



شناسایی و تبیین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران

سعید هداوند

دانشجوی دکترا، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

افسانه زمانی مقدم (نویسنده مسئول)

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

علی تقی پور ظهیر

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۱۲

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران است. روش پژوهش از نوع کاربردی است که در دو مرحله ساخت و اعتبارسنجی پرسشنامه انجام شده است. برای گردآوری داده‌های موردنیاز جهت طراحی پرسشنامه از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۷ نفر از خبرگان و مطلعین کلیدی (مدیران صنعت و اعضای هیأت علمی دانشگاه) که در ارتباط با موضوع بالندگی حرفه‌ای دارای سوابق علمی و تجربی، تألیفات و کار پژوهشی مرتبط هستند استفاده شد. اعتبار یابی پرسشنامه با استفاده از تکنیک ارزیابی خبرگان و به دو روش کیفی و کمی انجام شده است. در روش کیفی و جهت اعتبارسنجی صوری، پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و نتایج به دست آمده بیانگر آن است که سؤالات طرح شده در پرسشنامه به لحاظ سه شاخص «مرتبط بودن، واضح بودن و ساده بودن» از وضعیت قابل قبولی برخوردار است. جهت بررسی روایی محتوایی نیز از شاخص نسبت روایی محتوایی ابزار (CVR) استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که از مجموع ۱۰۰ شاخص طراحی شده، ۲۶ شاخص حذف شدند و ۷۴ شاخص باقیمانده در پرسشنامه در ۵ بُعد مرتبط با بالندگی فردی، بالندگی سازمانی، بالندگی آموزشی، بالندگی پژوهشی و بالندگی حرفه‌ای تأیید شده است و از قابلیت به کارگیری در برنامه‌های مربوط به ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد برخوردار است. برای محاسبه پایایی پرسشنامه از ضریب همسانی درونی و برای ارزیابی میزان ثبات در پایایی از روش آزمون-بازآزمون و محاسبه شاخص همبستگی درون خوشه‌ای استفاده شده است که نتایج حاصل از محاسبه ضریب همسانی درونی (۰/۸۶۷) و شاخص همبستگی درون خوشه‌ای (۰/۸۹۵) بیانگر ثبات پایایی و تکرارپذیری بالای در ادوار زمانی مختلف پرسشنامه است.

واژگان کلیدی: بالنده سازی حرفه‌ای، بالنده سازی حرفه‌ای مدیران ارشد، صنعت مخابرات ایران

مقدمه و بیان مسئله

در سازمان‌های بزرگ داشتن مدیران ارشد توانمند که سازمان را در کساکش تحولات و رقابت‌های محیطی با موفقیت به سوی اهداف از پیش تعریف‌شده هدایت نمایند یک مزیت رقابتی مهم است. بر همین اساس بالنده سازی مدیران از سخت‌ترین و حساس‌ترین وظایف سازمان‌ها به شمار می‌رود و آگاهی از چشم‌انداز، روش‌ها و محل سرمایه‌گذاری و سرمایه‌برداری به الزامی مهم برای انتخاب مدیران ارشد تبدیل شده است (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۶). مدیران ارشد همواره باید درباره کسب‌وکار خود بیاموزند و سازمان نیز به پرورش استعدادها و ظرفیت‌های ایشان به‌عنوان یک ضرورت برای توسعه‌یافتگی توجه نماید (گارت و همکاران، ۲۰۰۱). کوئین، معتقد است که قدرت اقتصادی و توان تولیدی سازمان‌های مدرن به‌جای دارایی‌های فیزیکی، موهون توانمندی‌های فکری مدیران آن است و اتخاذ رویکرد مناسب به توسعه فناوری، مستلزم تغییر الگوهای ذهنی مدیران و تمرکز بر کسب‌وکارها از طریق بهبود دانش، نگرش و مهارت‌ها است (استینرت، ۲۰۱۴).

در سالیان اخیر درباره ضرورت توجه به ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد، دیدگاه‌های مختلفی مطرح شده است. به اعتقاد میلیس، چالش‌های اجتماعی و تغییرات فناوری موجب شده است تا سازمان‌ها ملزم باشند که نیازهای جامعه را به بهترین نحو پاسخ گویند (نویر و چارلز، ۲۰۱۹). برای مثال، ظهور فناوری‌های مربوط به تلفن‌های نسل پنجم بر نوع کسب‌وکارها تأثیراتی بر جای گذاشته است که از مدیران ارشد انتظار می‌رود در سیاست‌گذاری‌های خود به آن توجه نمایند (گینزبرگ و همکاران، ۲۰۱۸).

برای این مهم، ضروری است تا مدیران با دانش و فناوری‌های نوین آشنا شوند و شایستگی‌های آنان به‌طور پیوسته توسعه یابد. ارتقای بالندگی حرفه‌ای به‌عنوان کلیدی‌ترین راهکار توسعه مدیران ارشد نقش مهمی در این زمینه ایفا می‌نماید. دی و دلی، ارتقای بالندگی را شامل فعالیت‌هایی می‌دانند که برای بهبود عملکرد مدیران در همه ابعاد حرفه‌ای طراحی می‌شود (مینتر، ۲۰۱۷). چادوری و بارتلت (۲۰۱۴) ارتقای بالندگی را پاسخ منطقی به تحولات محیطی و یک راهبرد مناسب برای تغییر باورها، نگرش‌ها،

ارزش‌ها و ساختارهایی می‌دانند که به‌وسیله آن مدیران می‌توانند با تغییرات محیطی سازگاری بهتری پیدا نمایند.

ترویج و بیس (۲۰۱۸) ارتقای بالندگی را رویکرد منظم، یکپارچه و برنامه‌ریزی‌شده‌ای می‌داند که برای اثربخش کردن برنامه‌ها و راهبردهای سازمان به کار گرفته می‌شود. سنترا (۲۰۱۸) طیف گسترده‌ای از برنامه‌های مراکز توسعه حرفه‌ای که برای کمک به ایفای نقش‌های مورد انتظار از مدیران ارشد اجرا می‌شود را در زمره فعالیت‌های مربوط به ارتقای بالندگی تعریف می‌نماید. به اعتقاد بل (۲۰۱۹) ارتقای بالندگی یک راهبرد برای پاسخ به دگرگونی، تغییر باورها، نگرش‌ها و ارزش‌های مدیران است تا به وسیله آن با چالش‌های تازه مواجه شوند و برای آن تدابیر مناسب اتخاذ نمایند. در همین زمینه بررسی مقالات منتشره در موضوع ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد بیانگر آن است که این رقم از صفر مقاله در سال ۱۹۷۵ میلادی به تعداد ۱۵۰ مقاله در سال ۲۰۱۸ میلادی رشد پیدا کرده است (دسی و رایان، ۲۰۱۹).

همچنین برای عملیاتی کردن برنامه‌های ارتقای بالندگی در صنایع بزرگ آمریکا تا سال ۲۰۱۹ میلادی در ۱۹۴ صنعت، مراکزی به نام مرکز بالندگی مدیران ایجاد شده و یا برنامه‌های مرتبطی اجرا گردیده است که بیانگر ضرورت توجه به این موضوع می‌باشد (اسکف، ۲۰۲۰).

به‌این‌ترتیب، ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد را می‌توان فرایند طراحی‌شده برنامه‌هایی دانست که باهدف بهبود مستمر بینش، دانش و توانمندی مدیران و با مشارکت آن‌ها برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود. این فرایند در پنج سطح فردی (به‌عنوان یک فرد با عقاید، اخلاقیات و ویژگی‌های منحصر به فرد)، سطح سازمانی (به‌عنوان شهروند سازمانی)، سطح آموزشی (به‌عنوان مربی و راهنما)، سطح پژوهشی (به‌عنوان تئوریسین و نظریه‌پرداز) و سطح حرفه‌ای (به‌عنوان رهبر و مشاور) انجام می‌پذیرد.

از آنجاکه در صنعت مخابرات ایران، بهبود شاخص‌های کسب‌وکار تحت تأثیر روند توسعه فناوری، دانش تخصصی و تغییرات ناشی از آن است و مدیران ارشد بیشتر از گذشته نیازمند درک عمیق‌تری

مفهوم بالندگی حرفه‌ای ۲ از دهه ۱۹۷۰ میلادی وارد فرهنگ مدیریت شده است و علیرغم کاربرد وسیع آن هنوز تعریف جامعی که مورد قبول اکثریت باشد وجود ندارد. این مفهوم در ابتدا به یادگیری از دانش و تجربیات محدود بود اما از دهه ۱۹۷۰ میلادی و به دلیل تغییر نیازهای بازار، رشد فناوری و تقاضا برای پاسخگویی بهتر به مشتریان به دغدغه سازمان‌ها تبدیل شد. تلاش‌های مربوط به بالندگی حرفه‌ای در وهله اول متوجه دانش و مهارت‌های مورد نیاز مدیران است و رویکردهای بعدی بر روی فهم پیچیدگی کار و گسترش آگاهی‌های مربوط به حوزه‌های کاری مدیران متمرکز شده است (محب زادگان، ۱۳۹۲).

در سال‌های اخیر تمایلات جدیدی نسبت به بالنده سازی حرفه‌ای مدیران ارشد مورد توجه قرار گرفته و برنامه‌های ارتقای بالندگی ابزاری است که به بازاریابی مهارت و دانش حرفه‌ای مدیران ارشد کمک می‌کند. امروزه سازمان‌های مختلف برنامه‌های ارتقای بالندگی را به شیوه‌های متفاوتی طراحی و اجرا می‌کنند که شامل برنامه‌هایی است که به صورت رسمی یا غیررسمی ارائه می‌گردد. برای مثال در بانک توسعه کارائیب^۳، بالندگی حرفه‌ای مدیران به معنای نگهداری^۴، بازآموزی، بهبود مهارت حرفه‌ای، سازوکارهای انگیزشی^۵ و حمایتی از طریق بهسازی مداوم تلقی شده است. رئوس برنامه‌های بهسازی شامل حمایت و تشویق کوشش‌های مدیران در جهت بالندگی، پیگیری تسهیلات و تأمین مالی از طریق منابع سازمانی برای حمایت از بالندگی و سیستم پاداش و تسهیلات از طریق فرایندی رقابتی و بر مبنای شایستگی^۶ می‌باشد (وودروف، ۲۰۲۰).

در فیوز (۲۰۰۸) در پژوهشی به ارزیابی نیازهای حرفه‌ای مدیران ارشد مراکز مخابراتی آمریکا می‌پردازد و هفت شایستگی که شامل جمع‌آوری، تحلیل و سازمان‌دهی اطلاعات، مبادله ایده‌ها و اطلاعات، برنامه‌ریزی فعالیت‌ها، حضور در کارهای گروهی، استفاده از ایده‌ها و فنون مدیریتی، حل مسئله و استفاده از فناوری

از تحولات فناوری و تصویری نوین از آینده می‌باشند، لذا باید ابزارهای لازم برای راهبری برنامه‌ها وجود داشته باشد و ارتقای بالندگی حرفه‌ای از مهم‌ترین این ابزارها به شمار می‌رود. با توجه به پیچیدگی و دشواری نقش مدیران ارشد در اداره سازمان، امر مسلم این است که این دسته از مدیران دارای نیازهایی مانند به‌روزرسانی دانش، مهارت و شایستگی‌های خود می‌باشند و برنامه‌های مربوط به ارتقای بالندگی حرفه‌ای در تبیین چنین نیازهایی نقش مهمی دارند. البته در صنعت مخابرات ایران، بالنده سازی مدیران ارشد همواره یک دغدغه بوده است به گونه‌ای که در دستورالعمل توسعه شایستگی‌های مدیران (بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان امور اداری و استخدامی کشور)، سند چشم‌انداز وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات (افق ۱۴۰۴) و برنامه پنج‌ساله سوم وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات (۱۳۹۸-۱۳۹۴) این موضوع منعکس شده است.

با این رویکرد، صنعت مخابرات ایران به‌عنوان نماد ارتباطات در ایران که نزدیک به شش دهه از فعالیت آن می‌گذرد در راستای بهره‌وری مدیران ارشد خویش بیشتر از گذشته نیازمند برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به توسعه حرفه‌ای است تا از قافله تغییرات جهانی بازنماند. از سوی دیگر، با توجه به سیاست کلان کشور در کاهش وابستگی به فروش نفت خام و توسعه صنعت مخابرات، حضور نیروهای متخصص و مدیران ارشد شایسته در عرصه‌های ملی و بین‌المللی و با افق‌های دید بلندمدت می‌تواند در شکوفایی بیشتر صنعت مؤثر باشد. برای این کار باید ابزارهای لازم جهت طراحی و اجرای برنامه‌های بالنده سازی وجود داشته باشد. از جمله پیش‌نیازهای این امر شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد است که به‌عنوان هدف پژوهش حاضر در نظر گرفته شده است. با توجه به این هدف و با لحاظ خلأ موجود از منظر پژوهش‌های آکادمیک انتظار می‌رود که از یافته‌های این پژوهش، برنامه‌های متناسب با شرایط و اقتضائات صنعت مخابرات ایران برای ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد، طراحی و در اختیار بهره‌برداران و یا توسعه‌دهندگان این گونه از برنامه‌ها قرار گیرد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

2. Professional Development
3. Caribbean Development Bank (CDB)
4. Retention
5. Incentive
6. Merits

است را به‌عنوان دستاوردهای مورد انتظار از اجرای برنامه‌های ارتقای بالندگی حرفه‌ای معرفی می‌نماید.

در مطالعه دیگری، فرانکوئیس (۲۰۱۴) به ده شایستگی مهم که شامل انعطاف‌پذیری، خلاقیت و نوآوری، قدرت فائق آمدن بر شرایط ابهام‌آمیز، علاقه‌مندی به آموزش و یادگیری، مهارت‌های ارتباطی، انجام کارهای گروهی، مسئولیت‌پذیری، کارآفرینی، آشنایی با زبان و فرهنگ‌های دیگر و آشنایی با فناوری‌های نوین است و انتظار می‌رود که مدیران ارشد از حضور در برنامه‌های ارتقای بالندگی به آن‌ها دست یابند اشاره می‌کند.

اسنل (۲۰۱۵) نتایج برنامه‌های ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد را در هفت شایستگی؛ انعطاف‌پذیری، بهره‌مندی از مهارت‌های پایه، خلاقیت، درک علم اخلاق (ایجاد ارتباطات انسانی و تعیین اولویت‌ها و خط‌مشی‌های نظام‌یافته برای پیشرفت‌های آتی)، مهارت‌های ارتباطی قوی (خوب گوش دادن، خوب سخن گفتن، خوب نوشتن، وسعت نظر، تجربه و دانش)، مهارت‌های بنیادین (آشنایی با مدل‌های مدیریتی و ساختارهای سازمانی) و مهارت‌های تحکیم‌کننده (توانایی فراگیری در مواجهه با حوزه‌های جدید، خلاقیت، قاطعیت و توانایی رفع تردید) دسته‌بندی نموده است. کانوکر، پونگرتون و نگانگ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان بالنده سازی مدیران ارشد مشخص نمودند که چهارده شایستگی با عناوین؛ شناخت و درک فناوری و ویژگی‌های آن، شناسایی تغییرات محیط داخلی و بین‌المللی، توانایی مقابله با تغییرات و اتخاذ راهبردهای مناسب در استفاده از منابع موجود، قدرت تفکر و تخیل و ذهن پرورش‌یافته به‌جای ذهن انباشته از اطلاعات، آشنایی با زبان و فرهنگ‌های خارجی، توانایی مذاکره در محیط‌های بین‌المللی با طرف‌های تجاری، قابلیت انعطاف، تطبیق، ابتکار عمل و داشتن روحیه خلاقیت و نوآوری، اعتمادبه‌نفس و درگیر بودن به‌جای برخورد انفعالی، آموزش حین کار، قابلیت طبقه‌بندی و استفاده مناسب از اطلاعات، داشتن استنباط صحیح از روابط انسانی و توسعه آن، داشتن تجربه مکفی برای عمل کردن مطابق موازین حرفه‌ای، داشتن روحیه کارآفرینی به‌جای کارجویی و احساس مسئولیت به سازمانی که روی آن‌ها سرمایه‌گذاری نموده و به آن‌ها منزلت برتر بخشیده است باید به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی برنامه‌های

ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد مورد توجه قرار گیرد. گینزبرگ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی نشان دادند که چنانچه مدیران ارشد به مهارت‌های ارتباطی، تحلیل و مدیریت اطلاعات، حل مسئله، تصمیم‌گیری و تعامل اجتماعی دست پیدا نمایند می‌توان گفت که اهداف ترسیم‌شده برای برنامه‌های ارتقای بالندگی حرفه‌ای محقق شده است.

در ایران نیز پژوهش‌هایی برای تعیین چارچوب‌های مورد انتظار از ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد انجام‌شده ولی تلاش‌های مذکور عمدتاً مبتنی بر مرور و ترکیب الگوهای خارجی بوده است. در این پژوهش‌ها از طریق مطالعات اسنادی، الگوهایی که تاکنون در سایر جوامع ارائه‌شده گردآوری و تلاش شده است تا از وجوه اشتراک آن‌ها چارچوبی برای ارتقای بالندگی حرفه‌ای ارائه شود (پورکریمی، ۱۳۸۸؛ شفیع زاده، ۱۳۹۰ و محب زادگان، ۱۳۹۲). اغلب پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که فعالیت‌های معطوف به ارتقای بالندگی حرفه‌ای اغلب به‌صورت پراکنده انجام‌شده و مورد رضایت ذی‌نفعان قرار نگرفته است (حسینی، ۱۳۷۶)؛ به‌طوری‌که حداقل از دیدگاه مدیران ارشد وضعیت ارتقای بالندگی آن‌ها در حد زیر متوسط قرار دارد (جمشیدی و همکاران، ۱۳۸۶).

با توجه به مبانی و پیشینه بررسی‌شده از مسائل و چالش‌های اساسی پیش روی کاربرد و بهره‌گیری گسترده از برنامه‌های ارتقای بالندگی مدیران ارشد در صنعت مخابرات کشور، شناخت و درک ناقص از مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر این‌گونه برنامه‌ها و جهت دادن درست به آن‌ها است. هرگونه تغییر و حرکت به سمت استفاده از برنامه‌های بالنده سازی حرفه‌ای نیازمند داشتن چارچوبی جامع به‌منظور هدایت اقدامات مرتبط با بالندگی است و بر این اساس سؤال پژوهش حاضر آن است که ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر در ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران مدام‌ها هستند؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کاربردی است که باهدف شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران انجام‌شده است. در

استفاده از روش کدگذاری سیستماتیک و طی دو مرحله کدگذاری باز و کدگذاری محوری تجزیه و تحلیل شدند و نتایج به دست آمده در قالب یک پرسشنامه ۶۰ سؤالی طراحی گردید.

اعتبار یابی پرسشنامه با استفاده از تکنیک ارزیابی خبرگان و به دو روش کیفی و کمی انجام شد. در روش کیفی پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا نظرات خود را در خصوص ادبیات سؤالات بکار گرفته شده (مانند دستور زبان، جمله بندی و نحوه قرار گرفته هر عبارت در جای مناسب) بیان کنند. در روش کمی، سؤالات مربوط به هر بُعد به صورت تفکیک شده (مطابق با جدول ۱) در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد که با توجه به هدف پژوهش، نمای ظاهری پرسشنامه و سؤالات طراحی شده در آن را با استفاده از سه شاخص «مرتبط بودن، واضح بودن و ساده بودن» ارزیابی نمایند.

جدول ۱: تعیین روایی صوری کمی

ساده بودن				واضح بودن				مرتبط بودن			
کاملاً قابل فهم	زیاد	زیاد	زیاد	کاملاً واضح	زیاد	زیاد	زیاد	مرتبط	زیاد	زیاد	زیاد
کاملاً قابل فهم	زیاد	زیاد	زیاد	کاملاً واضح	زیاد	زیاد	زیاد	مرتبط	زیاد	زیاد	زیاد

محاسبه گردید:

$$CVR = \frac{nE - \frac{n}{2}}{\frac{n}{2}}$$

$$CVR = \frac{\text{تعداد خبرگانی که گزینه ضروری را انتخاب کرده‌اند} - \frac{\text{تعداد کل}}{2}}{\frac{\text{تعداد کل}}{2}}$$

بر مبنای فرمول مذکور، چنانچه کم‌تر از ۵۰ درصد خبرگان برای هر سؤال گزینه ضروری را انتخاب کرده باشند مقدار CVR منفی می‌شود و زمانی که ۵۰ درصد خبرگان گزینه ضروری را انتخاب کنند مقدار CVR صفر می‌شود. به همین ترتیب در شرایطی که کلیه خبرگان گزینه ضروری را انتخاب کنند مقدار CVR با یک برابر می‌شود. اگر تعداد خبرگانی که گزینه ضروری را انتخاب می‌کنند بیشتر از ۵۰ درصد کل بوده باشد و همه خبرگان

این پژوهش که در سه مرحله انجام شده است؛ در مرحله اول با بررسی جامع مبانی نظری و پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور، پنج بُعد بالندگی فردی، بالندگی سازمانی، بالندگی آموزشی، بالندگی پژوهشی و بالندگی حرفه‌ای» به عنوان ابعاد اصلی پژوهش استخراج گردیدند.

در مرحله دوم، برای گردآوری داده‌های مورد نیاز جهت تدوین مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به هر یک از ابعاد پژوهش و با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۷ نفر از خبرگان و مطلعین کلیدی (مدیران صنعت و اعضای هیأت علمی دانشگاه) که در ارتباط با موضوع بالندگی حرفه‌ای دارای سوابق علمی و تجربی، تألیفات و کار پژوهشی مرتبط هستند استفاده شد. انجام مصاحبه‌ها تا زمان اشباع نظری داده‌ها ادامه پیدا کرد. در مرحله سوم، مصاحبه‌های انجام شده با

روش ارزیابی هر مؤلفه و شاخص‌های طراحی شده برای آن به این صورت سازمان‌دهی شد که برای هر سؤال به صورت جداگانه درصدهای «کاملاً مرتبط، کاملاً واضح و کاملاً قابل فهم» محاسبه شد. بر این اساس، چنانچه هر سؤال، امتیاز بالای ۷۰ درصد را اخذ می‌کرد پذیرفته می‌شد و در غیر این صورت پس از بازبینی و اصلاحات لازم، ارزیابی مجدد انجام می‌شد تا درصد قابل قبول را به دست آورد. برای تعیین روایی محتوایی از شاخص نسبت روایی محتوایی ابزار استفاده شد. به این ترتیب که پس از شرح اهداف و تعاریف متغیرها از خبرگان خواسته شد تا سؤالات را بر مبنای طیف سه‌قسمتی «ضروری، مفید اما غیر ضروری و غیر ضروری» ارزیابی نمایند. داده‌های به دست آمده با استفاده از فرمول زیر

روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) محاسبه شد که نتایج در جدول ۲ منعکس شده است.

جدول ۲: نتایج ارزیابی نسبت روایی محتوا با استفاده از روش

CVR		
ردیف	شاخص	CVR
بالندگی فردی		
۱	رعایت اخلاق دینی در مراودات سازمانی	۰/۸۱
۲	رعایت اخلاق حرفه‌ای در انجام کارها	۰/۹۲
۳	توانایی مدیریت استرس	۰/۷۵
۴	تلاش برای یادگیری مستمر	۰/۸۲
۵	تلاش برای ارتقای شایستگی‌های فردی	۰/۷۶
۶	برخورداری از قوه ابتکار و خلاقیت	۰/۶۹
۷	استفاده از فرصت‌های محیطی	۰/۶۵
۸	خود راهبری و خودتنظیمی	۰/۵۸
۹	مدیریت مناسب زمان	۰/۵۲
۱۰	توانایی ایجاد تعادل بین کار و زندگی	۰/۵۶
۱۱	مسئولیت‌پذیری در برابر عملکرد	۰/۶۴
۱۲	برخورداری از تفکر انتقادی	۰/۵۹
۱۳	سعه‌صدر در برخورد با کارکنان	۰/۸۶
۱۴	ارتباط مؤثر با کارکنان	۰/۹۲
۱۵	استفاده از شبکه ارتباطات سازمانی	۰/۸۸
۱۶	پاسخگو بودن به مراجع بالادستی	۰/۹۵
بالندگی سازمانی		
۱۷	تمایل به انجام کارهای گروهی	۰/۶۳
۱۸	مهارت ایجاد شبکه‌های ارتباطی	۰/۵۴
۱۹	سازمان‌دهی و مدیریت تیم‌های کاری	۰/۹۰
۲۰	کمک گرفتن از همکاران در مواقع لزوم	۰/۵۵
۲۱	حضور در اجتماعات سازمانی	۰/۷۵
۲۲	برقراری رابطه متقابل و محترمانه	۰/۷۱
۲۳	انتقال فرهنگ و ارزش‌های سازمانی	۰/۸۳
۲۴	حس تعهد و وجدان کاری	۰/۹۵
۲۵	مدیریت تعارضات سازمانی	۰/۸۵
۲۶	مشارکت در مدیریت سازمان	۰/۷۹
۲۷	مدیریت ارزیابی عملکرد	۰/۶۲
۲۸	مدیریت واحدهای مختلف سازمانی	۰/۷۵
۲۹	احترام به فرهنگ و ارزش‌های سازمانی	۰/۸۵
۳۰	وظیفه‌شناسی و انجام شایسته کارها	۰/۸۲
۳۱	بودجه‌بندی و مدیریت هزینه‌ها	۰/۷۵

را شامل نشود مقدار *CVR* بین صفر و یک می‌شود. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، دامنه قابل قبول به تعداد خبرگان بستگی دارد. از آنجاکه در این پژوهش تعداد ۱۷ نفر از خبرگان قضاوت در مورد پرسشنامه را انجام داده‌اند، لذا عدد ۰/۵۰ در نظر گرفته شده است. به عبارتی اگر مقدار *CVR* محاسبه شده برای هر مؤلفه، مساوی و یا بالاتر از ۰/۵۰ باشد اعتبار محتوایی آن مؤلفه تأیید می‌شود. برای محاسبه پایایی درونی سؤالات پرسشنامه با استناد به نظریه بلاند و آلمن (که از مقیاس‌هایی که ضریب همسانی درونی آن‌ها بیش از ۰/۷ باشد می‌توان برای مقاصد پژوهشی استفاده کرد) از ضریب همسانی درونی استفاده شد (انصاری و همکاران، ۱۳۹۶). در مرحله آخر و به منظور سنجش ثبات در پایایی پرسشنامه از روش آزمون- باز آزمون و محاسبه شاخص همبستگی درون خوشه‌ای استفاده شد.

در این روش، پرسشنامه در دو نوبت زمانی متفاوت (به فاصله سه هفته) به یک گروه ۳۵ نفره از مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران تحت شرایط مشابه داده شد و نمرات به دست آمده از هر دو آزمون با یکدیگر مقایسه شد. دلیل این کار این بود که از طرفی فراموشی عبارات به کار گرفته شده در سؤالات پرسشنامه اتفاق بیفتد و از طرف دیگر تغییرات چشمگیری در پدیده مورداندازه‌گیری (ارتقای بالندگی) رخ ندهد. در انتها، ضریب همبستگی نمرات حاصل از اجرای دو بار آزمون به منظور مشخص شدن شباهت امتیازات و به کارگیری به عنوان ضریب ثبات در پایایی برآورد گردید. از آنجاکه مقادیر *ICC* بین عدد ۱ (کاملاً تکرارپذیر) و عدد صفر (کاملاً تکرارناپذیر) متغیر است (عادلی گمنام و همکاران، ۱۳۹۴) لذا چنانچه این شاخص بالاتر از ۰/۸ باشد میزان ثبات پایایی پرسشنامه در حد مطلوب ارزیابی می‌گردد (محمد بیگی، محمد صالحی و گل، ۱۳۹۳).

یافته‌های پژوهش

۶۸	نوآوری در حوزه‌های تخصصی	۰/۶۰
۶۹	استفاده از شبکه‌های اجتماعی	۰/۵۰
۷۰	تحلیل تحولات محیطی و قدرت استدلال	۰/۸۵
۷۱	توانایی مواجهه با مقاومت‌های اجتماعی	۰/۶۵
۷۲	ارتباط مستمر با خبرگان بین‌المللی	۰/۷۲
۷۳	ارتباط با خبرگان در سطح کشور	۰/۷۵
۷۴	مدیریت پروژه‌های کلان ملی	۰/۹۰
۳۲	پایبندی به قوانین و مقررات سازمانی	۰/۸۰
۳۳	مهارت در تصمیم‌گیری	۰/۹۲
۳۴	آینده‌نگری و آینده‌پژوهی	۰/۹۵
بالندگی آموزشی		
۳۵	روزآمد بودن دانش و اطلاعات حرفه‌ای	۰/۹۵
۳۶	استفاده از رایانه و نرم‌افزارهای مرتبط	۰/۸۶
۳۷	تمایل به کسب دانش حرفه‌ای	۰/۷۵
۳۸	ایجاد فضای یاددهی-یادگیری در سازمان	۰/۵۴
۳۹	علاقه‌مندی به تعلیم و انتقال دانش	۰/۶۷
۴۰	توانایی آموزش و انتقال دانش به همکاران	۰/۶۵
۴۱	مطالعه مستمر پژوهش‌های جدید	۰/۷۴
۴۲	میل به یادگیری از دانش و تجارب دیگران	۰/۸۵
۴۳	مهارت ارائه مشاوره‌های حرفه‌ای	۰/۹۰
۴۴	آشنایی با فناوری‌های نوین آموزشی	۰/۸۵
۴۵	استفاده از سامانه‌های آموزش مجازی	۰/۶۰
۴۶	آشنایی با مهارت‌های آموزش بزرگ‌سالان	۰/۵۵
۴۷	مستندسازی فرایندها و تجارب کاری	۰/۷۵
۴۸	تسلط بر یک‌زبان علمی	۰/۸۵
بالندگی پژوهشی		
۴۹	شناخت مسائل و مسئله‌یابی در سازمان	۰/۶۲
۵۰	تشخیص ابعاد مسائل پژوهشی	۰/۵۵
۵۱	مدیریت طرح‌های کلان پژوهشی	۰/۷۲
۵۲	سازمان‌دهی طرح‌های پژوهشی	۰/۷۵
۵۳	تعریف و تبیین مسائل پژوهشی موردنیاز	۰/۶۵
۵۴	تدوین طرح‌های کلان پژوهشی	۰/۷۰
۵۵	استفاده از نرم‌افزارهای پژوهشی	۰/۶۲
۵۶	آشنایی با اینترنت و مهارت استفاده از آن	۰/۸۵
۵۷	توانایی ارائه پیشنهادهای پژوهشی	۰/۶۲
۵۸	برنامه‌ریزی پژوهش‌های کاربردی	۰/۷۵
۵۹	همسوسازی هسته‌های پژوهشی	۰/۶۵
۶۰	عضویت در انجمن‌های علمی و حرفه‌ای	۰/۵۲
۶۱	حضور در اجتماعات علمی ملی و فراملی	۰/۷۵
بالندگی حرفه‌ای		
۶۲	توانایی ارائه مشاوره حرفه‌ای	۰/۸۵
۶۳	مدیریت پروژه‌های کلان بین‌المللی	۰/۹۵
۶۴	مدیریت طرح‌های کسب‌وکاری	۰/۹۰
۶۵	ایجاد گفت‌وگوهای تخصصی در صنعت	۰/۷۵
۶۶	ایده‌پردازی در طراحی محصولات	۰/۶۵
۶۷	عقد قراردادهای ملی و بین‌المللی	۰/۹۹

چنانکه از نتایج جدول ۲ مشخص است، ۲۶ مورد از شاخص‌های تعریف‌شده به دلیل آنکه مقدار *CVR* محاسبه‌شده برای آن‌ها کم‌تر از ۰/۵۰ بوده است از دامنه ارزیابی حذف شدند و ۷۴ شاخص مورد تأیید خبرگان قرار گرفته است. به‌این ترتیب در مؤلفه‌های مربوط به بُعد بالندگی فردی مدیران ارشد با توجه به مقادیر *CVR* محاسبه‌شده، شاخص‌های توانایی رفتار بدون تعصب در انجام وظایف، تواضع در مواجهه با همکاران، پرهیز از تفاخر و تظاهر در رفتار و گفتار، توانایی نیل به اهداف در زمان مقرر و رعایت معیارهای رفتارهای حرفه‌ای از ادامه مطالعه حذف و سایر شاخص‌ها برای طراحی پرسشنامه انتخاب شدند.

در مؤلفه‌های مربوط به بُعد بالندگی سازمانی، شاخص‌هایی مانند تعهد نسبت به رفع مسائل همکاران، تمایل به کمک به همکاران در مواقع لزوم، توانایی ایجاد تفاهم بین کارکنان و سازمان، ایجاد رضایت بین کارکنان و سازمان، اجرای دقیق قوانین و مقررات، تحلیل محیط پیرامونی، انتقال دانش و تجارب کسب‌شده به سازمان و احساس مسئولیت به مسائل اجتماعی با توجه به *CVR* های به‌دست‌آمده حذف گردیده و سایر شاخص‌ها جهت ادامه مطالعه انتخاب شدند.

در مؤلفه‌های مربوط به بُعد بالندگی آموزشی نیز از آنجاکه مقدار *CVR* به‌دست‌آمده در شاخص‌های تخصص علمی، استفاده از تجربیات برای یادگیری و مشارکت در نیازسنجی برنامه‌های آموزشی کم‌تر از ۰/۵۰ بوده است، لذا حذف گردیده و سایر شاخص‌ها برای ادامه مطالعه انتخاب شدند. در مؤلفه‌های مربوط به بُعد بالندگی

ارشد صنعت مخابرات ایران انجام شده است. در این پژوهش با بررسی جامع مبانی نظری و پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج کشور، مؤلفه‌های موردنظر در ابعاد پنجگانه تعریف و از طریق انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با تعداد ۱۷ نفر از خبرگان صنعت و دانشگاه داده‌های موردنیاز برای تعریف شاخص‌های ارزیابی مؤلفه‌های موردنظر استخراج و مفاهیم به دست آمده از طریق کدگذاری طبقه‌بندی شدند. بر مبنای میزان ارتباط مفاهیم کدگذاری شده با ابعاد پنجگانه ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد، پرسشنامه‌ای با صد سؤال که ابعاد مختلف مؤلفه‌های شناسایی شده را ارزیابی می‌نمودند، طراحی شد و جهت ارزیابی روایی صوری در اختیار خبرگان قرار گرفت.

نتایج به دست آمده از ارزیابی نظرات خبرگان بیانگر آن است که سؤالات طرح شده به لحاظ سه شاخص «مرتبط بودن، واضح بودن و ساده بودن» از وضعیت قابل قبولی برخوردار است. همچنین جهت بررسی روایی محتوایی پرسشنامه نیز از شاخص نسبت روایی محتوایی ابزار (CVR) استفاده شد که نتایج به دست آمده بیانگر آن است که از مجموع ۱۰۰ شاخص طراحی شده، ۲۶ شاخص حذف و ۷۴ شاخص باقیمانده در پرسشنامه در پنج بُعد مرتبط با بالندگی فردی (شامل شاخص‌های اخلاق دینی، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت استرس، یادگیری مستمر، شایستگی فردی، خلاقیت و نوآوری، خود راهبری، مدیریت زمان، مسئولیت‌پذیری، تفکر انتقادی، سعه صدر، ارتباط فردی و سازمانی و پاسخگو بودن)، بُعد بالندگی سازمانی (شامل شاخص‌های انجام کارگروهی، شبکه‌های ارتباطی، سازمان‌دهی، حضور در اجتماعات، رابطه متقابل و محترمانه، فرهنگ و ارزش‌های سازمانی، تعهد کاری، مدیریت تعارض، ارزیابی عملکرد، احترام به فرهنگ سازمانی، وظیفه‌شناسی، مدیریت هزینه‌ها، مهارت تصمیم‌گیری و آینده‌پژوهی)، بُعد بالندگی آموزشی (شامل شاخص‌های روزآمد بودن دانش حرفه‌ای، توانایی

پژوهشی شاخص‌های آشنایی با نظریه‌های نوین پژوهشی، توانایی ارتباط با واحدهای مختلف صنعت، توانایی طرح دیدگاه‌های جدید و توانایی به‌کارگیری نظریه‌های علمی مقدار CVR لازم را کسب نکردند و از ادامه مطالعه حذف گردیده و سایر شاخص‌ها برای طراحی پرسشنامه انتخاب شدند. در مورد مؤلفه‌های مربوط به بُعد بالندگی حرفه‌ای نیز شاخص‌های تلاش در جهت حل مسائل اجتماعی، ارتباط با واحدهای مختلف صف و ستاد، توانایی حل چالش‌های اجتماعی و گفتمان‌سازی" با توجه به CVR های به دست آمده حذف گردیده و سایر شاخص‌ها جهت ادامه مطالعه انتخاب شدند.

بر مبنای تحلیل انجام شده، شاخص روایی محتوایی کل پرسشنامه برابر ۰/۷۵۰ است که سطح قابل قبولی را برای پرسشنامه طراحی شده جهت ارزیابی ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران نشان می‌دهد. برای محاسبه پایایی پرسشنامه از روش آزمون-بازآزمون و شاخص همبستگی درون خوشه‌ای (ICC) استفاده شد. به همین منظور، پرسشنامه طراحی شده بین ۳۵ نفر از مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران توزیع و پس از تکمیل گردآوری شد. بعد از گذشت سه هفته مجدداً همان پرسشنامه بین نفرات قبلی توزیع و توسط آنان مجدداً تکمیل شد. بر مبنای تحلیل آماری انجام شده توسط نرم‌افزار SPSS۲۴ ضریب آلفای کرونباخ معادل ۰/۸۶۷ بود که از میزان قابل قبول ۰/۷ بیشتر است و بیانگر آن است که پرسشنامه از پایایی مناسب برخوردار است. همچنین شاخص همبستگی درون خوشه‌ای نیز ۰/۸۹۵ به دست آمد که بیانگر ثبات پایایی و قابلیت تکرارپذیری بالای پرسشنامه است.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران

یافته‌های به‌دست‌آمده با نتایج گالاوزی (۲۰۱۲)، انجی و چان (۲۰۱۴) و نواز و همکاران (۲۰۱۳) حاصل است. در بُعد بالندگی حرفه‌ای و شاخص‌های دوازده‌گانه آن یافته‌های به دست آمده با نتایج رستون (۲۰۱۷) و نیکوفر و مظاهری (۱۳۹۷) منطبق می‌باشد.

تحلیل نتایج ارزیابی نسبت روایی محتوا حاکی از آن است که در سؤالات پرسشنامه شاخص‌های مربوط به بُعد بالندگی آموزشی از بیشترین ضریب نسبت روایی محتوا برخوردار هستند. به این ترتیب نتیجه‌گیری می‌شود که توسعه آموزشی از معیارهای مهم برای ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات است و ضروری است که در برنامه‌های ارتقای بالندگی حرفه‌ای به این مهم توجه جدی مبذول شود.

بر مبنای نتایج ارزیابی روایی محتوا، پرسشنامه طراحی شده برای ارتقای بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد صنعت مخابرات ایران تعداد ۲۶ مورد از شاخص‌های تعریف شده به دلیل آنکه مقدار CVR محاسبه شده برای آن‌ها کم‌تر از $0/50$ بوده است از دامنه ارزیابی حذف شدند و تعداد ۷۴ شاخص مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. شاخص ارزیابی پرسشنامه نیز برابر با $0/750$ به دست آمد که سطح قابل قبولی را برای کل پرسشنامه نشان می‌دهد. ارزیابی همسانی درونی (آلفای کرونباخ) به دست آمده برای کل پرسشنامه برابر با $0/867$ می‌باشد که از آنجاکه از مقدار قابل قبول $0/7$ بیشتر است، لذا نتیجه‌گیری شد که پرسشنامه پایایی مناسبی دارد و افراد جامعه آماری برداشت مشابهی از پرسشنامه و سؤالات طراحی شده در آن دارند. همچنین شاخص همبستگی درون خوشه‌ای (ICC) پرسشنامه معادل $0/895$ به دست آمد که بیانگر ثبات پایایی و تکرارپذیری بالای پرسشنامه در ادوار زمانی مختلف است.

بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش پیشنهاد می‌گردد تا استانداردهای مؤلفه‌ها جهت ارزیابی میزان کارایی عملکرد مراکز توسعه حرفه‌ای مدیران ارشد بر

استفاده از رایانه و نرم‌افزارهای تخصصی، ایجاد فضای یاددهی-یادگیری در سازمان، علاقه به تعلیم و انتقال دانش حرفه‌ای به همکاران، توانایی آموزش و انتقال دانش به همکاران، میل به یادگیری از دانش و تجارب دیگران، آشنایی با فناوری‌های نوین، استفاده از سامانه‌های مجازی، آشنایی با مهارت‌های آموزش بزرگ‌سالان، مستندسازی فرایندها و تجارب کاری و تسلط بر یک‌زبان خارجی، بُعد بالندگی پژوهشی (شامل شاخص‌های مسأله یابی، تشخیص ابعاد مربوط به مسائل پژوهشی، مدیریت طرح‌های پژوهشی، تبیین مسائل پژوهشی موردنیاز، تدوین طرح‌های پژوهشی، استفاده از نرم‌افزارهای پژوهشی، آشنایی با اینترنت و مهارت استفاده از آن، برنامه‌ریزی پژوهش‌های کاربردی، همسوسازی هسته‌های پژوهشی، عضویت در انجمن‌های علمی، حضور در اجتماعات علمی ملی و بین‌المللی) و بُعد بالندگی حرفه‌ای (شامل شاخص‌های ارائه مشاوره حرفه‌ای، مدیریت پروژه‌های ملی و بین‌المللی، مدیریت طرح‌های کسب‌وکاری، گفتمان سازی تخصصی، ایده پردازی در طراحی محصولات، مذاکرات و عقد قراردادهای ملی و بین‌المللی، نوآوری و کارآفرینی در حوزه‌های تخصصی، تحلیل تحولات محیطی، مواجهه با مقاومت‌های اجتماعی در برابر تغییرات فناوری و ارتباط مستمر با خبرگان ملی و بین‌المللی) دسته‌بندی گردید.

یافته‌های به‌دست‌آمده در بُعد بالندگی فردی و شاخص‌های شانزده‌گانه آن با نتایج پژوهش‌های فرانکوئیس (۲۰۱۴)، اسنل (۲۰۱۵) و کانوکرن، پونگرتون و نگانگ (۲۰۱۷) مطابقت دارد. در بُعد بالندگی سازمانی و هفده شاخص تعریف شده برای آن، نتایج به دست آمده با تحقیقات بارت و مایر (۲۰۰۱) و دریفیوز (۲۰۰۸) منطبق است. نتایج بُعد بالندگی آموزشی و شاخص‌های سیزده‌گانه آن با یافته‌های گینزبرگ (۲۰۱۸)، شفیع زاده (۱۳۹۰) و محب زادگان (۱۳۹۲) هم‌خوانی دارد. در بُعد بالندگی پژوهشی و دوازده شاخص تعریف شده برای آن انطباق

اساس نُرْم‌ها و استانداردهای تعریف‌شده صورت پذیرد. متناسب‌سازی ضوابط و آئین‌نامه‌های مربوط به بالندگی حرفه‌ای مدیران ارشد با معیارهای بالندگی و شاخص‌های منتج از آن نیز می‌تواند به ارتقای بالندگی مدیران ارشد کمک نماید.

از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش نیز می‌توان به محاسبات روایی و پایایی پرسشنامه اشاره نمود که صرفاً بر مدیران ارشد صنعت مخابرات در استان تهران انجام پذیرفته است. از دیگر محدودیت‌های این پژوهش مدت‌زمان گردآوری داده‌ها است که اعتبار یافته‌ها محدود به بازه زمانی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ است و امکان دارد که در زمان‌های دیگر نتایج متفاوتی مشاهده شود. تأثیر برخی متغیرهای مداخله‌گر مانند محافظه‌کاری، فقدان صراحت و بی‌حوصلگی، تمایلات و تعصبات مدیران ارشد در پاسخ‌دهی به پرسشنامه‌ها از دیگر موضوعاتی است که کسب نتایج مطلوب را با چالش مواجه ساخته است.

منابع

- انصاری، سمیرا؛ قاضی، عطیه سادات و ورمزیار، سکینه. (۱۳۹۶). بررسی روایی و پایایی پرسشنامه سنجش رضایت‌مندی دانشجویان از صندلی‌های آموزشی، *مجله مهندسی بهداشت حرفه‌ای*، ۴ (۲): ۶-۱.
- پورکریمی، جواد. (۱۳۸۸). تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیأت علمی جهاد دانشگاهی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت‌معلم؛ دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- شفیع‌زاده، حمید. (۱۳۹۰). ارائه مدلی برای بهسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی: واحد علوم و تحقیقات.
- جمشیدی، مینا و میرابی، حمیدرضا. (۱۳۸۶). تئوری‌های پیشرفته مدیریت، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.
- حسینی، سید محمود. (۱۳۷۶). راهبردها و روش‌های ارتقاء و توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های ایران، مجموعه مقالات نخستین سمینار آموزش عالی در ایران، دانشگاه علامه طباطبائی.
- عادل‌گمنام، مریم؛ کمالی، محمد؛ مبارکی، حسین و سعیدی، حسن. (۱۳۹۴). تعیین روایی و پایایی نسخه فارسی پرسشنامه ارزیابی پروتز افراد دارای قطع عضو اندام تحتانی. فصلنامه طب جانباز، ۸ (۱): ۹-۱۶.
- عباس‌پور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ دلاور، علی؛ غیثانی نودوشان، سعید هاشمیان فرخ‌دوست، سعید. (۱۳۹۶). توسعه مدیران شرکت ملی گاز ایران بر مبنای شایستگی‌ها، فصلنامه روانشناسی آموزش، ۱۳ (۴): ۶۰.
- محب‌زادگان، یوسف. (۱۳۹۲). طراحی الگوی بالندگی هیأت علمی در دانشگاه‌های شهر تهران، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- محمدبیگی، ابوالفضل؛ محمدصالحی، نرگس و گل، محمدعلی. (۱۳۹۳). روایی و پایایی ابزارها و روش‌های مختلف اندازه‌گیری در پژوهش‌های کاربردی در سلامت. *مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان*، ۱۳ (۱۲): ۱۱۷۰-۱۱۵۳.
- نیکوفر، مرتضی و مظاهری، مهرداد. (۱۳۹۷). نقش ابعاد بالندگی سازمانی در تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت‌بدنی کشور، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۲۷.
- Barratt, G. Moyer, D. (۲۰۰۱). *Connecting competence and performance in competency management: modeling, assessment, validation and use*, Idea Group publishing.
- Bell A. (۲۰۱۹). *Handbook of Leadership*
- Development, Published by Jossey-Bas.
- Centra B. (۲۰۱۸). *Balanced leadership: What ۳۰ years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*, Aurora, CO: Mid-continent Research for Education and Learning (McREL).
- Chaudhuri S., & Bartlett, KR. (۲۰۱۴). *Managerial competencies and career advancement: A comparative study*, *Human Resource Development International*, ۱۷ (۲), ۴۲۸-۴۲۹.
- Deci, G., Ryan, M. S. (۲۰۱۹), *what makes professional development effective? Results from a national sample of teachers*, *American Educational Research Journal*, ۳۸ (۱).
- Dreyfus R. C. (۲۰۰۸). *Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers*, *Journal of Management Development*, ۲۷ (۱): ۶۳-۶۹.
- Francois, F. (۲۰۱۴). *Creating a Strategy Implementation Environment*, *Business Horizons*, ۴۶ (۲): ۶۷۷.
- Garet, M. S., et al. (۲۰۰۱). *What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers*, *American Educational Research Journal*, ۳۸ (۱), ۱۱۲-۱۱۴.
- Galavzi, P. (۲۰۱۲). *Principals' Perceptions of Their Own Professional Development, Presented to the faculty of the Graduate School of the University of Texas at austain, in partial fulfillment of requirement for degree of doctor of education*.
- Ginsburg, L., Berta, W., Baum Busch, J., Dass, A. R., Laporte, A., Reid, R. C., Taylor, D. (۲۰۱۸). *Measuring Work Engagement, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior among Health Care Aides*, *The Gerontologist, Innovation Education*, ۲۶ (۱), ۲۱۰.
- Kanokorn, S., Pongtorn P., & Ngang T. (۲۰۱۷). *Professional development of school principals*, *Journal of Social and Behavioral Sciences*, ۱۱(۳): ۲۵.
- Minter R. (۲۰۱۷). *The paradox of faculty development*, *Contemporary Issues in Educational Research*, ۲ (۴), ۳۵۶.
- Nawaz, Mohammed. (۲۰۱۳). *The Professional Development of Employees in Banks of Pakistan: A comparative study of public and private banks in Punjab Pakistan*, *International Journal of Learning & Development*, ۳ (۵): ۲۳۸-۲۵۹.

Ng. S, Tsan-ming & Chan C. (۲۰۱۴). *Continuing professional development for middle leaders in primary schools in Hong Kong*, *Journal of Educational Administration*, ۵۲ (۶): ۵۰.

Nworie J, Charles C, Charles KJ. (۲۰۱۹). *Engaging Higher Education Faculty in Innovative Professional Development in Teaching and Learning*. In: Villar-Angulo LM, Rosa OMA-D La, *University teaching and faculty development Research Compendium*. Nova Science Publishers.

Reston, V. A. (۲۰۱۷). *National Policy Board for Educational Administration, Professional Standards for Educational Leaders*, American Association of Colleges of Teacher Education.

Skeff, B. (۲۰۲۰). *The Personal Development Planning Cycle*. *Journal of Development First*, ۴(۲): ۲۶-۲۸.

Snell, S.A. (۲۰۱۵). *Strategy Process Research: Focusing on Corporate Self-Renewal*. *Strategic Management Journal*, ۱۳ (۵): ۱۱۰-۱۱۲.

Steinert Y. (۲۰۱۴). *Faculty Development in the Health Professions [Internet]*, Dordrecht: Springer Netherlands.

Trowbrigde, M., and Bates, K. (۲۰۱۸). *What theories underlie the practice of faculty development? Improve The Academy*, Paper ۲۱۹.

Retrieved on ۷th Jan. ۲۰۱۹ from <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=۱۲۱۸&context=podimproveacad>

Woodruff, E. (۲۰۲۰). *Closing the gap: Seven keys to college readiness for students of all races/ethnicities*, Retrieved on ۳th Apr. ۲۰۱۹ from http://www.montgomeryschoolsmd.org/department/s/sharedaccountability/reports/۲۰۰۹/۲۰۰۹CollegeReadiness_۰۳-۱۹.pdf