

Presenting a Model for the Identification and Guidance of Managerial Potentials and Professional Qualifications of Women to Take Charge of Executive and Political Responsibility in Khuzestan Provincial Government¹

Zeinab Khodadadi¹, Gholamhossein Barekat², Sakineh Shahi³

¹ PhD., Student in educational management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.
zenabkhodadadi@yahoo.com

² Associate Professor, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran (**Corresponding author**). dr.karimifard2021@yahoo.com

³ Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. sshahi@scu.ac.ir

Abstract

The purpose of the present study is to present a model to identify and guide managerial potentials and professional qualifications of women to take charge of executive and political responsibility in Khuzestan provincial government. The research method was mixed (qualitative-quantitative) and it had a practical purpose. The statistical population of the qualitative section included all managers in the province of Khuzestan and the sample of study was chosen purposefully to interview the participants. The statistical population of the quantitative section involved the staff in the industry and mines departments and universities in the province of Khuzestan including 454 members among whom 62 employees were chosen by random sampling. The research tool was a researcher made questionnaire based on the qualitative findings examined in terms of validity and reliability. The coding method was used for data analysis of the qualitative section and in the quantitative part, confirmatory factor analysis by SPSS was applied. According to the obtained results, 5 main components including professional knowledge, professional qualification, professional ability, professional attitude, and professional features were identified as the most important managerial potentials and qualifications of women to take charge of executive and political responsibility in Khuzestan provincial government. Furthermore, communication knowledge with average number of 21.24%, specialized knowledge with the average number of 20.58%, and self-recognition knowledge with the average number of 19.76% were reported to be as the most important managerial potentials and professional qualifications in women.

Keywords: Women, Khuzestan Provincial Government, Executive, Management, Professional Qualification, Political Management.

1. Received: 2021/09/24 ; Received in revised form: 2021/11/22 ; Accepted: 2021/12/02 ; Published online: 2022/12/22

DOI: 10.22034/sej.2021.1941198.1377

© the authors

<http://se.journal.qom-iau.ac.ir/>

Publisher: Qom Islamic Azad University



ارائه الگویی برای شناسایی و هدایت قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی و سیاسی در استانداری خوزستان^۱

زینب خدادادی^۱، غلامحسین برکت^۲، سکینه شاهی^۳

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. zenabkhodadadi@yahoo.com

^۲ دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران (نویسنده مسئول).

dr.karimifard2021@yahoo.com

^۳ استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. sshahi@scu.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر، ارائه الگویی برای شناسایی و هدایت قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی و سیاسی در استانداری خوزستان بود. روش پژوهش تلفیقی (کیفی - کمی) بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل مدیران استانداری استان خوزستان بوده و نمونه مورد مطالعه با روش هدفمند انتخاب شدند و مورد مصاحبه قرار گرفتند. در بخش روش کمی نیز جامعه آماری شامل کارکنان بخش صنایع و معادن استان خوزستان و دانشگاه‌های استان به تعداد ۴۵۴ نفر بودند که با روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۶۲ انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق‌ساخته براساس یافته‌های کیفی بود که اعتبار و پایایی آن نیز مورد بررسی قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری و در بخش کمی از آزمون تحلیل عاملی و مدل‌سازی با نرم‌افزار PLS استفاده شد. براساس نتایج بدست آمده ۵ مؤلفه اصلی شامل دانش حرفه‌ای، صلاحیت‌های حرفه‌ای، توانایی حرفه‌ای، نگرش حرفه‌ای و ویژگی‌های حرفه‌ای زنان به عنوان مهم‌ترین قابلیت‌های مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی و سیاسی در استانداری خوزستان شناسایی شدند. همچنین، دانش برقراری ارتباط با رتبه میانگین ۲۱/۲۴، دانش تخصصی با رتبه میانگین ۲۰/۵۸ و دانش خودشناسی با رتبه میانگین ۱۹/۷۶ به عنوان مهم‌ترین قابلیت‌های مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان بودند.

کلیدواژه‌ها: زنان، استانداری خوزستان، مدیر اجرایی، مدیریت، صلاحیت حرفه‌ای، مدیریت سیاسی.



۱. مقدمه

زنان به عنوان نیمی از پیکره جامعه در صده اخیر توانسته‌اند، ضمن ارتقاء تحصیلات عالیه، توانمندی‌های خود را در زمینه‌های مختلف، اعم از مدیریتی و سازماندهی به خوبی نشان دهند. علی‌رغم تفاوت در توانمندی‌های ذاتی و درونی مردان و زنان، خصوصیات شخصیتی (کاریزماتیکی)، خصوصیات رفتاری، قابلیت‌های عملی و سطوح دانش در برخی موارد، در زنان بیش از مردان نمایان شده و این خصوصیات می‌تواند از جمله زمینه‌های ایجاد یک مدیریت اثربخش و موفق در یک سازمان باشد.

پژوهش حاضر به دنبال بررسی این موضوع است که با توجه به تأکید زیادی که در بسیاری از جوامع بر روی حضور هرچه بیشتر زنان در مناصب مدیریتی و رفع موانع بر سر راه حضور زنان شده است، چگونه می‌توان به روش و الگویی برای شناسایی و هدایت قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان، جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی دست یافت؟ چگونه می‌توان از قابلیت‌های مهم و حائز اهمیت زنان در مناصب مدیریتی استفاده کرد؟ و چگونه می‌توان این قابلیت‌ها را در سازمان‌های مختلف توسعه داد؟

۲. ادبیات و چارچوب نظری تحقیق

شناخت شایستگی‌های کلیدی مدیران، همواره در کانون توجه محققان بوده است. در تعریفی شایستگی، ویژگی اساسی یک شخص بیان شده که از نظر علی با عملکرد اثربخش یا برتر فرد در یک موقعیت شغلی مربوط است (پرایتون و علی^۱، ۲۰۲۰، ص ۴۴۵). پژوهش دیگری، دامنه‌ای از عوامل را در موفقیت مدیران دخیل دانسته و این عوامل را مانند کیفیت‌های فردی، انگیزه‌ها، تجربه و ویژگی‌های رفتاری، تحت عنوان شایستگی چنین تعریف می‌کند: ظرفیت موجود در فرد که منجر به رفتاری برای برآوردن مطالبات شغلی موجود در چارچوب پارامترهای محیط سازمانی می‌شود و به نوبه خود، نتایج مطلوب را به وجود می‌آورد (فوکادا^۲، ۲۰۱۸). به منظور ارزیابی یک مدل بهینه به منظور شناسایی و هدایت قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی، لازم است که تمامی معیارها و مؤلفه‌های رفتاری و عملکردی مدیریت زنان را در سازمان شناسایی کرده و برای هریک، وزن معیاری تعریف کرد. در نهایت با بررسی

1. Prayetno & Ali

2. Fukada

اوزان معیار، می‌توان به یک رهیافت قابل قبول، جهت ترسیم مدل نهایی شناسایی و هدایت قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی، دست یافت (تونینا^۱، ۲۰۱۴). هر سازمانی، در سه سطح مجزا ولی متداخل عمل می‌کند، که هرکدام از این سطوح نیازمند ترکیب مهارت‌های مدیریتی متفاوتی هستند. این سطوح مدیریت شامل سطح عملیاتی، سطح مدیریتی و سطح استراتژیک است. سطح مدیریت استراتژیک بایستی مطمئن شود که مدیران در محدوده‌های اجتماعی عمل می‌نمایند. سطح مدیریت استراتژیک، اهداف دراز مدت و جهت کلی حرکت سازمان و به عبارتی دیگر تعیین چگونگی عمل سازمان نسبت به سطح مافوق و جامعه را مشخص می‌سازد (کولینگ و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

از دیگر مسائل مربوط به مدیریت زنان در یک سازمان، موضوع ایجاد شرایط جانشینی برای زنان در سامان است. هر سازمانی برای پیشرفت و توسعه خود نیازمند راهبرد و برنامه‌ریزی است و جایگاه و نقش نیروی انسانی در این راهبرد، از اهمیت و اعتبار ویژه‌ای برخوردار است. به عبارتی، منابع انسانی ثروت واقعی یک سازمان به‌شمار می‌روند. امروزه فاصله میان جوامع و سازمان‌ها از حیث دانایی و توانایی و نادانی و ناتوانی است و چالش اصلی میان سازمان‌ها، نیروی انسانی توانا و دانا است؛ زیرا آنها عنصر دارای شعور هستند که به عنوان هماهنگ‌کننده سایر عوامل سازمانی، نقش اصلی را در میان کلیه عوامل دارند. جانشین‌پروری و افراد کلیدی یک سازمان، از میان افراد واجد شرایط، علاقه‌مند و با استعداد انتخاب شده و طی یک برنامه آموزش و توسعه، آماده تصدی این مشاغل در صورت نیاز می‌شوند (منسا^۳، ۲۰۱۵).

بنابراین، جانشین‌پروری برنامه‌ای مدون برای شناسایی، انتصاب و جایگزینی افراد شایسته و توانمند در سطوح بالای مدیریتی برای پیشبرد اهداف موردنظر هر سازمان است. جانشین‌پروری این امکان را فراهم می‌سازد تا نیروی انسانی بتواند به صورت شفاف، نقاط قوت و زمینه‌های بهبود خود را شناسایی، سپس برنامه‌هایی برای بهبود عملکرد خود در این زمینه ارائه کند. غفاریان (۱۳۸۸) در تحقیقی، مؤلفه‌های شایستگی مدیران زن را در شش گروه کلی و در دو بُعد فردی (دانش و معلومات نظری، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی و نگرش) و اجتماعی (اعتبار حرفه‌ای و اعتبار عمومی) قرار می‌دهد. از مهم‌ترین نظریه‌هایی که می‌تواند مربوط به این پژوهش باشد،

-
1. Tonina
 2. Collings
 3. Mensah

نظریه برابری و توانمندسازی زنان است. توانمندسازی زنان به این معنی است که آن‌ها بر شرم بی‌مورد خود فائق آیند؛ کردار و گفتارشان حاکی از اعتماد به نفس و اطمینان خاطر باشد؛ قادر به ارزیابی صحیح و شناخت واقعی خویشتن باشند؛ به استعدادها و محدودیت‌های درونی خویش آگاه باشند؛ قدرت رویارویی با دشواری‌ها را داشته باشند و در رفع آن‌ها بکوشند؛ و برابری به این مفهوم است که در زمینه دسترسی به موقعیت‌ها، منابع و نیز کسب عواید، بین تلاش مردان و زنان تفاوتی وجود نداشته باشد. براساس نظریه کابیر^۱ در زمینه برابری و توانمندسازی زنان، توانمندسازی را می‌توان با تفکیک منابع^۲، عاملیت^۳ و دستاوردها جامع‌تر درک کرد. در این میان، «عاملیت» یا ظرفیت مستقل فردی برای انتخاب آزادانه، فارغ از اجبار ساختارها، جایگاه مهم‌تری داشته و وزن معنایی سنگین‌تری را در فهم فرایند انتخاب بر دوش می‌کشد. بر پایه این استدلال، عاملیت، عنصر مهم و کانونی در گفتمان توانمندسازی است که بر فرایند حرکت از پایین به بالا، پای می‌فشد. از این‌رو گرچه منابع اقتصادی، اجتماعی، سیاسی با متغیرهایی همچون آموزش و اشتغال در تضمین توانمندسازی زنان حیاتی و تسریع‌کننده هستند، اما کافی نیستند و صرفاً به‌مثابه «فاکتورهای تواناکننده»، می‌توانند فرایند توانمندسازی را پرورش دهند. در نتیجه، آنجا که زنان بر قابلیت فردی و جمعی برای شناسایی و کاربست منابع در جهت منافع خویش آگاه نبوده و به طبع بر آن پای نمی‌فشند، توانمندسازی تنها بر پایه منابع و در حرکتی از بالا به پایین محقق نخواهد شد (ملهورتا و اسکولر^۴، ۲۰۰۵، ص ۷۲). به عبارت دیگر، توسعه باید به وسیله افراد باشد، نه صرفاً برای افراد. آن‌ها باید در تصمیم‌گیری‌ها و فرایندهایی که زندگی‌شان را شکل می‌دهد، مشارکت کنند.

سارا لانگوی^۵، برابری و توانمندسازی زنان را در ۵ محور رفاه، دسترسی به منابع، ارتقاء آگاهی، مشارکت و کنترل، چارچوب‌بندی می‌کند. این دسته‌بندی در سال ۱۹۹۴ به عنوان «چارچوب برابری و توانمندسازی زنان» توسط یونیسف^۶ پذیرفته و مبنای عمل قرار می‌گیرد (پلس

-
1. Kabeer
 2. Resource
 3. Agency
 4. Malhotra & Schuler
 5. Sara Longwe
 6. UNICEF

و همکاران^۱، ۲۰۰۷، ص ۶۸). با توجه به اهمیت موضوع توانمندی و برابری زنان که ما حاصل آن وجود پتانسیل‌های بالای فردی در زنان نظیر مردان در تصدی مناصبی نظیر مدیریت و نیز حق برابری آنان در دسترسی به منابع و موقعیت‌هاست؛ می‌توان این اصل و تئوری را به صورت کل در حوزه‌هایی نظیر کسب و کار دخیل دانست. به طوری که با این تئوری، قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی را به شکل بهتری بیان کرد. توانمندی زنان نه تنها دارای بُعد اقتصادی، بلکه دارای ابعاد سیاسی، اجتماعی و روانی نیز است. در نتیجه، توانمندسازی زنان مستلزم برخوردی جامع‌تر و عمیق‌تر و مستلزم برداشتن موانع و تحول در کلیه نهادهایی است که زنان را از به دست آوردن توانمندی‌های خود باز می‌دارند. همچنین از این جهت که زنان گروه متجانسی را تشکیل نمی‌دهند و لزوماً زیر یک گروه واحد قرار نمی‌گیرند، قابلیت‌ها و ویژگی‌های زمینه‌ای و عاملیت زنان، در فرایند توانمندسازی نقش بسزایی ایفا می‌کند (شکوری و همکاران، ۱۳۸۶).

سازمان‌های امروزی باید برای مدیریت استعداد‌های فعلی و آتی خود و به‌منظور پرورش افراد مناسب برای پرکردن جایگاه‌های کلیدی، برنامه‌های جانشین‌پروری را جاری سازند. در این راستا، می‌توان با استفاده از مدل شایستگی، استعداد‌های انسانی را شناسایی و برنامه‌های آموزشی مناسب را برای پرورش آن‌ها فراهم نمود. عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی زنان و امکان تصدی مسئولیت مدیر اجرایی را می‌توان به دو گروه عوامل راهبردی و عملیاتی طبقه‌بندی کرد. مؤلفه‌های راهبردی شامل تدوین استراتژی‌های راهبردی هماهنگ برای توانمندسازی زنان از منظر فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فناوری، تدوین قوانین و سیاست‌های مناسب و جامع جهت تثبیت جایگاه زنان و نقش‌آفرینی آنان در عرصه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی و تغییر نگرش و باورهای اجتماعی در زنان و مردان نسبت به نقش زنان می‌شود. مؤلفه‌های عملیاتی نیز شامل بازنگری قوانین و نهادهای مرتبط با مشارکت زنان، بازنگری در قوانین مدنی، بازنگری قوانین مرتبط به آموزش و اشتغال بانوان، بازنگری سیستمی قوانین و سیاست‌های ارتقاء شغلی و حرفه‌ای زنان، بازنگری قوانین و سیاست‌های مرتبط با کسب منابع مالی، تدوین الگوهای شایستگی زنان جهت کسب مهارت‌های مورد نیاز بازار کار، تغییر نگرش زنان نسبت به شایستگی‌ها و توانمندی‌ها، توانمندسازی زنان در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و روانی، اصلاح نظام‌های

مالکیتی، آموزش‌های مهارتی برای فعالیت در بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ایجاد حق کنترل برای زنان می‌شود. با شناخت این عوامل می‌توان، از دو طریق توانمندسازی زنان را انجام داد:

(۱) حذف عواملی که مانع فعالیت زنان می‌شود؛

(۲) افزایش توانایی و قابلیت‌ها. امروزه توجه به قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی، به عنوان یکی از اصلی‌ترین الزامات سازمان‌ها برای استفاده از تمامی ظرفیت‌های نیروی انسانی برای توسعه بهره‌وری سازمانی است. برای اجرای آن نیز الگوها و مدل‌های مختلفی ارائه شده است. همین تعدد الگوها و نیز، تأکید محققان بر قابلیت کاربرد آن‌ها صرفاً در سازمان بررسی شده یا در سازمان‌های کاملاً مشابه با آن سازمان، گواهی بر لزوم تدوین الگوها و مدل‌های خاص هر صنعت و سازمان است. البته از نگاه صاحب‌نظران، یکی از مهم‌ترین گام‌ها برای توجه به قابلیت مدیریتی و صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان جهت تصدی مسئولیت مدیر اجرایی، استخراج شایستگی‌ها و مدل آن است. الگوی مورد نظر آنان، تحت تأثیر شش متغیر قابلیت رهبری، مدیریت استعدادیابی، باورهای دینی، ساختار سازمانی، مشارکت جامعه و توانایی و مهارت‌های فردی قرار دارد. دو عبارت شایستگی و صلاحیت، گاهی مترادف به‌کار برده می‌شوند، البته صلاحیت به معنی «مهارت و رسیدن به استاندارد عملکرد» و شایستگی به مفهوم «رویکرد رفتاری» است؛ پس، شایستگی نشان‌دهنده چگونگی انجام آن کار است. شایستگی امروزه عموماً به عنوان رفتاری که کارکنان بایستی داشته باشند یا کسب نمایند تا بتوانند در موقعیت‌های مقتضی به سطح بالایی از عملکرد نائل شوند، تعریف می‌شود. در حالی که صلاحیت به استانداردهایی از سیستم اشاره دارد که توسط عملکرد و خروجی به دست می‌آید (هوشیار و رحیم‌نیا، ۱۳۹۲). جانشین‌پروری^۱ را نباید با دو موضوع برنامه‌ریزی نیروی کار^۲ یا مدیریت استعدادهای^۳ اشتباه گرفت.

کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهشی به طراحی نظام ارزیابی عملکرد شایسته‌محور با رویکرد جانشین‌پروری پرداختند. روش این پژوهش کیفی- کمی (آمیخته) و جامعه آماری آن در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصان دانشگاهی در حوزه منابع انسانی و مدیران ارشد بانک

1. Succession Management

2. Workforce Planning

3. Talent Management

صادرات ایران و در بخش کمی شامل کارشناسان و مدیران سطوح مختلف بانک صادرات شهر اصفهان بود. روش نمونه‌گیری در بخش مطالعه کیفی هدفمند و در بخش کمی، طبقه‌ای-تصادفی بود. در بخش کیفی تعداد ۱۷ نفر در فرایند مصاحبه و در بخش کمی ۴۰۰ نفر به عنوان نمونه در این پژوهش مشارکت داشتند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، شامل مصاحبه و پرسشنامه محقق ساخته می‌شد که بعد از تأیید روایی، پایایی آن ۰/۸۲ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و در بخش استنباطی از روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج این پژوهش در بخش کیفی بیانگر آن است، که مؤلفه‌های نظام ارزیابی عملکرد شایسته‌محور، ۲۴ مؤلفه در پنج بُعد است که شامل شایستگی، آینده‌نگری، انعطاف‌پذیری، عدالت و جامعیت می‌شود.

ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی به بررسی نقش رسانه در وجود سقف شیشه‌ای پرداختند و نقش تلویزیون را در ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی جامعه، تبیین کردند. به عبارت دیگر، در این پژوهش تبیین نقش رسانه‌های جمعی در ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی صورت گرفت، که بدین منظور به بررسی ارتباط میان سازگاری برنامه‌های تلویزیون از ابعاد شناختی، هنجاری، تنظیمی و شکلی با موضوع رشد زنان از یکسو و ارتقاء آنان به سطوح مدیریتی از سوی دیگر پرداخته شده است. این کار از طریق پرسشنامه‌ای که روایی آن مورد تأیید قرار گرفته و پایایی آن ۸۴ درصد برآورد شده بود، در قالب یک پژوهش پیمایشی در سطح استادان رشته‌های مدیریت و ارتباطات دانشگاه‌های دولتی سطح تهران انجام گرفت. براساس یافته‌های پژوهش و در سطح اطمینان ۹۵ درصد، اثر معناداری برنامه‌های تلویزیونی بر ارتقاء زنان در جامعه، ۴۲ درصد به دست آمد؛ که بیانگر این است که حدود ۴۲ درصد تغییرات در ارتقاء زنان در جامعه مربوط به تلویزیون بوده و ۵۸ درصد بقیه، به عوامل دیگری مربوط می‌شود.

قلی‌پور و هاشمی (۱۳۹۴)، در پژوهشی به تبیین تأثیر مانیتورینگ بر جانشین‌پروری، با تمرکز بر طرح توسعه فردی در مرکز تحقیقات مخابرات ایران پرداخته و نشان دادند که کارکردهای توسعه مسیر شغلی و مدل‌سازی نقش در اجرای طرح توسعه فردی اثرگذار، ولی کارکردهای روانی اجتماعی بی‌تأثیر است.

مرادی شیرازی (۱۳۹۴)، نیز در پژوهشی ضمن شناسایی مشاغل کلیدی و رتبه‌بندی آنها، به طراحی مدل جانشین‌پروری برای مشاغل کلیدی شرکت ساپکو پرداخته و مدلی را با هشت گام (شناسایی مشاغل کلیدی، تعیین شایستگی موردنیاز، شناسایی کاندیداها و تحلیل شکاف

شایستگی، شناسایی استعدادها و تشکیل خزانه استعداد، طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه‌ای، ارزیابی مجدد استعدادها و ارائه بازخور، انتقال افراد آماده به خزانه جانشینان و ارزیابی و بهبود مستمر نظام جانشین‌پروری) پیشنهاد داده‌اند.

۳. پیشینه پژوهش

ضرغامی فرد و بهبودی (۱۳۹۳)، در پژوهشی پدیده صخره شیشه‌ای را با بررسی تجربه‌ها و چالش‌های زنان در پست‌های رهبری سازمان، مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش مقوله صخره شیشه‌ای و مؤلفه‌های مؤثر در آن، و پیامدهایش در ایران با به کارگیری روش تحقیق کیفی، از نوع نظریه داده‌بنیاد، بررسی شده است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد، زنان مدیر در کشور ایران نیز با پدیده صخره شیشه‌ای مواجه‌اند. با به کارگیری داده‌های حاصل از مصاحبه، مدل صخره شیشه‌ای طراحی شده که در آن عوامل مسبب و تقویت‌کننده صخره شیشه‌ای تبیین شده است. از دیدگاه این پژوهشگران این عوامل شامل ویژگی‌های زنان در رهبری، طرفداری درون گروهی مردان، عدم تمایل زنان برای ورود به شبکه‌های مردانه سازمان، فقدان شبکه‌های حمایتی برای زنان، عوامل سازمانی و عوامل فرهنگی می‌شود. همچنین، مدل پیشنهادی نشان می‌دهد، صخره شیشه‌ای به ناکارآمدی زنان در مشاغل مدیریتی منجر می‌شود که خود، پیامدهای فردی و سازمانی در پی دارد.

تونینا^۱ (۲۰۱۴)، نیز در پژوهشی اهمیت مدیریت استعداد در سازمان‌ها را بررسی کرده و سپس گام را فراتر نهاده و بالندگی استعداد را مطرح کرده است. وی در پژوهش خویش، الگویی تحت عنوان بالندگی استعداد مطرح کرده و معتقد است، بالندگی استعداد شامل همسویی برنامه استراتژی، بررسی استعداد، کسب استعداد، استراتژی بالندگی افراد و مدیریت عملکرد می‌شود. در این پژوهش، تمرکز اولیه بر اعمال نفوذ بر مبنای بالندگی تجربه محور است. برای آگاهی از این تجربه، تعدادی از آموزه‌های حیاتی شامل تفکر سیستماتیک، تعامل با کارمندان، ارتباطات شفاف، پاسخ به بازخورد کارمندان و درک هنر فعالیت‌ها است.

منسا^۲ (۲۰۱۵)، در پژوهشی به بررسی توسعه چارچوبی مفهومی از مدیریت استعداد زنان و عملکرد منابع انسانی پرداخته است. به زعم او، سه بخش اصلی در چنین چارچوبی،

1. Tonina

2. Mensah

مدیریت استعداد، خروجی مدیریت استعداد و عملکرد کارکنان است. او اعتقاد دارد، نتایج مدیریت استعداد، عوامل توسعه‌دهنده عملکرد کارکنان هستند و خروجی‌های مدیریت صحیح استعدادها نیز نقشی واسطه‌ای و میانجی بین مدیریت استعداد و عملکرد منابع انسانی را بازی می‌کند.

کیم و همکاران^۱ (۲۰۱۴)، در پژوهشی، یک مدل استراتژیک مدیریت استعداد را بر مبنای یک مطالعه کیفی ارائه کردند. مدل ارائه شده، مفهومی نظری است که برای مفهوم‌سازی و تلخیص بهترین اقدامات برای مدیریت استعداد فنی استفاده می‌شود. مدل ارائه شده ابزاری برای کمک به فعالان منابع انسانی جهت منبع‌یابی، بالندگی، پاداش‌دهی و ماندگاری بهتر استعداد‌های فنی است. این پژوهش بر مبنای فرضیاتی از قبیل تمرکز بر عوامل منطقی و فنی، تمرکز بر مدیریت استعداد فنی به جای مدیریت استعداد رهبری یا مدیریتی، مدیریت استعداد فنی به عنوان زیر مجموعه‌ای از مدیریت دانش، تمرکز بر مدیریت افرادی که صاحب دانش ضمنی سازمانی هستند، تدوین شده است. این پژوهش به مرور اقدامات ۵۰ نمونه از شرکت‌هایی با بهترین عملکرد پرداخته است؛ سپس به مصاحبه با مدیران شرکت‌های حامی پژوهش پرداخته و اقدام به جمع‌آوری داده‌های پژوهش با استفاده از مصاحبه‌های کیفی به عنوان ابزار اولیه گردیده است. و در مرحله سوم، داده‌های به دست آمده را تجزیه و تحلیل نموده است.

تنیسن^۲ (۲۰۱۶)، در پژوهشی آنچه را که در عمل و در فرایند مدیریت استعداد رخ می‌دهد را به منظور ایجاد چارچوب نظری متعادل و گسترده برای نهادینه نمودن مدیریت استعداد، شناسایی و توضیح می‌دهد. داده‌های تجربی در یک مطالعه طولی، اکتشافی بر مبنای خط‌مشی‌ها و اقدامات مدیریت استعداد در پنج بخش از دانشگاه هلند جمع‌آوری شده‌اند. نتایج حاصل نشان می‌دهد، که سازمان و کارکنان مستعد، دو عامل اصلی در مدیریت استعداد هستند و برداشت‌های متفاوتی از ارزش و نیت واقعی مدیریت استعداد دارند. اگر نیازهای کارکنان با استعداد به حد کافی در نظر گرفته نشوند، فرایند مدیریت استعداد محقق نمی‌گردد و در این صورت، مدیریت استعداد، ارزش پایینی برای کارکنان دارد. در این پژوهش در نهایت، عوامل مؤثر متعددی در سطح نهادی، سازمانی و فردی شناسایی شده است.

1. Kim & et al.

2. Thunnissen

آرمسترانگ^۱ (۲۰۱۷)، در پژوهشی، چارچوبی برای مدیریت استعداد در صنعت گردشگری را مطرح کردند. این پژوهش با یک رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل محتوای جهت دار و تلخیصی، چارچوب منسجمی مبتنی بر عوامل زمینه‌های تأثیرگذار بر مدیریت (استعداد عوامل داخلی و خارجی)، جذب استعداد (تجزیه و تحلیل راهبردی نیازمندی‌های سازمان به استعداد و تأمین نیروی انسانی موردنیاز)، ماندگاری (مدیریت روابط استعداد و مدیریت عملکرد (بالندگی)، مدیریت مسیر شغلی و مدیریت جانشین‌پروری) و خزانه استعداد (چشم‌انداز و راهبردها) را ارائه نموده‌اند.

کولینگ و همکاران^۲ (۲۰۱۷)، نیز در پژوهشی به شناسایی عوامل و شیوه‌های مؤثر در توانمندسازی زنان و اشتغال آنان پرداختند. هدف این پژوهش: (۱) شناسایی عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی زنان، (۲) عوامل مؤثر بر اشتغال آنها و (۳) شیوه‌های توانمندسازی آنها در کسب جایگاه مناسب اجتماعی و شغلی با تأکید بر حرفه مدیریت بود.

پژوهش حاضر ضمن مطالعه اسناد بالادستی و قوانین مرتبط با توانمندسازی و اشتغال زنان، عوامل و شیوه‌های نیل به اهداف فوق را دنبال نموده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که عواملی چون کسب مهارت‌های مورد نیاز بازار کار در حوزه مدیریت با توجه به الگوهای شایستگی، بازنگری سیستمی قوانین و سیاست‌های ارتقاء شغلی و حرفه‌ای زنان و همچنین قوانین و سیاست‌های مرتبط با کسب منابع مالی و تغییر نگرش و باورهای اجتماعی می‌تواند در توانمندسازی بانوان تأثیرگذار باشند. نتایج پژوهش حاضر می‌تواند مورد استفاده سیاست‌گذاران حوزه اجرا و قانونگذاری و همچنین زنان علاقمند به توسعه و پیشرفت قرار گیرد.

۴. روش تحقیق

روش پژوهش حاضر تلفیقی (کیفی- کمی) بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل مدیران استانداری استان خوزستان بودند که نمونه (۱۷ نفر) با روش هدفمند انتخاب شدند و مورد مصاحبه قرار گرفتند. در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل کارکنان آمار صنایع و معادن استان خوزستان و دانشگاه‌های استان به تعداد ۴۵۴ نفر بودند که با روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۶۲ انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته

1. Armstrang

2. Collings

و براساس یافته‌های کیفی بود که اعتبار و پایایی آن نیز مورد بررسی قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری (کدگذاری باز و محوری و گزینشی) و در بخش کمی از آزمون تحلیل عاملی و مدل‌سازی با نرم‌افزار PLS استفاده شد.

۵. یافته‌های تحقیق

طبق نتایج جدول شماره (۱)، بررسی نظر پرسنل زن دارای صلاحیت و شایستگی مدیریت در مورد «دانش حرفه‌ای» نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار (۲۲/۲)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت مطلوبی را از این بُعد نشان می‌دهد.

جدول ۱- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص بعد «دانش حرفه‌ای»

شاخص‌ها		خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم	
گروه‌های مورد مطالعه		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
پرسنل زن		۲۰	۵۹	۱۰	۲۹	۰	۰	۳	۹	۰	۰
		میزان ریسک خطاپذیری = ۰/۰۵		درجه آزادی = ۴		۸۶,۶۱ = خی دو					

طبق داده‌های جدول (۲)، بررسی نظر پرسنل زن در مورد «صلاحیت‌های حرفه‌ای» نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو با مقدار ۲۸/۲۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار (۲۲/۲)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت مطلوبی را از این بُعد نشان می‌دهد.

جدول ۲- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص بعد «صلاحیت‌های حرفه‌ای»

شاخص‌ها		خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم	
گروه‌های مورد مطالعه		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
پرسنل زن		۸	۲۴	۱۱	۳۲	۱۰	۲۹	۳	۹	۰	۰
		میزان ریسک خطاپذیری = ۰/۰۵		درجه آزادی = ۴		۲۸,۲۳ = خی دو					

نتایج مندرج در جدول (۳) نشان می‌دهد، که بررسی نظر پرسنل زن در مورد «توانایی حرفه‌ای»، نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو با مقدار ۲۹/۶۷ و میزان ریسک خطاپذیری ۰/۰۵ است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار (۲۲/۲)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت مطلوبی را از این بُعد نشان می‌دهد.

جدول ۳- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص بُعد «توانایی حرفه‌ای»

خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم		شاخص‌ها گروه‌های مورد مطالعه
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۲	۱۳	۳۸	۱۲	۳۵	۴	۱۲	۰	۰	۰	پرسنل زن
۰/۰۵ = میزان ریسک خطاپذیری ۴ = درجه آزادی ۲۹,۶۷ = خی دو										

همان‌طور که در جدول (۴) ملاحظه می‌شود، بررسی نظر پرسنل زن در مورد «انگرس حرفه‌ای»، نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو با مقدار $۳۱/۱۷$ است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار ($۲۲/۲$)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت نسبتاً مطلوبی را از این بُعد نشان می‌دهد.

جدول ۴- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص بُعد «نگرش حرفه‌ای»

خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم		شاخص‌ها گروه‌های مورد مطالعه
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۲۱	۱۴	۴۱	۱۰	۲۹	۲	۶	۰	۰	۰	پرسنل زن
۰/۰۵ = میزان ریسک خطاپذیری ۴ = درجه آزادی ۳۱,۱۷ = خی دو										

نتایج جدول (۵) حاکی از آن است، که بررسی نظر پرسنل زن در مورد «ویژگی حرفه‌ای» نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو با مقدار $۶۷/۱۰$ است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار ($۲۲/۲$)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت مطلوبی را از این بُعد نشان می‌دهد.

جدول ۵- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص بُعد «ویژگی حرفه‌ای»

خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم		شاخص‌ها گروه‌های مورد مطالعه
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۴۷	۱۶	۱۱	۳۲	۱۲	۴	۱	۳	۰	۰	پرسنل زن
۰/۰۵ = میزان ریسک خطاپذیری ۴ = درجه آزادی ۶۷,۱۰ = خی دو										

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد، بررسی نظر پرسنل زن در مورد متغیر «صلاحیت حرفه‌ای» نشان‌دهنده معناداری آزمون خی دو با مقدار $۶۰/۱۲$ و میزان ریسک خطاپذیری $۰/۰۵$ است. به عبارت دیگر، بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار ($۲۲/۲$)، تفاوت معناداری وجود دارد و فراوانی‌های مشاهده شده، وضعیت در حد نسبتاً مطلوبی را از صلاحیت‌های حرفه‌ای نشان می‌دهد.

جدول ۶- توزیع نظر پرسنل زن در خصوص «صلاحیت حرفه‌ای»

خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم		شاخص‌ها
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۳	۳۸	۹	۲۷	۱۱	۳۲	۰	۰	۰	۰	پرسنل زن
۰/۰۵ = میزان ریسک خط‌پذیری ۴ = درجه آزادی ۶۰,۱۲۶ = خی‌دو										

برای پاسخ‌گویی به این سؤال که اهمیت هر یک از شاخص‌ها و عوامل احصاء شده در بخش کیفی چگونه است؟ از آزمون آماری فریدمن استفاده شد. نتایج در جدول (۷) ارائه شده است. همانطور که در جدول شماره (۷) قابل مشاهده است، آزمون فریدمن با درجه آزادی ۲۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰، به دست آمد و رتبه‌های مؤلفه‌ها نیز محاسبه گردید.

جدول ۷- آزمون فریدمن مؤلفه‌های پژوهش

تعداد	خی‌دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۶۲	۴۶,۴۰۸	۲۱	۰,۰۰۰

همان‌طور که در جدول شماره (۸) آمده است، از نظر اساتید دانشگاهی مرتبط با حوزه پژوهشی و پرسنل زن، دانش برقراری ارتباط با رتبه میانگین ۲۱/۲۴، دانش تخصصی با رتبه میانگین ۲۰/۵۸، دانش خودشناسی با رتبه میانگین ۱۹/۷۶، مهارت مدیریت اجرایی با رتبه میانگین ۱۹/۰۱، ویژگی اخلاقی با رتبه میانگین ۱۷/۱۷، ویژگی ارتباطی با رتبه میانگین ۱۶/۷۸، ویژگی رفتاری با رتبه میانگین ۱۶/۱۷، نگرش مدیریتی زنان پرسنل با رتبه میانگین ۱۲/۳۳ و نگرش مشارکت محوری با میانگین ۱۲/۱۳، ده صلاحیتی هستند که بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۸- رتبه‌بندی میانگین مؤلفه‌های صلاحیت حرفه‌ای

ردیف	مؤلفه	رتبه میانگین
۱	دانش برقراری ارتباط	۲۱/۲۴
۲	دانش تخصصی	۲۰/۵۸
۳	دانش خودشناسی	۱۹/۷۶
۴	مهارت مدیریت اجرایی	۱۹/۰۱
۵	ویژگی اخلاقی	۱۷/۱۷
۶	ویژگی ارتباطی	۱۶/۷۸
۷	ویژگی رفتاری	۱۶/۱۷
۸	ویژگی عاطفی	۱۶/۰۸

رتبه میانگین	مؤلفه	ردیف
۱۲/۳۳	نگرش حرفه‌ای پرسنل زنان	۹
۱۱/۸۸	نگرش خود/دگر باوری مثبت	۱۰
۱۰/۹۳	نگرش دموکراسی	۱۱
۱۰/۸۱	مهارت ارزشیابی	۱۲
۱۰/۴۹	دانش پداگوژی ^۱	۱۳
۱۰/۲۸	مهارت ارتباطی	۱۴
۹/۲۴	نگرش پیش کنشی	۱۵
۹/۱۳	توانایی رهبری	۱۶
۹/۱۰	مهارت کار تیمی	۱۷
۸/۳۹	مهارت فناوریانه	۱۸
۷/۲۲	توانایی تفکر انتقادی	۱۹
۷/۹۲	توانایی ذهنی تحلیلی	۲۰
۷/۷۳	یادگیری مادام العمر	۲۱
۷/۶۳	توانایی حل مسئله	۲۲
۷/۲۲	توانایی تفکر خلاق	۲۳

۶. نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان پرسنل، متناسب با ویژگی‌های جهانی و اعتبارسنجی آن از نظر پرسنل زن، در بحث مدیریت اجرایی انجام شده است. نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های ضرغامی‌فرد و بهبودی (۱۳۹۳)، تونینا (۲۰۱۴)، منسا (۲۰۱۵)، کیم و همکاران (۲۰۱۴) هم راستا است؛ که در تمامی این پژوهش‌ها بر اهمیت و ضرورت صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان پرداخته شده و از زوایای مختلف، به بررسی، شناسایی و ارزیابی این صلاحیت‌ها پرداخته شده است.

صلاحیت به مجموعه‌ای از دانش، نگرش، مهارت و سایر خصوصیات شخصی وابسته که در یک بخش اصلی شغل تأثیر می‌گذارد، با عملکرد آن شغل همبستگی دارد، اطلاق می‌گردد و می‌تواند در مقایسه با استانداردهای کاملاً پذیرفته‌شده اندازه‌گیری شود و از طریق بازآموزی و تجربه توسعه و بهبود می‌یابد. این نگاه به صلاحیت سبب پرداختن به ابعاد مختلف آن از جمله

دانش، نگرش، مهارت و ویژگی‌هایی در افراد می‌شود که برای مناسب شغلی مهم هستند. صلاحیت‌های حرفه‌ای زنان پرسنل نیز از این قاعده مستثنی نیست و در ترسیم مفهوم صلاحیت‌های حرفه‌ای لازم است که این ابعاد مورد توجه قرار گیرد. حیطه دانش حرفه‌ای، شامل دانش پداگوژی، دانش برقراری ارتباط، دانش تخصصی و سازمانی و دانش خودشناسی است؛ که پژوهش‌های منسا (۲۰۱۵) و کیم و همکاران (۲۰۱۴) و سایر پژوهش‌ها نیز بر این ابعاد تأکید نموده‌اند.

در تبیین این یافته می‌توان گفت زنان پرسنل، صحنه ایجاد روش‌های جدید تفکر و اندیشیدن هستند و زنان خواهند توانست که به شکلی مناسب‌تر انعطاف‌پذیری فکری مدیریت اجرایی را توسعه دهند که خود نیز تفکری خلاق داشته باشند و توان ایجاد الگوهای ذهنی متفاوت را دارا باشند. از این‌رو، توانایی تفکر خلاق از جمله ویژگی‌های زنان پرسنل در جهان، به شمار می‌رود. از طرف دیگر، توانایی دیگری که سبب تجدید و نو ماندن الگوی اندیشیدن یک فرد می‌شود، تفکر انتقادی است که در پژوهش حاضر نیز بر آن تأکید شده است.

با گسترش روز افزون علم و فناوری و پیچیده و انتزاعی شدن جهان انسان، توانایی تحلیل رخدادها، محتواها و فرایندها نیازمند توانایی ذهنی با تحلیلی قوی است؛ تا فرد بتواند با استفاده از آنها گزاره‌های علمی-فنی قابل پذیرشی از تحلیل وقایع به دست دهد. از این‌رو، توانایی ذهنی-تحلیلی از ملزومات زنان در تراز جهانی قلمداد می‌شود. نهایتاً اینکه راه دانایی، راه برانگیختن خود و دیگران در مسیر دانایی محوری و تعالی است. بنابراین، توان تأثیرگذاری و نفوذ بر خود و دیگران که از آن به رهبری یاد می‌شود، از دیگر توانایی‌های یک زن با گستره جهانی است.

حیطه ویژگی‌های حرفه‌ای شامل ابعادی از جمله ویژگی‌های اخلاقی، رفتاری، عاطفی و ارتباطی است که در پژوهش‌های ضرغامی فرد و بهبودی (۱۳۹۳)، تونینا (۲۰۱۴) و منسا (۲۰۱۵) مورد تأکید قرار گرفته است. مسئولیت‌پذیری، احترام و ادب، شخصیت زنان، صداقت و درستی، جسارت در بیان، تعهد و عفت کلام و مانند این ویژگی‌ها، سازنده ویژگی‌های اخلاقی زنان تراز جهانی است. به‌طور کلی بنا به آنچه عنوان شد، صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد شناسایی شده در این پژوهش شامل پنج حیطه دانش، مهارت، توانایی، نگرش و ویژگی است؛ که مجموعه کاملی از صلاحیت‌های مدیریتی زنان پرسنل تراز جهانی را از نظر خبرگان و نخبگان مورد تأیید قرار می‌دهند.

منابع

- ابراهیم‌پور، حبیب؛ مکبری، امیرحسین؛ ریواز، داوود؛ روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۹۶). رسانه و سقف شیشه‌ای: تبیین نقش تلویزیون در ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی جامعه. *مدیریت دولتی*، ۳(۶)، ص ۱-۱۸.
- شکوری، علی؛ رفعت جاه، مریم؛ جعفری، معصومه (۱۳۸۶). مؤلفه‌های توانمندی زنان و تبیین عوامل مؤثر بر آنها. *پژوهش زنان*، ۱(۱۷)، ص ۳۱-۴۹.
- ضرغامی فرد، مزگان؛ بهبودی، محمدرضا (۱۳۹۳). پدیده صخره شیشه‌ای: بررسی تجربه‌ها و چالش‌های زنان در پست‌های رهبری سازمان. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۲(۳۲)، ص ۱۹۱-۲۱۱.
- غفاریان، وفا (۱۳۸۸). *شایستگی‌های مدیریتی*. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- قلی‌پور، رحمت‌الله؛ هاشمی، محمد (۱۳۹۴). تبیین تأثیر منتورینگ بر جانشین‌پروری: با تمرکز بر طرح توسعه فردی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۷(۲۰)، ص ۲۵-۵۲.
- کریمی، عبدالله؛ تیموری، هادی؛ شاهین، آرش؛ شایمی برزکی، علی (۱۳۹۷). طراحی نظام ارزیابی عملکرد شایسته محور با رویکرد جانشین‌پروری. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۶(۲)، ص ۹۵-۱۰۸.
- مرادی شیرازی، سید عباس (۱۳۹۲). *طراحی مدل سیستم جانشین‌پروری برای مشاغل کلیدی در شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودروسازپکو*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- هوشیار، وجیهه؛ رحیم‌نیا، فریبرز (۱۳۹۲). ارائه مدل شایستگی مدیران در شعب بانکی. *مدیریت توسعه و تحول*، ۵(۱۳)، ص ۵۵-۶۹.
- Armstrong, M. (2017). *Strategic human resource management*. 4thEd. London: Cambridge. Available at: books.google.com/books?isbn=0749433310.
- Collings, D.G. & Mellahi, K. (2017). Strategic talent management: A review and research agenda: ScienceDirect Group. *Human Resource Management Review Journal*, 19(4), p. 304-313.
- Fukada, M. (2018). Nursing competency: Definition, structure and development. *Yonago acta medica*, 61(1), p.121-137.
- Kabeer, N. (2012). Empowerment, citizenship and gender justice: a contribution to locally grounded theories of change in women's lives. *Ethics and Social Welfare*, 6(3), p.216-232.
- Kesebir, S. (2017). Word order denotes relevance differences: The case of conjoined phrases with lexical gender. *J. Pers. Soc. Psychol.* No. 113, p. 262- 279.
- Kim, Y., Williams, R., Rothwell, W.J. & Penaloza, P.A. (2014). Strategic Model for Technical Talent Management: A Model Based on a Qualitative Case Study. *International Society for Performance Improvement*, 26(4), p. 93-121.
- Malhotra, A. & Schuler, S.R. (2005). Women's empowerment as a variable in international development. *Measuring empowerment: Cross-disciplinary perspectives*, 1(1), p. 71-88.
- Mensah, J.K. (2015). A coalesced framework of talent management and employee performance for further research and practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(4), p. 544-566.

- Peebles, D., Darwazeh, N., Ghosheh, H. & Sabbagh, A. (2007). *Factors affecting women's participation in the private sector in Jordan*. National Center for Human Resources Development. Available on:
[http://www.almanar.jo/AlManarWeb/Portals/0/PDF2/Mayssa% 20Gender% 20report.pdf](http://www.almanar.jo/AlManarWeb/Portals/0/PDF2/Mayssa%20Gender%20report.pdf).
- Prayetno, S. & Ali, H. (2020). Entrepreneurial supply chain management competence: Predictors of work motivation advocate. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), p. 444-454.
- Thunnissen, M. (2016). Talent management For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), P. 57-72
- Tonina, N. (2014). *Integrated Talent Management and Experience-Based Development: Experience-Driven Leader Development*. John Wiley & Sons.