Industrial Management and Engineering*, spring ۲۰۱۹, No. ۲.
- [۷] Dominguez, C., Varajão, J., Morgado, L., Oliveira, I. & Sousa, F. (۲۰۱۰). SME Managers' Most Important Entrepreneurship and Business Competences, *Communications in Computer and Information Science*, vol ۱۱۰.
- [۸] Tarai, N. R. and Dixit N. M. (۲۰۱۷). Common Competency Framework for SMEs and Enterprises to enable and empower Execution, *In 3rd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM)*. Atlantis Press.
- [۹] Mario Fernandez-Ronquillo & Xavier Llinas-Audet & Ferran Sabate. (۲۰۱۸). Competency model for microentrepreneurs in depressed environments, *International Journal of Management and Enterprise Development*, vol. ۱۷(۴), pages ۳۶۳-۳۸۷.
- [۱۰] Aisha, Atya Nur; Sudirman, Iman; Siswanto, Joko; Andriani, (۲۰۱۹). A Competency Model for SMEs in the Creative Economy, *International Journal of Business*, ۲۴(۴).
- [۱۱] Büyükköztürk, Ş. (۲۰۱۲). Data analysis handbook for the social sciences. *Statistics, research design, SPSS and comments*. Ankara: Pegem A.
- [۱۲] Aam Rachmat Mulyana, R. M. Juddy Prabowo, Sri Hastuti, Rahardianto, & Khaerul Rizal Abdurahman. (۲۰۲۲). Managerial Competence and Performance of Cimahi SMEs Mediated by Knowledge Management Effectiveness. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, ۱(۶), ۱۱۶۵-۱۱۷۴.
- [۱۳] Ahmadi, A., Abzari, M., Nasr, I. A., & Safari, A. (۲۰۱۸). The impacts of learning strategies and creativity on knowledge Workers innovation in iranian knowledge-based firms. *International Journal of Business Innovation and Research*, ۱۷, ۳۷۸-۳۹۳.
- [۱۴] Chen X, Jiang P. (۲۰۱۹). Competency Model-Based Improvement of Marketing Training Process Design. *In 3rd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM 2018)*. Atlantis Press.
- [۱۵] Kansal J, Jain N. (۲۰۱۹). *Development of Competency Model and Mapping of employees Competencies for Organizational Development*. *JSIR*, 78(01), ۲۲-۲۵.
- [۱۶] Kansal J, Singhal S. (۲۰۱۹). Development of a competency model for enhancing the organisational effectiveness in a knowledge-based organisation. *International Journal of Indian Culture and Business Management*. ۱۶(۳), ۲۸۷-۳۰۱.
- [۱۷] Lara, F. J., Mogorron-Guerrero, H., & RibeiroNavarrete, S. (۲۰۲۰). Knowledge of managerial competencies: cross-cultural analysis between american and european students. *Economics Research*, ۳۳ (۱), ۲۰۵۹-۲۰۷۴.
- [۱۸] Malinao, C.M., & Ebi, R. G. (۲۰۲۲). Business management competencies as the driver of SME's survival during COVID-۱۹ pandemic. *Puissant*, ۳, ۲۹۶- ۳۱۵.



- [۱۹] Seemiller, C. (۲۰۱۸). A competency-based model for youth leadership development. *Journal of Leadership Education*, ۱۷ (۱), ۵۶-۷۲.
- [۲۰] Tepavicharova M, Dikova L, Zahars V. (۲۰۱۹) Development of a Competency Model for Selection of Human Resources in the Mining and Quarrying Sector in Bulgaria. *IVth International Innovative Mining Symposium*.
- [۲۱] Weng S S, Liu Y, Dai J, Chuang Y C. (۲۰۲۰). A Novel Improvement Strategy of Competency for Education for Sustainable Development (ESD) of University Teachers Based on Data Mining. *Sustainability*, ۱۲(۷): ۲۶-۷۹.
- [۲۲] Wong, S.C. (۲۰۲۰). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, ۹(۳), ۹۵-۱۱۴.
- [۲۳] Heydari Dehooei, J., Hosseini Dehshiri, S. (۲۰۲۱). Selecting project manager based on competency model using SWARA and WASPAS combined methods: Case of Pishgaman Kavir Yazd Cycas Park Project. *Management Research in Iran*, ۲۲(۴), ۴۷-۷۲.
- [۲۴] Basiji, A., Babaie Zakliki, M., Hoseinzadeh Shahri, M., Khadivar, A. (۲۰۲۱). Presenting International Marketing Managers Competency Model. *Management Research in Iran*, ۲۴(۱), ۱۳۱-۱۵۲.
- [۲۵] Taghavifard, M. T., Amiri, M., & Mozafari, R. (۲۰۱۷). Measuring the Managerial Efficiency of Bank Branches: A Three-Stage DEA Analysis (In Melli Bank of Iran). *Modern Research in Decision Making*, 2(۱), ۵۱-۷۲.
- [۲۶] Khorram, M., taghizadeh yazdi, M., & Heidary Dahouei, J. (۲۰۱۸). Proposing a mathematical model for selection team member in R&D teams and solving it using Multi-Objective Simulated Annealing (Case study: Keyson Company). *Modern Research in Decision Making*, 3(۳), ۷۹-۱۰۴.