



## Investigating Key Leadership Competencies of Female Entrepreneurs in Hormozgan Province

**Asma Nik-Akhtar** 

Masters Student, Business Administration, Faculty of Management, Economics and Accounting, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran

**Ebadolah Baneshi** \* 

Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Economics and Accounting, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran

**Vahid Makizadeh** 

Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Economics and Accounting, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran

### Abstract

The purpose of this research was to investigate the key leadership competencies of female entrepreneurs in Hormozgan Province, Iran. The research was applied and descriptive in terms of its purpose, and qualitative and quantitative in terms of data collection. The statistical population in the first part included all domestic and foreign research related to the leadership competencies of female entrepreneurs in reputable scientific databases. Using a systematic review method, 172

\*Corresponding author: [e.baneshi@hormozgan.ac.ir](mailto:e.baneshi@hormozgan.ac.ir)

**How to Cite:** Baneshi, E., nikakhtar, A., & makizadeh, V. (2024). Investigating Key Leadership Competencies of Female Entrepreneurs in Hormozgan Province. *Management Studies in Development and Evolution*, 33 (113), 77 - 110. doi: [10.22054/jmsd.2024.79922.4487](https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.79922.4487)

articles in the field of leadership and entrepreneurship of women were initially identified, and finally 32 articles in Persian and English were reviewed over a ten-year period (2012 to 2022). In the second part, through interviews with 25 female entrepreneurs in Hormozgan Province who were selected using purposive sampling, the key leadership competencies of women were finalized. Based on the research findings, these competencies can be categorized into the key axes of strategic competencies, commitment competencies, technical competencies, innovation competencies, analytical/cognitive competencies, communication/interpersonal competencies, and opportunity competencies.

**Keywords:** Leadership Competencies, Entrepreneurs, Women, Hormozgan Province

## 1. Introduction

One of the economic indicators is the growth and development of entrepreneurship. For a long time, entrepreneurship is usually seen as a solution to the most important social and environmental challenges (Vedula et al., 2024). Because entrepreneurship is considered as a solution for economic inequality in emerging economies like Iran (Bruton et al. 2021) Entrepreneurship also serves as a cornerstone of democracy (Audretsch & Moog, 2022) And it can play an important role in the development of the economy by creating job opportunities and reducing unemployment among young people and improving skills and implementing new ideas (Ge et al., 2022). Women's entrepreneurship is seen as a liberating act of change. Professional leaders in every field want more women with good ideas to consider entrepreneurship as a career option and want to increase female ownership (Delmar & Holmquist, 2024) With equal access to resources, female entrepreneurs can do just as well (and in some cases, better) economically than male entrepreneurs (Abu Bakar & Ahmad, 2016) However, the dominant image of the popular entrepreneur is of

a man who exudes aggressiveness and assertiveness.(Solesvik et al., 2019) Entrepreneurship is not a gender neutral phenomenon, but gender bias related to the beliefs of gender stereotypes is common in entrepreneurship.(Jennings and Brush, 2013) So, globally, the gender gap in top leadership positions is at an all-time high, despite government guidelines and growing evidence that it benefits overall performance in senior management and leadership. (Masters, 2017; Catalyst, 2016; Doldor and Vinnicombe, 2015) The main problem that women leaders face is the conflict between what people expect from women and how the leader behaves (Ely, 2015)More specifically, the forms key to male leaders' success may not align with those needed by women in similar situations. (Gartzia & van Engen, 2012)Therefore, identifying the specific competencies of female leaders to succeed in male-dominated business environments is especially important because the understanding of effective leadership is rapidly changing in light of the contemporary and evolving business environment. (Esser et al., 2018).

## **2. Research background**

Saadat et al. (1401) conducted articles entitled "tolerance of ambiguity, the key competence of leaders", with the aim of identifying the consequences of tolerance of ambiguity of leaders and using a qualitative method and thematic analysis technique, among academic experts and executive experts of the Ministry of Oil. In this research, he came to the conclusion that in today's era, the distinguishing feature of successful organizations from other organizations is the benefit of leaders who can make effective decisions without using and taking advantage of opportunities in conditions of ambiguity and uncertainty. Therefore, tolerance of ambiguity is considered as an important capacity and competence for leaders. Ojinta et al. (2019) published a study entitled "Nigerian Women Entrepreneurial Leaders: A Narrative Literature Review". Women in Nigeria seeking promotion to leadership roles in SMEs. Next, they seek answers on how to

overcome the many obstacles that stand in the way of their leadership aspirations. This review of existing literature on women entrepreneurs in Nigeria is framed by two concepts developed by African studies and one concept by a feminist researcher, Lincoln's (2012) concept of Nigerian women's entrepreneurial leadership style. Howard et al. (2019) published a study titled "Women's Entrepreneurial Leadership Styles and Organizational Longevity: An Integrative Literature Review". Women entrepreneurs are emerging as important players in the national economy, but there are gender biases and stereotypes that still exist in organizations that prevent companies from taking advantage of their leadership potential.

### **3. Research Methodology**

According to the nature, the present research is descriptive-analytical and it was done with systematic review and fuzzy Delphi method. This research is practical in terms of purpose and qualitative in terms of data collection. The statistical population of the research includes female entrepreneurs from Hormozgani. The purposeful sampling method and selection of entrepreneurs was based on theoretical mastery, education (at least diploma), practical experience (at least 5 years), quality and participation in research and access to them.

### **4. Research findings**

The research results show that, In the first stage, out of 30 merits, 8 Competence was recognized as unnecessary by experts. which are effective: intuitive thinking, work skills, research skills, persuasion skills, optimism, fairness, power of theorizing and application, and competencies such as taking role models from entrepreneurs, checking with experts and specialists, and identifying market needs by experts are influential. According to Cheng and Lin (2002) Nazar software, if the difference between the two stages of polling is less than the very low threshold (0.1), the polling process is done, that is, it has reached the congregation. So, in these 16 qualities, other groups

are taken, and 9 qualities enter the third round of fuzzy Delphi. The difference between the indicators in the third phase of fuzzy Delphi is less than 0.1, which shows that it has been collected in this section, and finally, based on the fuzzy Delphi technique, 25 influential factors were finalized. In the continuation of the research process, the indicators identified in the previous stage were classified into 8 sections and the relationship between them was also examined. Based on this stratification, the component of modeling from entrepreneurs (c23) at the eighth level is the most influential component, which directly affects the 4 components of the seventh level, i.e. duty-oriented, competence, and identification of market needs. This influence in the ISM model is hierarchical from bottom to top so that the 6 components in the first level are among the most influential components. Also, the analysis of the power of influence and the degree of dependence of the indicators, shows that the components of imitating entrepreneurs (C23) and identifying market needs (C24) are independent. This component has low dependency and high conductivity. In other words, high effectiveness and low effectiveness are the characteristics of this component. The need for success component (C6) is a dependent type, this component has strong dependence and weak direction, this component basically has a high influence and little influence on the system. The rest of the components are of communication type, these changes are of high dependence and high guiding power. In other words, the influence and effectiveness of these components is very high and any small change on these changes causes fundamental changes in the system

## **5. Discussion and Conclusion**

What are the most important key leadership competencies of female entrepreneurs?

To achieve this goal, after reviewing the theoretical literature using a systematic review method, the key components and indicators of the leadership of female entrepreneurs were identified and the initial


model was presented. After that, using the Delphi method, the experts of female entrepreneurs in Hormozgan province investigated the presented indicators and components. Finally, by completing three stages of the Delphi method, women entrepreneurship experts in Hormozgan province reached an agreement on 7 indicators and 25 components. Finally, the key competencies of female entrepreneurs consist of 7 indicators: strategic strategies, experience competencies, technical competencies, innovation competencies, cognitive competencies, communication/interpersonal competencies, and opportunity competencies, each of which has components Is.






## بررسی شایستگی های کلیدی رهبری کارآفرینان زن استان هرمزگان


کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری،  
دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران

اسما نیک اختر 

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری،  
دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران

عباداله بانسی  \*

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری،  
دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران

وحید مکی زاده 

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی شایستگی های کلیدی رهبری کارآفرینان زن در استان هرمزگان بوده است. پژوهش از حیث هدف، کاربردی، توصیفی و از منظر گردآوری داده ها، کیفی و در دو بخش احصاء شده است. جامعه آماری در بخش اول شامل کلیه پژوهش های داخلی و خارجی مربوط به شایستگی رهبری زنان کارآفرین در پایگاه های معتبر علمی بوده که با روش مرور سیستماتیک، ابتدا ۱۷۲ مقاله در حیطه شایستگی رهبری و کارآفرینی زنان شناسایی و در نهایت ۳۲ مقاله به زبان فارسی و انگلیسی، در بازه زمانی ده ساله (۲۰۱۲ تا ۲۰۲۲) مورد بررسی قرار گرفتند. در بخش دوم از طریق مصاحبه با ۲۵ نفر از زنان کارآفرین در استان هرمزگان که از طریق نمونه گیری هدفمند انتخاب شده بودند، شایستگی های کلیدی رهبری زنان نهایی شد. با توجه به یافته های پژوهش می توان این شایستگی ها را در محورهای کلیدی شایستگی استراتژیک، شایستگی های تعهد، شایستگی فنی، شایستگی نوآوری، شایستگی های تحلیلی / ادراکی، شایستگی های ارتباطی / میان فردی و شایستگی های فرصت دسته بندی کرد.

**کلیدواژه ها:** شایستگی رهبری، کارآفرینان، زنان، استان هرمزگان.

## مقدمه

یکی از شاخص‌های رفاه اقتصادی، رشد و توسعه کارآفرینی است. به همین دلیل، توجه به کارآفرینی در تمامی زمینه‌های تولید، خدمات و اقتصاد ضروری است. به عبارت دیگر، کارآفرینی یک عنصر کلیدی برای هر کشوری است که هدف آن رقابت در بازار جهانی دانش محور است، زیرا به طور کلی به عنوان روشی برای ارتقای رشد اقتصادی، خلاقیت و نوآوری تلقی می‌شود (Boldurano et al., 2020).

مدت‌هاست که کارآفرینی به‌طور معمول به‌عنوان راه‌حلی برای مبرم‌ترین چالش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی ترویج می‌شود (Vedula et al., 2022)، زیرا کارآفرینی به عنوان راه‌حلی برای نابرابری اقتصادی در اقتصادهای نوظهوری همچون ایران مطرح می‌شود (Bruton et al., 2021)، کارآفرینی به‌عنوان سنگ‌بنای دموکراسی عمل می‌کند (Audretsch & Moog, 2022) و کارآفرینی با ایجاد فرصت‌های شغلی و کاهش بیکاری در میان جوانان و بهبود مهارت‌ها و اجرای ایده‌های جدید، نقش مهمی در توسعه اقتصاد ایفا می‌کند (Ge et al., 2022).

مسلماً، کارآفرینی یک مکانیسم حیاتی در توسعه اقتصادهای نوظهوری همچون ایران است زیرا کارآفرینی به افزایش بهره‌وری و رشد اقتصادی کمک می‌کند. زنان منبع استعدادهای کارآفرینی بوده و به‌عنوان مروجین جدید رشد و توسعه در نظر گرفته می‌شوند که نقش مهمی در کشورهای نوظهور ایفا می‌کنند (Stefan et al., 2021). کارآفرینی زنان به‌عنوان یک عمل رهایی‌بخش ایجاد تغییر در نظر گرفته می‌شود. سرآمدان حرفه‌ای هر حوزه، از زنان بیشتری با ایده‌های خوب می‌خواهند که کارآفرینی را به‌عنوان یک گزینه حرفه‌ای در نظر گرفته و آنها خواهان این هستند که مالکیت کسب‌وکارها توسط زنان گسترش یابد (Delmar & Holmquist, 2004).

کارآفرینان زن با دسترسی برابر به منابع می‌توانند از نظر اقتصادی به همان اندازه کارآفرینان مرد (و حتی در برخی ابعاد، بهتر) عمل کنند (Abu Bakar & Ahmad, 2016). با این حال، تصویر غالب کارآفرین محبوب، مربوط به یک مرد است که پرخاشگری و قاطعیت از خود نشان می‌دهد (Solesvik et al., 2019).



زنان به‌طور کلی در رسانه‌های عمومی کمتر دیده شده و به‌دلیل کمبود الگوهای نقش کارآفرین موفق زن (یعنی «ناپیدا بودن» مشارکت زنان در کارآفرینی (Marlow & Ahl, 2013)، این فرض بالقوه وجود دارد که کارآفرینان مرد هستند (Ahl, 2006). کارآفرینی یک پدیده خنثی جنسیتی نیست و سوگیری جنسیتی مربوط به باورهای کلیشه‌ای جنسیتی در مورد کارآفرینی رایج است (Jennings and Brush, 2013).

کلیشه‌های جنسیتی اغلب برای توضیح تمایل زنان به در نظر گرفتن کمتر فرصت‌های تجاری و تمایل کمتر برای کارآفرین شدن، استفاده می‌شود (Gupta et al., 2014). در برخی کشورها، پیش‌فرض پذیرفته‌شده‌ای در رابطه با احتمال کمتر کارآفرین شدن زنان نسبت به مردان وجود دارد (Kelley et al., 2013) و بسیاری از زنان کارآفرین در اقتصادهای نوظهوری همچون ایران دسترسی برابر به منابع نداشته و باید از ابزارهای موجود استفاده کنند (Iakovleva et al., 2013). از سوی دیگر، با اینکه زنان کارآفرین به‌عنوان بازیگران مهم در اقتصاد ملی ظاهر می‌شوند، لیکن هنوز کلیشه‌ها و سوگیری‌های جنسیتی در محیط‌های حرفه‌ای وجود دارد که مانع استفاده شرکت‌ها از پتانسیل آنان به‌عنوان رهبر در سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینی می‌شود (Eagly & Heilman, 2016). به‌گونه‌ای که تأثیر بالقوه سوگیری جنسیتی و چالش‌های پیش روی زنان کارآفرین به‌عنوان موانعی برای توسعه شرکت‌های نوپا موفق عمل می‌کند (Howard et al., 2019).

بنابراین، علیرغم دستورالعمل‌های دولتی و شواهد فزاینده مبنی بر اینکه تنوع در مدیریت ارشد و رهبری به عملکرد کلی منفعت می‌رساند، در سطح جهانی، شکاف جنسیتی در پست‌های رهبری عالی همچنان بالاست (Masters, 2017; Catalyst, 2016; Doldor and Vinnicombe, 2015). در حالی که استثنائاتی وجود دارد و تعدادی از زنان با موفقیت به پست‌های رهبری دست می‌یابند، سپس با چالش فعالیت در محیط کاری مواجه می‌شوند که تحت تسلط سبک‌های رهبری مردانه است و با درک این موضوع که زنان رهبرانی کمتر توانا هستند، مواجه می‌شوند (Ryan et al., 2016).

مشکل عمده‌ای که رهبران زن با آن مواجه هستند، تضاد بین انتظاراتی است که مردم از زنان دارند و اینکه چگونه از رهبر انتظار دارند رفتار کند (Ely, 2015). به‌طور دقیق‌تر، شایستگی‌های کلیدی شکل‌دهنده موفقیت رهبران مرد ممکن است با آن‌هایی که زنان در

موقعیت‌های مشابه به آن نیاز دارند، همسو نباشد (Gartzia & van Engen, 2012)، بنابراین شناسایی شایستگی‌های خاص رهبران زن برای موفقیت در محیط‌های تجاری تحت سلطه مردان ضروری است، به ویژه به این دلیل که فهم از رهبری اثربخش در پرتو محیط تجاری معاصر و در حال توسعه به سرعت در حال تغییر است (Esser et al., 2018).

از آنجاییکه، زنان حدود نیمی از جمعیت در سن کار را تشکیل می‌دهند، اما در بسیاری از زمینه‌ها، از جمله کارآفرینی، در نیروی کار حضور ندارند (Strawser et al., 2021). همچنین، مطابق با آخرین آمار دولتی منتشره توسط مرکز آمار ایران (۱۳۹۸) نرخ مشارکت اقتصادی زنان در جهان بین ۴۰ تا ۴۵ درصد است، در حالی که این نرخ مابین بانوان هرمزگانی، ۲۰٫۱٪ است، همچنین، در حالی که نرخ متوسط بیکاری زنان در کشور، ۱۷٫۳٪ است؛ این نرخ در میان زنان هرمزگانی، بالاتر از میانگین کشوری و برابر با ۲۱٫۷٪ است. همچنین، مطابق با آخرین آمار دولتی منتشره توسط دفتر امور زنان روستایی و عشایری (۱۳۹۸) ۸۰٪ بانوان هرمزگانی در بخش کشاورزی مشغول بوده و ۲۰٪ مابقی نیز در صنایع دستی و... مشغول کارآفرینی می‌باشند. آمارهای رسمی فوق بیانگر آن است که از پتانسیل‌های زنان هرمزگانی در راستای کارآفرینی به‌درستی استفاده نشده است، از سوی دیگر، استان هرمزگان با توجه به بافت سنتی، آداب و رسوم خاص، تنوع قومی، فرهنگ غنی و ریشه‌دار کهن و جذاب خود، دسترسی به آب‌های بین‌المللی و همسایگی با کشورهای حاشیه خلیج فارس دارای امکانات و استعدادها بالقوه بسیاری برای کارآفرینی زنان در بخش‌های مختلف صنعتی و... می‌باشد (آریانا و همکاران، ۱۳۹۸).

با توجه به مطالب مطروحه، جهت افزایش مشارکت اقتصادی، اشتغال و کاهش بیکاری، افزایش رشد و توسعه اقتصادی و بهبود بهره‌وری، بهبود کیفیت زندگی، تقویت و بهبود فرهنگ بومی و محلی و توسعه پایدار سرزمینی، نیاز هست که به افزایش کارآفرین شدن زنان هرمزگانی و موفقیت روزافزون آنان و شکستن حصارهای سوگیری و کلیشه‌های جنسیتی از طریق شناسایی شایستگی‌های خاص رهبران زن در استان هرمزگان جهت تسهیل کارآفرینی این قشر، اقدام نمود، بنابراین هدف اصلی تحقیق حاضر، شناسایی

شایستگی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن در استان هرمزگان، اولویت‌بندی شایستگی‌ها و بررسی روابط میان مولفه‌های شایستگی بوده است.

### پیشینه پژوهش

سعادت و همکاران (۱۴۰۱) مقاله‌ای با عنوان "تحمل ابهام، شایستگی کلیدی رهبران"، با هدف شناسایی پیامدهای تحمل ابهام رهبران و به روش کیفی و با تکنیک تحلیل مضمون، بین خبرگان دانشگاهی و خبرگان اجرایی وزارت نفت انجام دادند. در این پژوهش به این نتیجه دست یافتند که در عصر حاضر وجه تمایز سازمان‌های موفق با سایر سازمان‌ها، بهره‌مندی آنان از رهبرانی است که می‌توانند در شرایط ابهام و عدم اطمینان، تصمیماتی اثربخش اتخاذ کنند و با بهره‌گیری به موقع از فرصت‌ها، سازمان خود را در مسیر رشد و توسعه پیش برده و مزیت رقابتی بی‌نظیری را برای سازمان فراهم آورند. از این رو تحمل ابهام، به عنوان یک ظرفیت و شایستگی مهم برای رهبران مطرح می‌شود. همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد پیامدهای فردی (شناختی، روانی و عملکردی) به همراه پیامدهای سازمانی (منابع انسانی، فرآیندی، بازار و مالی) انگیزهای قوی برای توجه جدی سازمانها به موضوع تحمل ابهام رهبران و تلاش برای ارتقای آن ایجاد می‌کند.

سبک‌آرا در سال (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان "شایستگی‌های کلیدی کارآفرینی" به روش تکنیک دلفی انجام داد. نتایج نشان داد که شایستگی‌های مربوطه برای کارآفرینی عبارتند از: خطرپذیری، ابتکار عمل، مسئولیت‌پذیری، پویایی، عیب‌یابی، جستجو و تجزیه و تحلیل اطلاعات، جهت‌دهی نتایج، مدیریت تغییر و کیفیت کار.

داور و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان "شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری کارآفرینانه و تأثیر آن بر کارآفرینی سازمانی در شرکت سایپا" انجام داده‌اند. نمونه مورد نظر به تعداد ۱۴ نفر با روش هدفمند از نوع قضاوتی و با معیار عضویت در هیات مدیره و مدیر ارشد بودن، انتخاب و گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با این افراد انجام شده است. داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تحلیل شده و در قالب ۳۵۵ کد، ۷۲ مفهوم، ۱۳ مقوله فرعی و ۵ مقوله اصلی طبقه‌بندی شده است. در نهایت مدل رهبری کارآفرینانه با شناسایی و معرفی ۱۳ مؤلفه و ۵ بعد، شامل هدایتگری (هدفگرایی، الهام‌بخشی و الگوسازی)، تسهیلگری (قابلیت ادراکی، قابلیت ارتباطی، توانمندسازی)،

حمایتگری (ایجاد تعهد، ایجاد انگیزه و هوش هیجانی)، مربی‌گری (جهت‌گیری تیمی و مشارکت‌جویی) و عامل کارآفرینی (قابلیت حرفه‌ای و قابلیت کارآفرینی)، طراحی و ارائه شده است.

قوره‌جیلی و رحیمی (۱۴۰۰) پژوهشی با موضوع " نشانگرهای شایستگی‌های رهبری مدیران آموزشی " منتشر کردند. مؤلفه‌های برآمده از نتایج این پژوهش عبارت بودند از: مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک؛ مدیریت همه‌جانبه؛ دانش‌افزایی؛ ویژگی‌های فردی شامل اخلاقی- رفتاری- شخصیتی- نگرشی- هوشی و اعتقادی و همچنین مؤلفه‌های اعتبار شامل وجهه در بین مدیران مدارس، وجهه اخلاقی، عامل تغییر و تحول‌خواهی است.

اوجینتا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) تحقیقی با عنوان " رهبران زنان کارآفرین نیجریه: مروری بر ادبیات روایی " منتشر کردند. زنان در نیجریه که به دنبال ارتقاء به نقش‌های رهبری در SME ها هستند، همچنان به دنبال پاسخ‌هایی در مورد چگونگی غلبه بر موانع متعددی هستند که مانع از آرزوهای رهبری آنها می‌شود. این بررسی از ادبیات موجود در مورد زنان کارآفرین در نیجریه با دو مفهوم توسعه‌یافته توسط محققان آفریقایی و یک مفهوم توسط یک محقق فمینیست تنظیم شده است مفهوم لینکلن (۲۰۱۲) از سبک رهبری کارآفرینانه زنان نیجریه؛ و ایگلی و کارائو (۲۰۰۲) مفهوم رفتار عاملی رهبران زن. این ترکیب دانش و یافته‌ها در مورد موضوعات در نظر گرفته شده، بر نیاز به تحقیقات و شواهد بیشتر در مورد چگونگی ارتقا و حمایت مؤثرتر رهبران کارآفرین زنان، برای منافع فردی و اجتماعی و همچنین رشد اقتصادی در نیجریه، و به‌طور کلی کشورهای در حال توسعه تأکید می‌کند.

هاوارد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) تحقیقی با عنوان " شیوه‌های رهبری کارآفرینی زنان و طول عمر سازمانی: مروری بر ادبیات یکپارچه " منتشر نمودند. زنان کارآفرین به‌عنوان بازیگران مهم در اقتصاد ملی ظاهر می‌شوند، اما تعصبات جنسیتی و کلیشه‌هایی که هنوز در سازمان‌ها وجود دارد که مانع از استفاده شرکت‌ها از پتانسیل رهبری آنها می‌شود. این بررسی ادبیات یکپارچه بخشی از یک مطالعه کیفی گسترده‌تر را شامل می‌شود که بینشی

1 Ojinta

2 Howard

در مورد شیوه‌های رهبری رهبران کارآفرین زنان و پیامدهای این شیوه‌ها برای طول عمر شرکت ۵ سال پس از راه‌اندازی ارائه می‌دهد.

اسر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان "چارچوب شایستگی رهبری زن از دیدگاه رهبران مرد" منتشر نمودند. هدف این مقاله توسعه یک چارچوب شایستگی است که شایستگی‌های رهبری کلیدی مورد نیاز رهبران زن شاغل در صنایع تحت سلطه مرد را با تأکید ویژه بر دیدگاه رهبران مرد در بر می‌گیرد. این تحقیق کیفی مروری بر ادبیات کامل در مورد شایستگی‌های مهم رهبری با ده مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته با رهبران مرد صنعت ارتباطات و فناوری اطلاعات و ارتباطات، دو صنعت معمولاً مردانه در آلمان، ترکیب می‌کند. یافته‌ها نشان داد که موفقیت رهبران زن در سلطه‌های مردانه نه تنها با تخصص حرفه‌ای استثنایی آنها بلکه ترکیب پیچیده رفتارها در سطح حرفه‌ای و بین‌فردی شکل می‌گیرد.

احمد و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان "شایستگی‌های کارآفرینی و عملکرد شرکت در اقتصادهای نوظهور: مطالعه زنان کارآفرین در مالزی" منتشر کردند. این مطالعه به بررسی تأثیر انواع مختلف شایستگی‌های کارآفرینی بر عملکرد شرکت در سرمایه‌گذاری‌هایی می‌پردازد که توسط زنان کارآفرین در مالزی تأسیس شده‌اند. یافته‌های این پژوهش، نشان می‌دهد که تنها صلاحیت‌های اجرایی و شبکه‌سازی اثرات قابل توجهی بر عملکرد شرکت دارند.

اشنایدر<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) تحقیقی با عنوان "شایستگی‌های کارآفرینی زنان کارآفرین شرکت‌های خرد و کوچک" منتشر نمود. در این مطالعه که بر روی ۳۰۶ زن کارآفرین شرکت‌های کوچک و متوسط (۲۰۰ کارآفرین زن از آلمان و ۱۰۶ زن کارآفرین از ایرلند)، انجام شد، نشان می‌دهد که شایستگی‌های کارآفرینی به عنوان یک ساختار نهفته مرتبه بالاتر تأثیر عمده‌ای بر موفقیت کارآفرینی دارد. شایستگی‌های کارآفرینی زنان کارآفرین در آلمان و ایرلند را می‌توان با مجموعه‌ای از شش عامل درجه اول، از جمله مهارت‌های مدیریتی مرتبط با وظیفه عملکردی، سازگاری‌های ویژگی کارآفرینی خودکارآمدی و جهت‌گیری‌های رقابت، ریسک‌پذیری و نوآوری، و بنیان‌گذار عملیاتی کرد. جدول ۱،

1 Esser

2 Schneider

خلاصه مولفه‌های مهم شایستگی های رهبری کارآفرینان زن، مستخرج از پیشینه نظری را نشان می‌دهد:

جدول ۱. پیشینه پژوهش

نویسنده و سال	فراوانی	بعد شایستگی رهبری کارآفرینان
رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، قوره جیلی و رحیمی (۱۴۰۰)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، حزنی و همکاران (۱۳۹۹)، مردانی شهربابک و صولتی (۱۳۹۹)	۶	شایستگی استراتژیک
<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، مبینی دهکردی باقری و هریسون (۱۳۹۷)، اعراب (۱۳۹۶)	۵	شایستگی فرصت
باقری و هریسون (۲۰۲۰)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، کاکائی و همکاران (۱۴۰۱)، سعادت و همکاران (۱۴۰۱)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، غلامی و اقبالی (۱۳۹۶)، اعراب (۱۳۹۶)	۸	شایستگی تعهد
<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، اسر و <sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، بامیاتزی میشلمور و رولی همکاران (۲۰۱۸)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، قوره جیلی و رحیمی (۱۴۰۰)، موسوی و همکاران (۱۳۹۹)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۷)، اعراب (۱۳۹۶)، غلامی و اقبالی (۱۳۹۶)	۱۱	شایستگی ارتباطی/میان فردی
احمد و همکاران (۲۰۱۸)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، سبک‌آرا (۱۴۰۰)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، پاداش‌کنده (۱۳۹۹)، موسوی و همکاران (۱۳۹۹)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۷)، غلامی و اقبالی (۱۳۹۶)	۹	شایستگی تحلیلی/ادراکی
احمد و همکاران (۲۰۱۸)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، اشنایدر (۲۰۱۷)، کاکائی و همکاران (۱۴۰۱)، سعادت و همکاران (۱۴۰۱)، معروفی و مهدی‌پور (۱۴۰۰)، رحمتی کرهودی و همکاران (۱۴۰۰)، مردانی شهر بابک و صولتی (۱۳۹۹)، اندیشه (۱۳۹۹)، مبینی دهکردی (۱۳۹۷)، اعراب (۱۳۹۶)	۱۳	شایستگی نوآورانه
رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، رحمتی کرهودی و همکاران (۱۴۰۰)، موسوی و همکاران (۱۳۹۹)، حبیبی (۱۳۹۹)، حزنی و همکاران (۱۳۹۹)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۷)، اعراب (۱۳۹۶)، غلامی و اقبالی (۱۳۹۶)	۱۰	شایستگی فنی

1 Harrison

2 Mitchelmore & Rowley

3 Bamiatzi

باتوجه به یافته‌های مستخرج از جدول فوق، بعد نوآورانه بیشترین فراوانی را داشته است؛ به عبارتی از ۳۲ مقاله مورد بررسی، ۱۳ مقاله به بعد شایستگی نوآورانه پرداخته‌اند و بعد فرصت کمترین فراوانی را داشته؛ به عبارتی از ۳۲ مقاله مورد بررسی، ۵ مقاله به بعد شایستگی فرصت پرداخته‌اند.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به ماهیت، توصیفی-تحلیلی بوده و با روش مرور سیستماتیک و دلفی فازی انجام شده است. پژوهش هم‌چنین، از نظر هدف، کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها کیفی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش، شامل کارآفرینان زن هرمزگانی است که با استفاده از اطلاعات کانون زنان کارآفرین استان هرمزگان واقع در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی بندرعباس، شناسایی شدند. روش نمونه‌گیری، هدفمند بوده و معیارهای انتخاب کارآفرینان تسلط نظری، تحصیلات (حداقل دیپلم) تجربه عملی (حداقل ۵ سال)، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و میزان دسترسی به آنها بوده است. در این پژوهش روش گردآوری داده‌ها، با دو روش انجام پذیرفت، در بخش اول، با روش مرور سیستماتیک ادبیات و در بخش دوم، با روش دلفی فازی، اطلاعات جمع‌آوری و تحلیل شدند.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی پژوهش نشان داد که از بین ۲۵ نفر پاسخگو، ۶ نفر دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۰ نفر کارشناسی و ۹ نفر کارشناسی ارشد بوده‌اند. نتایج حاصل از توزیع فراوانی سن پاسخگویان بیانگر آن بود که ۴ نفر بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۷ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۹ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۵ نفر بالای ۵۰ سال سن دارند. یافته‌های توصیفی سابقه کار زنان کارآفرین بدین گونه بود: ۲ نفر بین ۱ تا ۵ سال، ۷ نفر بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۱ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۵ نفر بالای ۱۶ سال سابقه کار دارند.

**هدف اصلی:** شناسایی شایستگی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن؛

در مرحله اول دلفی فازی، پرسشنامه‌ای شامل ۳۰ شایستگی کلیدی رهبری کارآفرینان زن در اختیار اعضای گروه خبره قرار گرفت و از آن‌ها درخواست شد نظرشان را درباره هر معیار در قالب متغیرهای کلامی مندرج در پرسشنامه بیان کنند. همچنین از خبره‌ها خواسته شد چنانچه مولفه دیگری مد نظر دارند بیان کنند. برای فازی‌سازی اعداد، ابتدا بر اساس طیف خاصی، به عدد فازی تبدیل شد. سپس بر اساس روابط ۳-۲ تا ۴-۳ میانگین فازی از امتیازات اخذ می‌شود و سپس توسط رابطه ۴-۵ میانگین فازی به عدد قطعی تبدیل می‌شود. به عنوان مثال معیار ردیف ۱ محاسبات دلفی فازی به صورت زیر می‌باشد:

۰ خبره امتیاز خیلی کم، ۲ خبره امتیاز کم، ۳ خبره امتیاز متوسط، ۱۰ خبره امتیاز زیاد و ۱۰ خبره امتیاز خیلی زیاد داده‌اند. بنابراین امتیاز فازی و غیرفازی (قطعی) به صورت زیر می‌باشد:

$$\begin{aligned} &fuzzy_{score} \\ &0 \times (0,0,0.25) + 2 \times (0,0.25,0.5) + 3 \times (0.25,0.5,0.75) \\ &+ 10 \times (0.5,0.75,1) + 10 \times (0.75,1,1) \\ &= \frac{\quad}{25} \\ &= (0.53,0.78,0.93) \end{aligned}$$

$$\text{امتیاز قطعی} = \frac{0.53 + 0.78 + 0.93}{3} = 0.747$$

در این پژوهش عدد آستانه ۰,۷ در نظر گرفته می‌شود که نتایج نشان از تایید تمامی شاخص‌ها دارد. در مرحله اول از بین ۳۰ شایستگی، ۸ شایستگی توسط خبرگان غیرضروری شناخته شدند؛ که عبارتند از: تفکر شهودی، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های پژوهشی، مهارت‌های اقناع‌سازی، خوش‌بینی، انصاف، قدرت نظریه‌پردازی و دانش کاربردی. ۳ شایستگی توسط خبرگان تاثیرگذار شناخته شد که عبارتند از: الگوپذیری از کارآفرینان، مشورت با خبرگان و متخصصین و شناسایی نیاز بازار. سپس راند دوم دلفی فازی انجام شد. براساس نظر چنگ و لین (۲۰۰۲)، چنانچه اختلاف بین دو مرحله نظرسنجی کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰,۱) باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود یعنی به اجماع



رسیده‌ایم. یافته‌ها نشان می‌دهد در ۱۶ معیار اختلاف میانگین‌ها کمتر از ۰,۱ شده است پس در این ۱۶ معیار اجماع صورت گرفته است و ۹ معیار دیگر وارد راند سوم دلفی فازی می‌شوند. تفاوت میانگین تمامی شاخص‌ها در مرحله سوم دلفی فازی کمتر از ۰,۱ شده است که نشان می‌دهد در این بخش نیز اجماع صورت گرفته است. پس در نهایت براساس تکنیک دلفی فازی ۲۵ شاخص تاثیرگذار تایید نهایی شدند که در جدول ۲، آورده شده‌اند.

جدول ۲. شاخص‌های کلیدی نهایی (خروجی دلفی فازی)

C1	تفکر استراتژیک	C2	دانش کارآفرینی	C3	حل مسئله
C4	هدف‌محوری	C5	تجارب کارآفرینی	C6	تصمیم‌گیری به موقع
C7	توانایی تحلیلی	C8	صلاحیت	C9	روحیه کارآفرینی
C10	چشم‌انداز کارآفرینانه	C11	یادگیری	C12	ایجاد شبکه ارتباطی
C13	تعهد اخلاقی	C14	تفکر خلاق	C15	دسترسی به اطلاعات
C16	نیاز به موفقیت	C17	ایده‌های جدید	C18	تشخیص فرصت‌ها
C19	مسئولیت‌پذیری	C20	عملکرد نوآورانه	C21	الگوپذیری از کارآفرینان
C22	وظیفه‌مداری	C23	پاسخ‌گویی به انتظارات نوین	C24	شناسایی نیاز بازار
C25	مشورت با خبرگان و متخصصین				

**هدف دوم:** سطح‌بندی عوامل شناسایی‌شده از دیدگاه کارآفرینان زن هرمزگانی

### مدل‌سازی ساختاری تفسیری

اولین مرحله، تشکیل ماتریس خود-تعاملی ساختار است که روابط بین شایستگی‌های کلیدی رهبری زنان به شکل دو به دو، با به کارگیری مدل‌سازی تفسیری ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت. این ماتریس یک ماتریس ابعاد شایستگی‌ها است که در سطر و ستون به ماتریس شایستگی‌ها اشاره شده‌اند. جدول ماتریس از علامت‌هایی تشکیل شده‌اند که بیشترین تکرار را در نظرات خبرگان به خود اختصاص داده‌اند. نتایج به شرح جدول ۳ است:

مرحله دوم، ماتریس دسترسی اولیه است که نمادها در این مرحله، طبق اصول خاصی به عدد صفر و یک تبدیل می‌شوند. ماتریس دسترسی نهایی مرحله سوم می‌باشد. پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود، بدین صورت که اگر  $(I, j)$  باهم در ارتباط باشند و نیز  $(j, k)$  باهم رابطه داشته باشند؛ آنگاه  $(I, k)$  باهم در ارتباط هستند. در این ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر محرک نیز نشان داده شده است. نتایج در جدول ۴ آمده و اعدادی که علامت \* گرفته‌اند، نشان می‌دهند که در ماتریس دسترسی اولیه صفر بوده و پس از سازگاری تبدیل به عدد یک شده‌اند.

گام چهارم، مرحله سطح‌بندی است که در این گام مجموعه مولفه‌های ورودی (پیش‌نیاز) و خروجی (دستیابی) برای هر مولفه را محاسبه می‌کنیم و سپس عوامل مشترک را نیز مشخص می‌کنیم. در این گام مولفه‌ای دارای بالاترین سطح است که مجموعه خروجی (دستیابی) با مجموعه مشترک برابر باشد. پس از شناسایی این متغیر یا متغیرها، سطر و ستون آن‌ها را از جدول حذف می‌کنیم و عملیات را دوباره بر روی دیگر مولفه‌ها تکرار می‌کنیم که در ۶ سطح انجام می‌شود.



جدول ۴. دسترسی نهایی

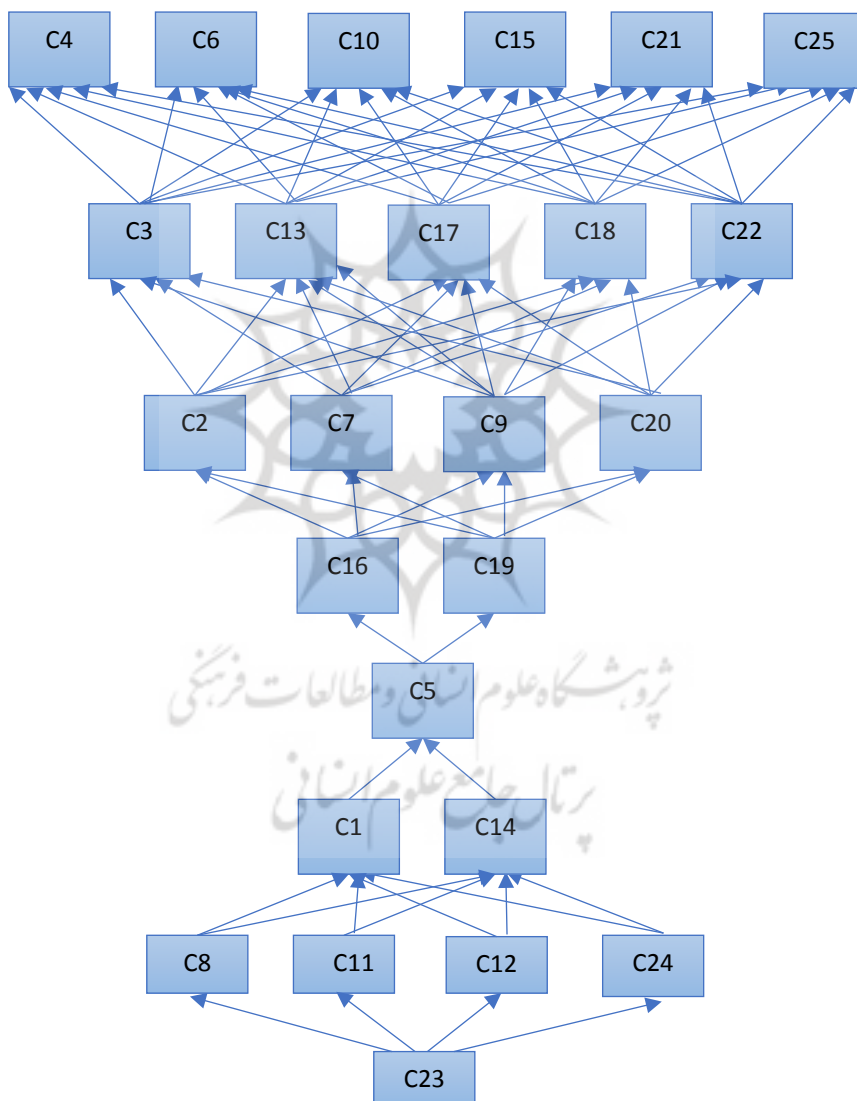
کد مقاله	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	توزیع نمود
C1	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C2	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C3	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C4	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C5	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C6	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C7	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C8	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C9	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C11	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C12	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C13	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C14	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C15	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C16	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C17	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C18	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C19	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C20	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C21	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C22	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C23	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C24	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C25	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

منبع: راسخانی

هدف سوم: شناسایی ارتباط میان مؤلفه‌های شایستگی رهبری کارآفرینان زن، از دیدگاه کارآفرینان زن هرمزگانی

### شبکه تعاملات ISM

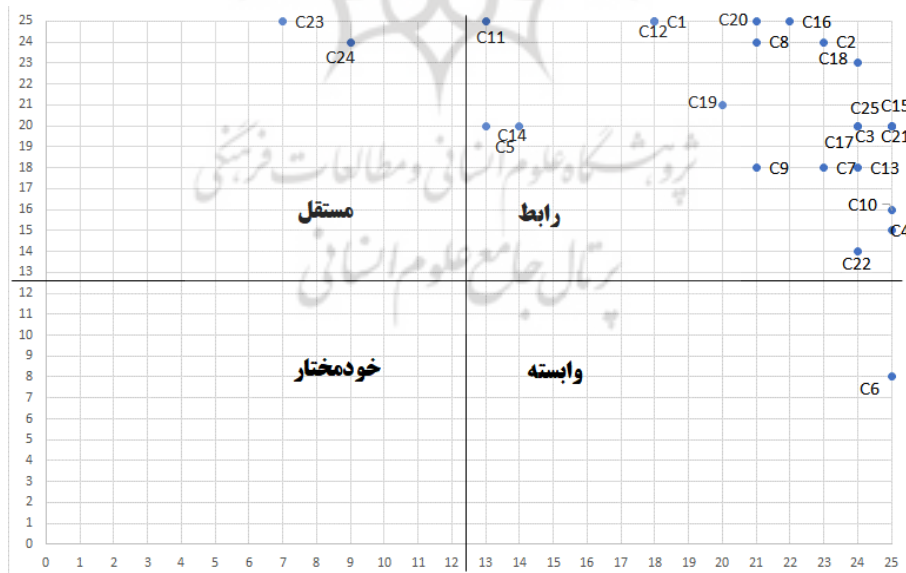
شکل ۱: سطح‌بندی شایستگی‌های رهبری کارآفرینانه زنان



بر اساس نمودار شکل ۱، مدل پژوهش شامل ۸ سطح است. مولفه الگوپذیری از کارافرینان (C23) در سطح هشتم، تاثیرگذارترین مولفه بوده که به صورت مستقیم بر روی ۴ مولفه سطح هفتم یعنی وظیفه مداری، صلاحیت، یادگیری و شناسایی نیاز بازار تاثیر می گذارد. این تاثیرگذاری در مدل ISM به صورت سلسله مراتبی از پایین به بالا است به طوریکه ۶ مولفه موجود در سطح اول تاثیرپذیرترین مولفه ها می باشند.

مرحله ششم، مرحله تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی است که می توان براساس شکل زیر نشان داد. بر این اساس مولفه های الگوپذیری از کارافرینان (C23) و شناسایی نیاز بازار (C24) از نوع مستقل است. این مولفه دارای وابستگی کم و هدایت بالا است. به عبارتی دیگر تاثیرگذاری بالا و تاثیرپذیری کم از ویژگی های این مولفه است. مولفه نیاز به موفقیت (C6) از نوع وابسته است این مولفه دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف است این مولفه اصولاً تاثیرپذیری بالا و تاثیرگذاری کمی روی سیستم دارد. مابقی مولفه ها از نوع رابط هستند این متغیرها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند؛ به عبارتی تاثیرگذاری و تاثیرپذیری این مولفه ها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می شود.

شکل ۲: نمودار قدرت نفوذ و وابستگی



## بحث و نتیجه‌گیری

مهم‌ترین شایستگی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن، شامل چه عواملی می‌باشد؟ برای رسیدن به این هدف، پس از بررسی عمیق ادبیات نظری به روش مرور سیستماتیک، مولفه‌ها و شاخص‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن شناسایی و مدل اولیه برای آن ارائه شد. پس از آن با روش دلفی از خبرگان کارآفرینان زن در استان هرمزگان به بررسی شاخص‌ها و مولفه‌های ارائه شده پرداخته شد. سرانجام با انجام سه مرحله روش دلفی، خبرگان کارآفرینی زنان در استان هرمزگان بر ۷ شاخص و ۲۵ مولفه به توافق رسیدند. در نهایت شایستگی‌های کلیدی کارآفرینان زن ۷ شاخص متشکل از: شایستگی‌های استراتژیک، شایستگی‌های تعهد، شایستگی‌های فنی، شایستگی‌های نوآوری، شایستگی‌های تحلیلی/ادراکی، شایستگی‌های ارتباطی / میان فردی و شایستگی‌های فرصت است که به ترتیب هر کدام دارای مولفه‌های ذکر شده در زیر می‌باشند.

۱. شایستگی‌های استراتژیک عبارتند از: تفکر استراتژیک، هدف‌محوری، توانایی تحلیلی چشم‌انداز کارآفرینانه.
۲. شایستگی‌های تعهد عبارتند از: تعهد اخلاقی، نیاز به موفقیت، مسئولیت‌پذیری، وظیفه‌مداری.
۳. شایستگی‌های فنی عبارتند از: دانش کارآفرینی، تجارب کارآفرینی، صلاحیت، یادگیری، الگوپذیری از کارآفرینان.
۴. شایستگی‌های نوآوری عبارتند از: ایده‌های جدید، عملکرد نوآورانه، پاسخ‌گویی به انتظارات نوین.
۵. شایستگی‌های تحلیلی / ادراکی عبارتند از: حل مسئله، تصمیم‌گیری به موقع، روحیه کارآفرینی.
۶. شایستگی‌های میان‌فردی عبارتند از: ایجاد شبکه ارتباطی، دسترسی به اطلاعات، مشورت با خبرگان و متخصصین.
۷. شایستگی‌های فرصت عبارتند از: تفکر خلاق، تشخیص فرصت‌ها، شناسایی نیاز بازار.



شکل ۳: شناختی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان



نتایج این تحقیق در شایستگی استراتژیک با نتایج تحقیق رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، سولکسی (۲۰۱۲)، قوره‌جیلی و رحیمی (۱۴۰۰)، داور و همکاران (۱۴۰۰) و حزنی و همکاران (۱۳۹۹)، در شایستگی فرصت با نتایج تحقیق باقری و هریسون (۲۰۲۰)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، مبینی دهکردی (۱۳۹۷)، در شایستگی تعهد با نتایج تحقیق باقری و هریسون (۲۰۲۰)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، و کاکائی و همکاران (۱۴۰۱)، در شایستگی ارتباطی/ میان فردی با نتایج تحقیق میشل‌مورو ولی (۲۰۱۳)، بامیاتزی و همکاران (۲۰۱۵) و اسر و همکاران (۲۰۱۸)، در شایستگی تحلیلی/ ادراکی با نتایج تحقیق احمد و همکاران (۲۰۱۸)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، سبک آرا (۱۴۰۰) و داور و همکاران (۱۴۰۰)، در شایستگی نوآورانه با نتایج تحقیق احمد و همکاران (۲۰۱۸)، رحمان و فاروق (۲۰۱۷) و اشنایدر (۲۰۱۷) در شایستگی فنی رحمان و فاروق (۲۰۱۷)، داور و همکاران (۱۴۰۰)، رحمتی کرهرودی و همکاران (۱۴۰۰) همسو است.

سطح‌بندی و وزن‌دهی عوامل شناسایی‌شده از دیدگاه کارآفرینان زن هرمنزگانی به چه صورت است؟

روابط بین شایستگی‌های کلیدی رهبری زنان به شکل دو به دو، با به کارگیری مدل سازی تفسیری ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت. مولفه‌ها در هفت سطح اولویت‌بندی شدند که مشخص شد:

- مولفه‌های سطح ۱ که شامل مولفه‌های چشم‌انداز کارآفرینانه، نیاز به موفقیت، تجارب کارآفرینی، عملکرد نوآورانه، دسترسی به اطلاعات و مشورت با خبرگان می‌باشد.
- مولفه‌های سطح ۲ که شامل مولفه‌های توانایی تحلیلی، تفکر خلاق، حل مسئله، تصمیم‌گیری به موقع و تشخیص فرصت‌ها است.
- مولفه‌های سطح ۳ که شامل مولفه‌های هدف‌محوری، مسئولیت‌پذیری، دانش کارآفرینی و ایجاد شبکه ارتباطی است.
- مولفه‌های سطح ۴ که شامل مولفه‌های پاسخگویی به انتظارات نوین و روحیه کارآفرینی است.
- مولفه‌های سطح ۵ که شامل مولفه تعهد اخلاقی است.
- مولفه‌های سطح ۶ که شامل مولفه‌های تفکر استراتژیک و ایده‌های جدید است.

- مولفه‌های سطح ۷ شامل مولفه‌های وظیفه‌مداری، صلاحیت، یادگیری، شناسایی نیاز بازار است.
- مولفه‌های سطح ۸ شامل مولفه الگوپذیری از کارآفرینان است.

هدف سوم: شناسایی ارتباط میان مؤلفه‌های شایستگی رهبری کارآفرینان زن، از دیدگاه کارآفرینان زن هرمنگانی

روابط بین شایستگی‌های کلیدی رهبری زنان، با به کارگیری مدل‌سازی تفسیری ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت که مشخص شد مدل پژوهش شامل ۸ سطح می‌باشد. مولفه الگوپذیری از کارآفرینان (c23) در سطح هشتم، تاثیرگذارترین مولفه است که به صورت مستقیم بر روی ۴ مولفه سطح هفتم یعنی وظیفه‌مداری، صلاحیت، یادگیری و شناسایی نیاز بازار تاثیر می‌گذارد. این تاثیرگذاری در مدل ISM به صورت سلسله مراتبی از پایین به بالا بوده به طوریکه ۶ مولفه موجود در سطح اول تاثیرپذیرترین مولفه‌ها می‌باشند.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، با استفاده از این سطح‌بندی‌ها با روش ساختار تفسیری، مدل ساختاری یا دیاگرام طراحی و ارتباط بین مولفه‌ها را با خطوط پیکانی مشخص شد.

با توجه به تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی، شایستگی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن به چهار ناحیه تقسیم شدند. چهارناحیه متشکل از: مستقل، رابط، وابسته و خود مختار می‌باشند. به ترتیب هر کدام دارای شایستگی‌های زیر می‌باشند:

۱. مستقل: این مولفه‌ها دارای وابستگی کم و هدایت بالا می‌باشد به عبارتی دیگر تاثیرگذاری بالا و تاثیرپذیری کم از ویژگی‌های این مولفه‌هاست. این مولفه‌ها عبارتند از: الگوپذیری از کارآفرینان، شناسایی نیاز بازار.
۲. وابسته: این مولفه‌ها دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف است و اصولاً تاثیرپذیری بالا و تاثیرگذاری کمی روی سیستم دارد. این مولفه‌ها عبارت است از: نیاز به موفقیت.
۳. رابط: این مولفه‌ها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تاثیرگذاری و تاثیرپذیری این مولفه‌ها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این مولفه‌ها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود که عبارتند از: تفکر استراتژیک، هدف

محوری، توانایی تحلیلی، چشم‌انداز کارافرینانه، تعهد اخلاق، مسئولیت‌پذیری، وظیفه-مداری، دانش کارافرینی، تجارب کارافرینی، صلاحیت، یادگیری، تفکر خلاق، ایده‌های جدید، عملکرد نوآورانه، پاسخگویی به انتظارات نوین، حل مسئله، تصمیم‌گیری به موقع، روحیه کارافرینی، ایجاد شبکه ارتباطی، دسترسی به اطلاعات، تشخیص فرصت، مشورت با خبرگان و متخصصین.

۴. خودمختار: این مولفه‌ها دارای وابستگی کم و هدایت کم می‌باشد. که هیچ مولفه‌ای شناسایی نشد.

### پیشنهادهای کاربردی مبتنی بر یافته‌های پژوهش

✓ با توجه به اهمیت مولفه الگوپذیری از کارافرینان که در پژوهش جز سطح ۸ قرار دارد و بیشترین تاثیرگذاری را بر روی مولفه‌ها دارد، یکی از راهبردهای الگوپذیری از کارافرینان زن معاشرت و مصاحبت با کارافرینان موفق زن است. در همین راستا سازمان‌های مربوطه مانند اتاق بازرگانی، صنعت و معدن و اداره صنایع دستی شرایط برگزاری جلسات گروهی، کارگاه‌ها و سمینارها را با کارافرینان زن موفق فراهم سازد.

✓ از جمله استعدادهای موجود برای توسعه اقتصادی در استان هرمزگان، صنایع دستی سنتی و دریایی آن است که می‌تواند برای گروه کثیری از زنان ایجاد اشتغال و درآمد کند. می‌توان در همین راستا برای شناسایی نیاز این بازارها که یکی از مولفه‌های مستقل و تاثیرگذار در پژوهش شناسایی شده است با تمهیداتی؛ امکان دسترسی به اطلاعات این بازارها، نقاط قوت و ضعف بازارها و اطلاعات مالی در کشور خود و همچنین کشورهای همسایه به منظور صادرات گسترده فراهم آورد.

✓ با توجه به تعهد و مسئولیت‌پذیری بالای زنان کارآفرین در امور زیست‌محیطی و مدیریت سبز، پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت این مهم، آموزش کارآفرینان بالقوه و بالفعل و صاحبان و مدیران کسب و کار در زمینه موضوعات اساسی پایداری و ارتقای آگاهی زنان کارآفرین که به شکل‌گیری ایده‌های برتر در حفاظت از محیط زیست می‌شود، در دستور کار سازمان‌های ذیربط قرار گیرد.

✓ ضروری است برای حمایت از ایده‌های نو و ترویج فرهنگ کارافرینی؛ که جز مولفه‌های تاثیرگذار در پژوهش شناخته شده است، به معرفی کارآفرینان شاخص و تقدیر

شایسته از آن‌ها، شناساندن اهمیت و نقش کارآفرینان در اقتصاد جامعه، ارزش‌گذاری به کارآفرینی زنان و معرفی زنان کارآفرین موفق به منظور افزایش خودباوری، اعتماد به نفس و انگیزه کارآفرینی در زنان به‌عنوان اقداماتی مؤثر پرداخت.

✓ پیشنهاد می‌شود دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی در زمینه‌های متنوع و مورد نیاز زنان در زمان‌هایی متناسب با فعالیت‌های آن‌ها برگزار شود. همچنین اطلاع‌رسانی مناسب در خصوص نوع، زمان و مکان برگزاری دوره‌ها انجام شود. همچنین به‌دلیل برخی مشکلات زنان برای حضور در دوره‌های آموزشی برگزار شده در شهرها، حتی‌المقدور این دوره‌ها در استان‌ها تشکیل شوند.

✓ با توجه به فقدان تأثیرگذاری مطلوب و مورد انتظار دوره‌های آموزشی بر فعالیت‌های کارآفرینانه زنان، پیشنهاد می‌شود بررسی و بازنگری در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی از لحاظ کیفیت و محتوای آموزشی آن‌ها انجام شود. همچنین از هر یک از دوره‌های آموزشی در حال برگزاری، ارزشیابی‌های لازم در مقاطع مختلف به‌ویژه پس از اتمام دوره در زمینه میزان تأثیرگذاری و کسب مهارت‌های مورد نیاز و پیش‌بینی شده توسط فراگیران انجام شود.

✓ پیشنهاد می‌شود در راستای افزایش روحیه کارآفرینی با تمهیداتی، امکان دسترسی آسان‌تر به شرایط و امکانات اقتصادی مورد نیاز کسب و کارهای زنان روستایی (مانند ابزار و تجهیزات، منابع مالی، مواد اولیه و نهاده‌ها و غیره) و ارائه تسهیلاتی برای تأمین منابع مالی لازم برای زنان کارآفرین از طریق تخصیص اعتباراتی با بهره کم در سیستم بانکی کشور و سایر مؤسسات اعتباری و نیز امکان سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای پربازده و ایجاد امنیت سرمایه‌گذاری از طریق بیمه سرمایه و تولیدات زنان فراهم شود.

## تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

## ORCID

Asma Nikakhtar		<a href="https://orcid.org/0009-0006-0312-0069">https://orcid.org/0009-0006-0312-0069</a>
Ebadolah Baneshi		<a href="http://orcid.org/0000-0003-0817-2264">http://orcid.org/0000-0003-0817-2264</a>
Vahid Makizadeh		<a href="https://orcid.org/0000-0003-2253-2801">https://orcid.org/0000-0003-2253-2801</a>

## References

1. Abu Bakar, A., & Ahmad, S. (2016). Determinant factors of women entrepreneurs' business performance: a conceptual framework. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 1(1), 55-67. <https://repo.uum.edu.my/id/eprint/21370>
2. Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(5), 595-621. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00138.x>
3. Ahmad, N. H., Suseno, Y., Seet, P. S., Susomrith, P., & Rashid, Z. (2018). Entrepreneurial competencies and firm performance in emerging economies: A study of women entrepreneurs in Malaysia. Knowledge, learning and innovation: Research insights on cross-sector collaborations, 5-26. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-59282-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-59282-4_2).
4. Aryana, A., Dastyar, Z., & Tavasoli, A. (2020). Entrepreneur women's role in the development and evolution of the country (Case Study: Hormozgan province). *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 16(2), 101-120. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.23829796.1398.16.46.5.0>
5. Audretsch, D. B., & Moog, P. (2022). Democracy and Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(2), 368-392. <https://doi.org/10.1177/1042258720943307>
6. Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: a multi-dimensional construct. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 659-679. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0027>
7. Bamiatzi, V., Jones, S., Mitchelmore, S., & Nikolopoulos, K. (2015). The role of competencies in shaping the leadership style of female entrepreneurs: The case of North West of England, Yorkshire, and North Wales. *Journal of Small Business Management*, 53(3), 627-644. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12173>

8. Boldureanu, G., Ionescu, A. M., Bercu, A. M., Bedrule-Grigoruță, M. V., & Boldureanu, D. (2020). Entrepreneurship education through successful entrepreneurial models in higher education institutions. *Sustainability*, 12(3), 1267. <https://doi.org/10.3390/su12031267>
9. Bruton, G., Sutter, C., & Lenz, A. K. (2021). Economic inequality—Is entrepreneurship the cause or the solution? A review and research agenda for emerging economies. *Journal of Business Venturing*, 36(3), 106095. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106095>
10. Catalyst. (2016). “Women CEOs of the S&P 500”, available at: [www.catalyst.org/knowledge/womenceos-sp-500](http://www.catalyst.org/knowledge/womenceos-sp-500) (accessed 11 May 2016).
11. Davar, T., Safariyan Hamedani, S., & Zamani, F. (2021). Identifying the Dimensions and Components of Entrepreneurial Leadership and their Effects on Organizational Entrepreneurship in Saipa Company. *Ferdowsi University of Mashhad Journal of Social Sciences*, 18(1), 344-319. <https://doi.org/10.22067/social.2021.73660.1103>
12. Delmar, F., & Holmquist, C. (2004). Women’s entrepreneurship: issues and policies. 2nd Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). <https://doi.org/10.2767/50209>
13. Doldor, E., & Vinnicombe, S. (2015). Women’s pathways to the boardroom. *Gender in Management: An International Journal*, 30(7). <http://dx.doi.org/10.1108/GM-07-2015-0062>
14. Eagly, A. H., & Heilman, M. E. (2016). Gender and leadership: Introduction to the special issue [Editorial]. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 349–353. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.04.002>
15. Esser, A., Kahrens, M., Mouzughy, Y., & Eomois, E. (2018). A female leadership competency framework from the perspective of male leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 33(2), 138-166. <https://doi.org/10.1108/GM-06-2017-0077>.
16. Gartzia, L., & Van Engen, M. (2012). Are (male) leaders “feminine” enough? Gendered traits of identity as mediators of sex differences in leadership styles. *Gender in Management: An International Journal*, 27(5), 296-314. <http://dx.doi.org/10.1108/17542411211252624>

17. Ge, T., Abbas, J., Raza Ullah, A. A., Sadiq, I., & Zhang, R. (2022). Women's entrepreneurial contribution to family income: innovative technologies promote females' entrepreneurship amid COVID-19 crisis. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.828040>
18. Gholami, H., & Iqbal, J. (2017). Measuring entrepreneurial competencies of members of consulting, technical and agricultural engineering service companies (case study: southern region of Kerman province). *Entrepreneurship strategies in agriculture*, 4(8), 51-64.
19. Ghorehji, S., & Rahimi, E. (2021). Indicators of Leadership Competencies of Educational Administrators; Findings of a Grounded Theory Study. *Teacher Professional Development*, 6(1), 79-106. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.24765600.1400.6.1.5.8>
20. Gupta, V. K., Goktan, A. B., & Gunay, G. (2014). Gender differences in evaluation of new business opportunity: A stereotype threat perspective. *Journal of Business Venturing*, 29(2), 273-288. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.02.002>
21. Howard, D. L., Halkias, D., & Dean, H. (2019). Women's entrepreneurial leadership practices and enterprise longevity: An integrative literature review. Available at SSRN 3355595. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3355595>
22. Hozni, S. A., Hakkak, M., Vahdati, H., & Nazarpouri, A. H. (2020). Challenges and Strategies Towards Clinical Leadership Competency: A Qualitative Study. *Depiction of health*, 11(3), 223-236. <https://sid.ir/paper/396125/en>
23. Iakovleva, T., Solesvik, M., & Trifilova, A. (2013). Financial availability and government support for women entrepreneurs in transitional economies: Cases of Russia and Ukraine. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(2), 314-340. <http://dx.doi.org/10.1108/14626001311326752>
24. Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature?. *Academy of Management Annals*, 7(1), 663-715. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/19416520.2013.782190>

25. Kakaei, H., Shokri, Z., & DamanKeshideh, M. (2022). The role of entrepreneurial leadership on the development of innovative activities (case study: employees of medical centers in Tehran). *Journal of Economics and business research*, 25(13), 77-85.
26. Kelley, D. J. (2013). Global entrepreneurship monitor: 2010 Women's Report. Center for Women's Leadership at Babson College.
27. Mardani Shahrababak, M., & solati, S. (2020). Development of a model for strategic entrepreneurship by focusing on key competencies. *Quarterly journal of Industrial Technology Development*, 18(41), 3-12. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.26765403.1399.18.41.1.1>
28. Marlow, S., & McAdam, M. (2013). Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the under-performing female entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(1), 114-124. <https://doi.org/10.1108/13552551311299288>
29. Masters, B. (2017). Strategies for a revolution in careers for women. Financial Times. available at: [www.ft.com/content/2c6b2b1e-f528-11e6-95ee-f14e55513608](http://www.ft.com/content/2c6b2b1e-f528-11e6-95ee-f14e55513608) (accessed 10 March 2017).
30. Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2013). Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth. *Journal of small business and enterprise development*, 20(1), 125-142.
31. Mobini Dehkordi, A., Ahmadi, H., & Delavar, A. (2018). Designing strategic entrepreneurship competency model for the country senior managers. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 2(7), 127-150. <https://sid.ir/paper/521520/fa>
32. Mousavi, A., Mohammadi, M., & Safian, M.. (2021). Designing a Competency Model for Managers of Organizational Universities (Case Study: a University Affiliated with a Military Organization). *Management in islamic university*, 9(2 (20) ), 217-240. <https://sid.ir/paper/401893/en>
33. Ojinta, R. I., & Halkias, D. (2019). Nigerian women entrepreneurial leaders: A narrative literature review. Available at SSRN 3449158. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3449158>
34. Qolipour, R., Seyed Javadin, S. R., & Rozbehan, M. (2018). Designing the competence model of academic managers based on the document of



- Islamic University. *Resource management in the police force*, 6(2), 1-34. .  
<https://sid.ir/paper/513029/fa>
35. Rahmati Kohroodi, S., Shams Moorkani, G. R., Shami Zanjani, M., & Abolghasemi, M. (2021). Presenting a Framework for Explaining the Competencies of Digital Leaders through Meta-Synthesis Method. *Journal of Research in Human Resources Management*, 13(1), 9-42.  
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.82548002.1400.13.1.1.5>
36. Rehman, A., & Farooq, A. (2017). Leadership skills and competencies of students at universities in India. *Advances in Economics and Business Management (AEBM)*, 4(8), 559-564.  
<http://dx.doi.org/10.61186/johepal.4.2.58>
37. Ryan, M. K., Haslam, S. A., Morgenroth, T., Rink, F., Stoker, J., & Peters, K. (2016). Getting on top of the glass cliff: Reviewing a decade of evidence, explanations, and impact. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 446-455. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.leaqua.2015.10.008>
38. Saadat, V., Ghlichlee, B., Rezaian, A., & tabarsa, G. (2022). Applying the Content Analysis Approach in Presenting a Model for Consequences of Leaders' Ambiguity Tolerance. *Public Administration Perspective*, 13(3), 15-34. <https://doi.org/10.52547/jpap.2022.226090.1164>
39. Sabak Ara, Majid. (2021). Key competences of entrepreneurship. International and national conference on management, accounting and law studies. <https://sid.ir/paper/900821/fa>
40. Schneider, K. (2017). Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs of micro and small enterprises. *Science Journal of Education*, 5(6), 252-261. <http://dx.doi.org/10.11648/j.sjedu.20170506.14>
41. Solesvik, M., Iakovleva, T., & Trifilova, A. (2019). Motivation of female entrepreneurs: a cross-national study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <http://dx.doi.org/10.1108/JSBED-10-2018-0306>
42. Stefan, D., Vasile, V., Oltean, A., Comes, C. A., Stefan, A. B., Ciucan-Rusu, L., & Timus, M. (2021). Women entrepreneurship and sustainable business development: Key findings from a SWOT–AHP analysis. *Sustainability*, 13(9), 5298. <https://doi.org/10.3390/su13095298>
43. Strawser, J. A., Hechavarría, D. M., & Passerini, K. (2021). Gender and entrepreneurship: Research frameworks, barriers and opportunities for women entrepreneurship worldwide. *Journal of Small Business*

*Management*, 59(sup1), S1-S15.

<http://dx.doi.org/10.1080/00472778.2021.1965615>

44. Vedula, S., Dobliger, C., Pacheco, D., York, J. G., Bacq, S., Russo, M. V., & Dean, T. J. (2022). Entrepreneurship for the public good: a review, critique, and path forward for social and environmental entrepreneurship research. *Academy of Management Annals*, 16(1), 391-425.

<http://dx.doi.org/10.5465/annals.2019.0143>



**استناد به این مقاله:** بانشی، عباداله، نیک‌اختر، اسما و مکی‌زاده، وحید. (۱۴۰۳). بررسی شایستگی‌های کلیدی رهبری کارآفرینان زن استان هرمزگان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۳(۱۱۳)، ۷۷-۱۱۰.

Doi: 10.22054/jmsd.2024.79922.4487



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.