

شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران

شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران

راحله پیری نرگسه
دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران
rahelehpiri75@gmail.com

مهدی صحرائی بیرانوند*
دانشگاه شهیدبهشتی، تهران، ایران
sahraee.mahdi@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۴

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۲/۰۷/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۱۵

چکیده

این مطالعه با هدف شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران انجام شده است. روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها آمیخته از نوع اکتشافی متوالی است. مشارکت‌کنندگان بخش کیفی خبرگان، نخبگان و متخصصان در زمینه موضوع مورد پژوهش بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند در دسترس تعداد ۱۵ نفر انتخاب شد. جامعه آماری بخش کمی را مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران تشکیل دادند که تعداد آن‌ها در سال ۱۴۰۱ برابر ۱۷۱۶ نفر بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی و با استفاده از فرمول کوکران ۳۱۴ نفر انتخاب شدند و در نهایت ۲۱۶ پرسشنامه جمع‌آوری شد. داده‌های کیفی از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند و داده‌های کمی با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته جمع‌آوری شد. برای اطمینان از روایی و پایایی داده‌های کیفی از چهار معیار ارائه‌شده استفاده شد و جهت بررسی روایی و پایایی بخش کمی پژوهش نیز از روایی صوری و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن برای پرسشنامه پژوهش ۰/۷۸، به‌دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از کدگذاری سه مرحله‌ای و در بخش کمی از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، میانه و کم‌ترین و بیشترین) و آمار استنباطی (تحلیل عاملی تأییدی یا تحلیل عاملی مرتبه اول به‌وسیله نرم‌افزارهای SPSS-23 و Amos 24.0 استفاده شد. طبق یافته‌های بخش کیفی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری شامل عوامل فردی، سازمانی و محیطی هستند که هر کدام شامل مواردی می‌شوند. همچنین طبق یافته‌های بخش کمی تمام عوامل شناسایی‌شده، مورد تأیید قرار گرفتند.

واژگان کلیدی

خودتوسعه‌ای رهبری؛ شرکت دانش‌بنیان؛ مدیران دانش‌بنیان؛ شهر تهران.

۱- مقدمه

به‌سوی رفتارهای خود تنظیم‌کننده و یادگیری‌های خود راهبر می‌رود [۳]. در دنیای کنونی جوامع باید به رویکرد خودیادگیری روی بیاورند و بر یادگیری و توسعه خود کنترل داشته و مسئولیت آن را بر عهده گیرند [۱۷]. یادگیرندگان در قرن ۲۱ در دستیابی به اهداف یادگیری خود نقاش فعالی دارند. آن‌ها راهبردها، روش‌ها و مهارت‌هایی را برای یادگیری و کسب اطلاعات مفید تدوین می‌کنند [۱۸]. علاوه بر این، محیط کسب‌وکار امروزه که با تغییرات سریع شناخته می‌شود، منجر به تشدید تمرکز بر روی خودتوسعه‌ای و یادگیری مادام‌العمر کارکنان شده است [۱۹]. مطالعه در کشورهای پیشرفته غربی نشان می‌دهد که خودتوسعه‌ای اصلی‌ترین منبع شکل‌گیری مهارت‌ها است [۲۰].

از سویی پژوهش بر روی مسأله رهبری بسیار مهم است و اعتقاد گسترده‌ای در میان اندیشمندان و محققین وجود دارد که رهبری مؤثر، تأثیر بسزایی بر خروجی سازمان دارد [۲۱]، و رهبران به‌عنوان نوک پیکان

با توسعه دانش و فناوری، گسترش حیطه‌های کسب و کار و تبدیل محیط‌های کاری به محیط رقابتی و پرچالش، الگوواره‌های جدیدی ظاهر شده که بقای سازمان‌ها را درگرو داشتن نیروی انسانی توانمند می‌دانند [۱]. همچنین ما در جامعه‌ای دانش‌بنیان زندگی می‌کنیم که در آن ساخت دانش و یادگیری به مؤلفه‌های مرسوم زندگی بشر تبدیل شده‌اند. امروزه دیگر نمی‌توان یادگیری را به دوره زمانی خاص و مکان‌های مشخصی مثل مدرسه، دانشگاه، ... محدود دانست، بلکه الزامات زندگی بشر در عصر حاضر اقتضا می‌کند که انسان‌ها و سایر نهادهای اجتماعی برای تداوم و بقا خویش به‌طور مستمر بیاموزند و خود را با تغییرات شگرف دنیای جدید همگام سازند [۲]. همان‌طور که مطالعات گسترده در دهه‌های اخیر نشان داده، رویکردهای یادگیری و توسعه در دنیای کنونی

عامل اصلی برای موفقیت در بازار رقابتی هستند. این عوامل عبارتند از: ۱- دانش و تجربه مدیریتی ۲- منابع مالی کافی ۳- بازار و مشتری و بسیاری از این تلاش‌ها جهت راه‌اندازی کسب‌وکار جدید، به دلیل نبود این سه عامل با شکست مواجه می‌شود [۱۷]. شرکت‌های دانش‌بنیان معمولاً توسط مهندسين جوان و بدون آموزه‌های مدیریت و رهبری لازم تأسیس و هدایت می‌شوند، لذا عموماً این مؤسسات در سال‌های اولیه به شدت درگیر مسائل و مشکلات مدیریتی هستند. به‌عنوان مثال برخی پژوهشگران دریافتند که مدیر- مالکان شرکت‌های کوچک، بعضاً حتی معنی واقعی مدیریت منابع انسانی را درک نمی‌کنند [۳۷]. در تحقیق دیگری مشخص شد ضعف عمده شرکت‌های کوچک در ایران ریشه در توانایی‌های کارآفرینی، مدیریتی و آموزش‌های مربوطه دارد [۸] و آموزش مهارت‌های رهبری در مراکز رشد به‌عنوان بستر اصلی شکل‌گیری شرکت‌های دانش‌بنیان نقش اساسی در موفقیت این شرکت‌ها ایفا می‌کند [۹].

همان‌طور که اشاره شد شرکت‌های دانش‌بنیان و سازمان‌های کوچک و نوپا با مسائل و مشکلاتی دست‌وپنجه نرم می‌کنند که بیشتر این مسائل به نحوه مدیریت و رهبری آن‌ها بر می‌گردد. کسانی که شرکت‌های دانش‌بنیان را راه‌اندازی می‌کنند معمولاً از اساتید دانشگاهی یا کارآفرینانی هستند که نه سابقه مدیریت و رهبری دارند و نه اینکه به‌اندازه‌ی کافی با علم مدیریت آشنایی دارند، بنابراین خیلی از شرکت‌های دانش‌بنیان و سازمان‌های کوچک و نوپا قبل از بازدهی و ثمره‌دهی از بین می‌روند. راه کارهای مختلفی را می‌توان برای به وجود نیامدن این مشکل متصور شد، اما به نظر می‌رسد با توجه به هزینه‌های آموزش‌های رسمی و نیازهای زمان که به‌سرعت در حال تغییر و تحول است، یکی از بهترین و مهم‌ترین راه کارها مجهز شدن این مدیران و رهبران به توانایی و قابلیت است که بتوانند در جهت توسعه خود گام بردارند. بنابراین سؤال این پژوهش را می‌توان این‌گونه مطرح کرد که عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری شرکت‌های دانش‌بنیان کدامند؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در مورد خودتوسعه‌ای اصطلاحات زیادی توسط متخصصان در ادبیات نظری استفاده شده است که با هم همپوشی فراوانی دارند. بعضی از اصطلاحاتی که در ادبیات به‌کار برده شده است عبارتند از خودکمکی؛ خودبهبودی؛ منابع خودکمکی؛ بهبود خودهدایت شده؛ خودکمکی عمومی؛ و خودتوسعه‌ای [۱۰]. مطالعات نشان داده توسعه رهبری که بر تحول شخص متمرکز باشد، بسیار اساسی‌تر از آموزش رهبری است [۳۸]. زمانی که از توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های انسان صحبت می‌کنیم، تمایز میان دو نوع عمومی از توسعه یعنی توسعه افقی و توسعه عمودی، بسیار حائز اهمیت است. توسعه افقی یا یادگیری قراردادی اشاره به اکتساب دانش یا مهارت‌های عمومی دارد (مانند یادگیری چگونگی ایجاد بودجه در یک شرکت). توسعه عمودی یا یادگیری تحولی به تغییر در چشم‌انداز به دیدگاه‌های پیچیده‌تر و فراگیرتر یا تغییرات ساختاری درون هوش یا خطوط

در پیشروی سازمان‌ها باید بتوانند فوراً خود را با تغییرات سریعی که در تقاضاهای مشتریان و اقتصاد جهانی رخ می‌دهد، وفق دهند [۲۲]. با این وجود، بسیاری از سازمان‌ها از نتیجه‌ی سرمایه‌گذاری در توسعه رهبری ابراز ناامیدی می‌کنند [۲۳] و سازمان‌ها نتیجه‌ی خواسته‌شده را از برنامه‌های توسعه رهبری به‌دست نمی‌آورند. مطالعات آشکار ساخته است که برنامه‌های یادگیری رسمی نه تنها پرهزینه، بلکه زمان‌برند؛ درحالی‌که برنامه‌های یادگیری غیررسمی هزینه را کاهش می‌دهند و در اتلاف وقت صرفه‌جویی می‌کنند [۲۴]. در واقع این روش از توسعه می‌تواند بدون هیچ‌گونه سرمایه‌گذاری از سوی سازمان‌هایی که افراد در آن کار می‌کنند، صورت پذیرد. خودتوسعه‌ای رهبر به‌عنوان یک جایگزین مقرون‌به‌صرفه برای برنامه‌های آموزش رسمی خوانده می‌شود که می‌تواند برای توسعه ظرفیت‌های رهبری در سازمان‌ها استفاده شود [۲۵]. به همین دلیل، خودتوسعه‌ای به موضوعی تبدیل شده است که اهمیت بیشتری برای مدیران هم به‌عنوان افراد و هم به‌عنوان رئیس سازمان‌ها دارد [۲۶]. در واقع اگر خودتوسعه‌ای در محل کار تسهیل شود، سازمان نه تنها سرمایه انسانی خود را قوی‌تر می‌کند بلکه مزایای دیگری مانند کاهش هزینه‌های توسعه کارکنان [۲۷]، سودآوری زیاد و فرسودگی شغلی کم [۲۸]، توسعه مهارت‌های رهبری [۲۹]، بهبود عملکرد شغلی [۳۰]، کارایی و اثربخشی سازمان [۳۱] و تعهد سازمانی [۳۱] را به همراه دارد. همچنین خودتوسعه‌ای کارکنان باعث رقابت‌پذیری بیشتر، پویاتر شدن و کارایی کارکنان می‌شود، از این‌رو قادر به انجام تکالیف پیچیده می‌شوند [۳۲].

برخلاف سایر روش‌های توسعه، خودتوسعه‌ای انعطاف‌پذیری لازم و تسهیلات بیشتری برای پاسخ‌گویی فوری به نیازهای در حال تغییر افراد و سازمان‌ها را فراهم می‌آورد [۳۳]. علی‌رغم اهمیت خودتوسعه‌ای رهبری در افزایش قابلیت‌های رهبری و همچنین مزایای آن مطالعات اندک و پراکنده‌ای در زمینه‌ی خودتوسعه‌ای رهبری وجود دارد که به مطالعه تأثیر عوامل محدودی در این زمینه پرداخته‌اند [۳۴؛ ۳۵] و همین مطالعات اندک و در عین حال مزایای زیاد خودتوسعه‌ای رهبری به ما خاطر نشان می‌سازد که این مهم جای بررسی بیشتری دارد.

از سویی، موج سوم عصر اطلاعات بعد از پشت سر گذاشتن اقتصاد دیجیتال و اقتصاد شبکه‌ای، اکنون مبتنی بر اقتصاد و سازمان‌های کوچک دانش‌بنیان است [۳۶]. مهم‌ترین ویژگی و مزیت این بنگاه‌ها علاوه بر روان‌تربودن و داشتن قدرت سازگاری با شرایط متغیر محیطی، وضعیت رقابت‌پذیری و نوآورانه آنان است [۴]. و این سازمان‌ها نیاز به یادگیری و توسعه دانش جدید برای افزایش منابع، مهارت‌ها و توانایی‌ها در جهت حفظ مزیت رقابتی دارند [۵]. همچنین شرکت‌های دانش‌بنیان نیاز به مدیریت پیچیده‌تری نسبت به سایر سازمان‌ها دارند و برای باقی‌ماندن و فعالیت در رقابت باید با مفاهیم جدید در عرصه سازمان و مدیریت آشنا شده و آن‌ها را به‌کار برند [۶]. با این وجود مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان اغلب فارغ‌التحصیلان جوان و خوش‌فکری هستند که فاقد تجربه در سه

شناختی، انگیزه پیشرفت، خودشناسی و خودآگاهی، تعهد به پیشرفت، نگرش توسعه‌ای و مهارت‌های توسعه‌ای)، عوامل فناوری و مجازی (آمادگی فناوری و مجازی، ارتباطات فناوری و مجازی، شبکه‌های فناوری و مجازی و تدریس فناورانه و مجازی)، عوامل سازمانی (زیرساخت‌های خودتوسعه‌ای، ساختار سازمانی، نظام‌ها و فرایندهای منابع انسانی دانشگاه و آیین‌نامه‌ها و مقررات دانشگاه، فرهنگ سازمانی دانشگاه، جو سازمانی دانشگاه، حمایت سازمانی، منابع سازمانی و مدیران دانشگاه)، عوامل بین‌المللی (زیرساخت‌های بین‌المللی، ارتباطات و تعاملات بین‌المللی، حضور در مجامع بین‌المللی و فرصت‌های یادگیری بین‌المللی) و عوامل محیطی (محیط اجتماعی مساعد و محیط پشتیبان و حامی) هستند [۱۱].

یافته‌های پژوهش کهرودی، ایران‌نژاد و جهانیان (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان‌های مازندران، گیلان و گلستان عبارتند از: عوامل فردی (خودکارآمدی، درگیری شغلی، انگیزش شغلی، تعهد حرفه‌ای، نیاز به موفقیت، مسئولیت‌پذیری، توانمندسازی روان‌شناختی، تاب‌آوری شغلی، خودشکوفایی، پایگاه اقتصادی/اجتماعی، سرمایه فرهنگی)، عوامل سازمانی (فرهنگ سازمانی، حمایت سازمانی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی) و عوامل گروهی (یادگیری گروهی) [۱۲].

مؤمنی، کفاش‌پور، ملک‌زاده و خوراکیان (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف ارائه چارچوب مفهومی رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان به این نتیجه رسیدند که رفتار خودتوسعه‌ای در قالب ده مقوله کلیدی تعهد سازمانی، خودآگاهی، خودکارآمدی، خودسامانی، توانمندی، خودشکوفایی، انعطاف‌پذیری، یادگیری خودهدایتی، تاب‌آوری و خوش‌بینی دسته‌بندی می‌شوند. همچنین پیشایندهای رفتار خودتوسعه‌ای نیز در سه دسته فردی، سازمانی و فراسازمانی دسته‌بندی شدند. نتایج رفتار خودتوسعه‌ای نیز در سه دسته فردی، سازمانی و فراسازمانی شناسایی گردیدند [۱۳].

مزاری، ابیلی و پورکریمی (۱۳۹۹) در پژوهشی به این یافته‌ها دست یافتند که مدل ساختاری خودتوسعه‌ای رهبری شامل پنج بعد از جمله عوامل زمینه‌ای فردی، عوامل زمینه‌ای سازمانی، فرایند، راهبردها و دستاوردهای خودتوسعه‌ای است. در این مدل، عوامل زمینه‌ای فردی بر فرایند خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی تأثیرگذار بوده است. فرایند خودتوسعه‌ای نیز بر راهبردهای خودتوسعه‌ای تأثیرگذار بوده است. همچنین راهبردها بر دستاوردهای خودتوسعه‌ای تأثیرگذار بوده است. با این وجود، در این پژوهش، عوامل زمینه‌ای سازمانی بر فرایند خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی تأثیرگذار نبوده است [۱۴].

فروتنی، آذر، احمدی و عسکری‌نژاد (۱۳۹۲) در پژوهشی با هدف طراحی و تبیین الگوی خودتوسعه‌ای منابع انسانی به این نتیجه رسیدند که عوامل فردی مانند سن، سطح تحصیلات، نگرش اسلامی به کار، خودکارآمدی و انگیزش شغلی، بر تمایل و رفتار خودتوسعه‌ای اثرگذارند؛ درحالی‌که عوامل سازمانی شدت این رابطه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در

توسعه اشاره دارد. توسعه عمودی رویکردی فعال و داوطلبانه برای واقعیت‌دادن به توان بالقوه انسان فرض می‌شود [۳۹]. از این‌رو خودتوسعه‌ای گونه‌ای از توسعه عمودی یا یادگیری تحولی محسوب می‌گردد.

خودتوسعه‌ای مانند دیگر سازه‌های موجود در علوم انسانی دارای تعاریف گوناگونی است و از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته که در ادامه تعدادی از تعاریف آن به‌منظور روشن‌گری معنی آن آورده می‌شود. طبق تعریف دپارتمان ارتش ایالات‌متحده، خودتوسعه‌ای به‌عنوان فرایندی تعریف می‌شود که برای (۱) بهبود مهارت‌ها، دانش و تجربه کسب‌شده در گذشته (به عبارتی افزایش نقاط قوت)؛ (۲) کاهش نقاط ضعف و (۳) دستیابی به اهداف توسعه فردی استفاده می‌شود. خودتوسعه‌ای در واقع نوعی از توسعه کارکنان است که در آن فرد تعیین می‌کند که چرا، چه زمانی، کجا و چگونه یادگیری و توسعه اتفاق بی‌افتد [۴۰]. در تعریفی دیگر خودتوسعه‌ای را به‌عنوان "خودآغازی و توسعه‌ای آگاهانه از مهارت‌ها، هدایت کنترل رهبری توسط مدیران برای مدتی طولانی" دانسته‌اند. این فرایند می‌تواند رسمی یا غیررسمی، درحین کار یا خارج از ساعات کار باشد. عنصر کلیدی در این است که افراد مسئولیت شناسایی و هدایت‌چرایی، محتوا، مکان، زمان و چگونگی رشد و توسعه خود را برعهده دارند [۳۵].

خودتوسعه‌ای رهبری ریشه در رشته‌های مطالعاتی زیادی از جمله آموزش بزرگسالان، مطالعات مدیریتی و رهبری و توسعه‌ی منابع انسانی دارد [۴۱]. خودتوسعه‌ای درواقع احترام به استقلال افراد است [۴۲]. خودتوسعه‌ای زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر مسئولیت اصلی رشد خود را به‌وسیله‌ی تعیین دانش و مهارت‌های که نیاز دارد و شناسایی تجربیات یادگیری که بهترین راه را برای توسعه فراهم می‌کنند، بر عهده بگیرد [۳۴]. خودتوسعه‌ای می‌تواند شکل‌های مختلفی از جمله آموزش برای ارتقاء مهارت‌های فنی یا رفتاری، یا گسترش دانش سازمانی یا صنعتی داشته باشد [۳۵]. همچنین، خودتوسعه‌ای رهبر به وی اجازه می‌دهد در توسعه یک یا چند حوزه که نیاز دارد، درگیر شود. رفتارهای خودتوسعه‌ای ممکن است شامل جست‌وجوی فرصت‌های رهبری مانند وینارها یا پروژه‌های ویژه، درخواست بازخورد از مربی، یا درک نقاط قوت رهبری شخص از طریق تأمل و تفکر باشد [۴۳]. به‌طورکلی خودتوسعه‌ای می‌تواند معانی بسیاری داشته باشد:

- توسعه کیفیت‌ها و مهارت‌های خاص
- بهبود عملکرد خود در شغل فعلی
- پیشرفت در حرفه خود
- دستیابی به توان بالقوه خود به‌عنوان یک فرد

۱-۲- پیشینه داخلی

پژوهش صادقی‌تبار و همکاران (۱۴۰۱)، نشان داد عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای حرفه‌ای را شامل عوامل فردی (انگیزه درونی و فردی، بلوغ

شدند. در این مرحله انتخاب افراد تا جایی ادامه یافت که نظرات نمونه‌های انتخاب‌شده تقریباً به هم نزدیک شد و به عبارتی پژوهشگران به اشباع نظری رسیدند. در نهایت مصاحبه با ۱۵ نفر از جامعه موردنظر صورت گرفت که مشخصات آن‌ها در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- مشخصات مشارکت‌کنندگان در بخش مصاحبه

ردیف	مرتب‌بندی علمی و گروه آموزشی	دانشگاه	نوع مصاحبه (دقیقه)	مدت
۱	مدیر شرکت دانش‌بنیان	تهران	حضوری	۶۰
۲	مدیر شرکت دانش‌بنیان	تهران	حضوری	۵۰
۳	مدیر شرکت دانش‌بنیان	تهران مرکز	حضوری	۵۵
۴	دانشیار گروه روان‌شناسی	تهران	حضوری	۳۰
۵	دانشیار گروه روان‌شناسی	تهران	حضوری	۴۰
۶	دانشیار گروه روان‌شناسی	تهران	حضوری	۴۰
۷	دانشیار گروه مدیریت آموزشی	خوارزمی	تلفنی	۲۰
۸	استادیار گروه مدیریت منابع انسانی	علامه طباطبایی	حضوری	۶۰
۹	دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی	علامه طباطبایی	حضوری	۳۵
۱۰	مدیر شرکت دانش‌بنیان	شهیدبهشتی	حضوری	۴۰
۱۱	مدیر شرکت دانش‌بنیان	تهران	حضوری	۴۵
۱۲	مدیر شرکت دانش‌بنیان	شریف	حضوری	۳۰
۱۳	دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی	خوارزمی	حضوری	۶۰
۱۴	استادیار گروه روان‌شناسی تربیتی	خوارزمی	حضوری	۵۵
۱۵	دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی	شهیدبهشتی	حضوری	۴۵

جامعه آماری پژوهش در بخش کمی را کلیه مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران تشکیل می‌دهند. در انتخاب جامعه پژوهشی فقط مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان تولیدی نوع ۱ و ۲ انتخاب شدند و شرکت‌های نوپا نوع ۱ و ۲ به دلیل اینکه هنوز قوام نیافته‌اند و قوام‌گرفتن آن‌ها تأیید نشده است، جزء جامعه مورد پژوهش نیستند. تعداد شرکت‌های موردنظر ۱۷۱۶ شرکت است که از این تعداد ۳۷۷ شرکت تولیدی نوع ۱ و ۱۳۳۹ شرکت تولیدی نوع ۲ هستند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و خطای ۰/۰۵ درصد ۳۱۴ مدیر انتخاب شد که در نهایت با حذف پرسشنامه‌های ناقص و بدون پاسخ، ۲۱۶ پرسشنامه جمع‌آوری شد.

بررسی صحت و تأیید روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی شامل چهار معیار اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری است [۴۸]، که در این پژوهش نیز برای بررسی روایی و پایایی براساس این چهار معیار عمل شد. به منظور تأیید اعتبار در بخش کیفی پژوهش از بررسی مستمر داده‌های حاصل از ابزارهای مختلف گردآوری داده و خودبازبینی محقق استفاده شد. به منظور تأیید معیار انتقال‌پذیری ارائه جزئیات بیشتری از شرکت‌کنندگان و مصاحبه‌شوندگان و خصوصیات و ویژگی‌های آنان می‌تواند کمک‌کننده باشد [۱۰]. بنابراین در پژوهش حاضر نیز برای انتقال‌پذیری، سعی شد تا ویژگی‌های کلی مصاحبه‌شوندگان مورد مطالعه، ارائه شود. به منظور تأیید معیار اطمینان‌پذیری در این پژوهش ابتدا تمامی مصاحبه‌ها توسط خود محقق یادداشت‌برداری شد. همچنین صدای مصاحبه‌شوندگان

توضیح نتایج این پژوهش آمده است که به نظر می‌رسد مدیران و سرپرستان از طریق حمایت واضح و مشهود از کارکنان، فراهم کردن زمان، اطلاعات، همراهی، منابع و پاداش می‌توانند نقش حیاتی را در زمینه یادگیری و خودتوسعه‌ای منابع انسانی بازی کنند [۱۵].

۲-۲- پیشینه خارجی

یافته‌های پژوهشی با هدف بررسی این‌که چرا افراد خود را به‌عنوان رهبر توسعه می‌دهند، نشان داد که ادراکات فردی از رهبری تأثیر زیادی بر فرایندهای خودتوسعه‌ای رهبری دارد. با استفاده از بینش‌های به‌دست آمده از رویکرد استقرایی، پژوهشگران یک مدل خودتوسعه‌ای رهبر چهار عاملی را پیشنهاد کردند که راهبردها و نسخه‌های مفید توسعه‌ای را برای کسانی که در کسب‌وکار فعالیت دارند و سازمان‌های آن‌ها فراهم می‌کند [۴۴].

نتایج پژوهشی با هدف بررسی تأثیر عوامل فردی و موقعیتی بر خودتوسعه‌ای که در میان ۲۸۰ مدیر میانی بخش بانکی انجام شده، نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری میان عوامل فردی (جهت‌یابی هدف یادگیری و شخصیت فعال) و موقعیتی (محیط توانمندساز و استقلال شغلی) با خودتوسعه‌ای وجود دارد [۴۵]. در پژوهشی دیگر با عنوان "رویکردی به خودتوسعه‌ای مداوم رهبر: آزمایش عوامل فردی و سازمانی" که در میان ۱۲۰ نفر از رهبران سازمان‌ها انجام شده، با استفاده از رگرسیون چندگانه و تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، جهت‌گیری تسلط به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده مهم رفتارهای خودتوسعه‌ای رهبر شناخته شد. همچنین در این پژوهش مشخص شد که حمایت اجتماعی تأثیر معنی‌داری در رابطه میان جهت‌گیری تسلط و رفتارهای خودتوسعه‌ای رهبر دارد [۴۶]. در پژوهشی با هدف ویژگی‌های رهبر و خودتوسعه‌ای در بخش عمومی امارات متحده عربی نشان داده شد که ویژگی‌های رهبری از جمله تطابق یادگیری، خودکارآمدی و تمایل به توسعه مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های درگیری رهبر در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای هستند [۴۷].

یافته‌های پژوهشی دیگر با هدف بررسی تأثیر عامل زمینه‌ای حمایت از خودتوسعه‌ای در محیط کار و پنج ویژگی موقعیتی فردی افراد (بازبودن تجربه و ...) نشان می‌دهد کارمندی که دارای سطح پایینی از این صفات بودند، خواستار حمایت بیشتری در محیط کار بودند درحالی‌که افرادی که این صفات را در سطح بالایی داشتند حمایت در محیط کار برایشان کم‌اهمیت بوده و تمایل بیشتری برای شرکت داوطلبانه در خودتوسعه‌ای داشتند [۳۴].

۳- روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و توسعه‌ای و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها آمیخته از نوع اکتشافی متوالی است. مشارکت‌کنندگان بخش مصاحبه نیمه‌ساختارمند شامل نخبگان، خبرگان و اساتید و صاحب‌نظران در زمینه توسعه رهبری، خودتوسعه‌ای، یادگیری خودراهبر، یادگیری بزرگسالان و پژوهش در زمینه شرکت‌های نوپا و دانش‌بنیان هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند در دسترس انتخاب

مقاله	مفهوم	گزاره (نمونه)	کدهای مصاحبه
عوامل سازمانی	انگیزه شغلی	به نظر بنده خود فرد و انگیزش شغلی بر خودتوسعه‌ای مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مؤثر هستند (M1B1).	M8B4; M9B5; M1B1; M2B3; M4B4
	هویت رهبر	مثلاً اینکه فرد که در اینجا مثلاً مدیر یک شرکت دانش‌بنیان است آیا واقعاً خودش را به عنوان یک رهبر تلقی می‌کند (M7B2).	M14B2; M9B6; M10B2; M1B5; M2B5; M4B5; M5B5; M6B3; M7B2
	درگیری شغلی	هرچه شغل افراد بیشتر باعث شود که فرد در آن درگیر شود افراد بیشتر به دنبال خودتوسعه‌ای می‌روند (M5B6).	M15B1; M12B2; M14B3; M11B1; M1B3; M5B6
عوامل سازمانی	ماهیت شغل	خود شغل و ماهیت آن عاملی اثرگذار بر میزان مشارکت فرد در خودتوسعه‌ای است (M7B3).	M1B4; M14B4; M11B2; M12B3; M4B7; M6B4; M7B3
	حمایت سازمانی	سازمانی که حمایت می‌کند از برنامه‌های آموزشی افرادی بیشتر دنبال آموزش و یادگیری می‌روند نسبت به سازمانی که به آموزش و یادگیری اهمیت نمی‌دهد (M11B7).	M7B4; M3B2; M15B3; M13B3; M7B1; M11B7; M11B3; M1B6
	بازخورد سازمان	بازخورد دادن سازمان به فرد بر روی تلاش او برای توسعه خود تأثیرگذار است (M10B9).	M13B2; M14B1; M7B5; M14B7; M10B4; M1B7
عوامل محیطی	فرهنگ مطالعه	جامعه‌ای که فرهنگ مطالعه قوی دارد، به احتمال بیشتری خودتوسعه‌ای در آن رخ می‌دهد (M3B6).	M3B7; M9B4; M3B6; M13B4; M11B4
	ماهیت اجتماعی	شرایط محیطی جایی که شرکت‌های دانش‌بنیان فعالیت دارند در این که فرد شرکت کند در خودتوسعه‌ای یا خیر مهم است (M3B8).	M3B8; M15B2; M13B5; M15B5; M1B8; M14B5; M10B6; M13B6; M11B5
	رقابت بازار	بعضی از فشارها از طریق رقابتی که در بازار وجود دارد گاهی اوقات افراد را ترغیب می‌کند که دنبال یادگیری بروند (M4B6).	M4B6; M15B6; M10B7; M13B1; M13B7; M11B6

همان‌طور که نتایج کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) مصاحبه‌ها نشان می‌دهد (جدول ۲) عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری شناسایی شدند. عوامل شناسایی شده شامل عوامل فردی (۱)، انگیزه (۱)، انگیزه شغلی (۲)، منبع

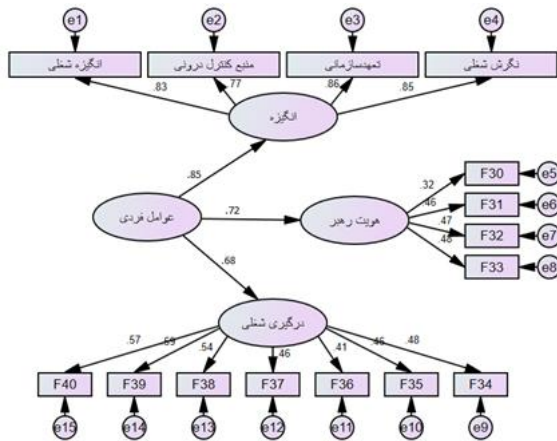
نیز ضبط شده و برای بازبینی مجدد از آن استفاده شد. همچنین در پژوهش حاضر نیز جهت تأییدپذیری، تمامی یافته‌های پژوهش و چگونگی تفسیر و تحلیل آن‌ها مستند شده و در هر مرحله ثبت و گزارش شده است. در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته با ۴۵ گویه و ۸ مؤلفه (انگیزه، هویت رهبر، درگیری شغلی، ماهیت شغل، حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی، بازخورد، عوامل فرهنگی و عوامل اقتصادی) استفاده شد که برای تأیید روایی از روایی صوری استفاده شد. جهت تعیین پایایی ابزار پژوهش در بخش کمی، تعداد ۳۰ پرسشنامه بین جامعه آماری پژوهش توزیع شد و پایایی آن از طریق روش ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۸ محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری سه مرحله‌ای اشتراوس و کوربین (۴۱) استفاده شد که شامل مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بود. برای تحلیل داده‌ها در بخش کمی از آزمون‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و ...) و آمار استنباطی شامل آلفای کرونباخ با کمک نرم‌افزار SPSS-23 و به منظور اعتبارسنجی مؤلفه‌ها از نرم‌افزار AMOS-24.0 استفاده شد.

۴- یافته‌ها

همان‌گونه که اشاره کردیم پژوهشگر با انجام مصاحبه در بین ۱۵ نفر از خبرگان، متخصصان و نخبگان در زمینه توسعه رهبری، خودتوسعه‌ای و یادگیری خودراهبر و پیاده‌سازی مصاحبه‌ها در قالب متن شروع به کدگذاری داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی نمود. به دلیل ازدیاد جداول و طولانی‌بودن فرایند مصاحبه تنها جدول نهایی که البته شامل هر سه مرحله کدگذاری نیز می‌باشد، آورده شده است. جدول ۲ یافته‌های حاصل از کدگذاری باز، محوری و انتخابی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته برای شناسایی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری را نشان می‌دهد.

جدول ۲- یافته‌های مربوط به کدگذاری مصاحبه‌ها

مقاله	مفهوم	گزاره (نمونه)	کدهای مصاحبه
عوامل فردی	میزان کنجش	این که فرد چقدر باور دارد اگر تلاش بکند واقعاً تلاشش مثمرتر خواهد بود هم عامل تأثیرگذار دیگری است (M5B2).	M8B1; M10B1; M9B1; M1B2; M3B1; M5B1; M5B2;
	تعهد سازمانی	یعنی هرچه فرد تعهد بیشتری به کارش داشته باشد کارش را بیشتر دوست داشته باشد امکان بیشتری دارد که به سمت خودتوسعه‌ای برود (M11B3).	M1B7; M8B2; M9B2; M2B1; M11B3; M4B2; M3B3; M5B3
	توجه به روحیات	آدم‌ها حالات، روحیات و ارزش‌های متفاوتی نسبت به کار دارند که بر عملکرد آن‌ها تأثیر مستقیم و غیرمستقیم می‌تواند داشته باشد (M1B6).	M1B6; M9B3; M8B3; M2B2; M4B3; M5B4; M6B2; M12B1;



شکل ۲- ضریب رگرسیونی استاندارد عوامل فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری

با توجه به شکل ۱ کلیه ضریب رگرسیونی استاندارد بیشتر از ۰/۴ است و همه عوامل در این مدل قابل قبول هستند، لذا برای بررسی اعتبار مدل باید شاخص‌های زیر در جدول ۴ را بررسی کرد.

جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص	مجدور کای	CFI	NFI	RMSRA	GFI
مدل	۸۷/۷۲۶	۰/۹۷۵	۰/۹۹۰	۰/۰۹۲۵	۰/۹۴۹

CFI و NFI، شاخص‌هایی هستند که برازش مدل پیشنهاد شده به مدل مستقل (که فرض می‌کند بین داده‌ها رابطه‌ای وجود ندارد) را می‌سنجد و به ترتیب در مدل برابر ۰/۹۹۰ و ۰/۹۲۵ هستند. با توجه به این که مقادیر ۰/۹ و بالاتر قابل قبول هستند [۴۹]، این اندازه‌ها نیز نمایانگر برازش قابل قبول مدل هستند. RMSEA، متوسط باقی‌مانده‌های بین همبستگی / کوواریانس مشاهده شده نمونه و مدل مورد انتظار برآورد شده از جامعه است که مقدار کمتر از ۰/۰۸ به معنای برازش خوب است [۴۹].

GFI نیز مقدار نسبی واریانس‌ها و کوواریانس‌ها را به گونه مشترک از طریق مدل ارزیابی می‌کند. ویژگی خاص شاخص GFI این است که به حجم نمونه بستگی ندارند. دامنه تغییرات این دو شاخص بین صفر و یک می‌باشد و مقدار برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹۰ نمایانگر برازش مطلوب است [۴۹]. همان‌طور که در جدول آمده مقدار GFI برابر ۰/۹۴۹ می‌باشد که نشانگر برازش مطلوب است. با توجه به اینکه کلیه شاخص‌ها در دامنه مطلوب قرار دارند، لذا ارزیابی اعتبار عوامل فردی شناسایی شده مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان نشان می‌دهد که عوامل فردی شناسایی شده از اعتبار مناسب برخوردار هستند.

همچنین شکل ۳ و ۴ به ترتیب مدل رگرسیونی غیراستاندارد و استاندارد عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری را نشان می‌دهند.

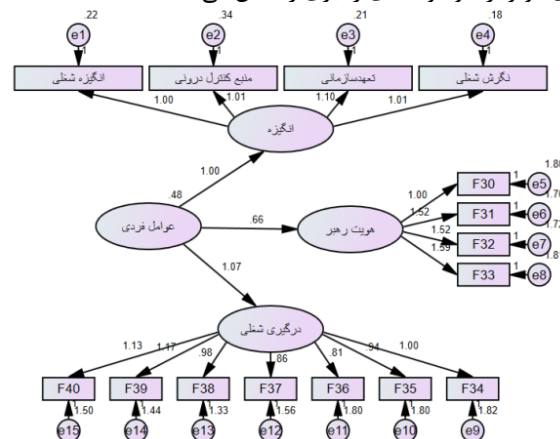
کنترل درونی ۳، تعهدسازمانی و ۴، نگرش شغلی ۱، هویت رهبر ۲، درگیری شغلی؛ عوامل سازمانی (۱) حمایت سازمان ۲، بازخورد مدیر/ سازمان ۳، ماهیت شغل؛ و عوامل محیطی (۱) عوامل فرهنگی و ۲، عوامل اقتصادی) بودند.

پس از شناسایی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران، پرسشنامه محقق‌ساخته تهیه و در میان نمونه پژوهش توزیع شد. پس از جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات در ابتدا شاخص‌های توصیفی داده‌های گردآوری شده در جدول شماره ۳ گزارش شده است.

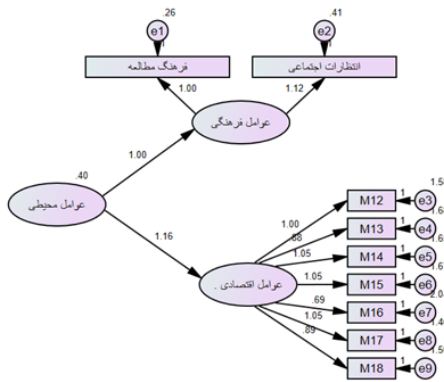
جدول ۳- یافته‌های توصیفی داده‌های گردآوری شده

عامل	حجم نمونه	میانگین	انحراف معیار	میانه	کمترین	بیشترین
حمایت سازمان	۲۱۶	۲/۹۵	۰/۸۹	۳/۰۰	۱/۲۲	۴/۵۶
بازخورد	۲۱۶	۳/۱۰	۰/۷۹	۲/۸۶	۱/۴۴	۴/۶۷
ماهیت شغل	۲۱۶	۳/۴۲	۰/۸۹	۳/۰۰	۱/۲۹	۴/۷۱
عوامل سازمانی	۲۱۶	۳/۱۵	۰/۷۸	۲/۷۲	۱/۶۹	۴/۲۴
انگیزه	۲۱۶	۲/۹۸	۰/۷۶	۲/۷۱	۱/۶۶	۴/۳۶
هویت رهبر	۲۱۶	۲/۸۲	۰/۹۴	۲/۷۵	۱/۰۰	۵/۰۰
درگیری شغلی	۲۱۶	۲/۹۷	۰/۸۸	۳/۰۰	۱/۱۴	۴/۵۷
عوامل فردی	۲۱۶	۲/۹۲	۰/۷۶	۲/۶۷	۱/۶۸	۴/۱۶
عوامل فرهنگی	۲۱۶	۲/۹۷	۰/۷۸	۲/۸۹	۱/۶۱	۴/۵۵
عوامل اقتصادی	۲۱۶	۲/۹۷	۰/۸۴	۳/۰۰	۱/۱۴	۴/۷۱
عوامل محیطی	۲۱۶	۲/۹۷	۰/۷۶	۲/۹۰	۱/۵۸	۴/۳۲

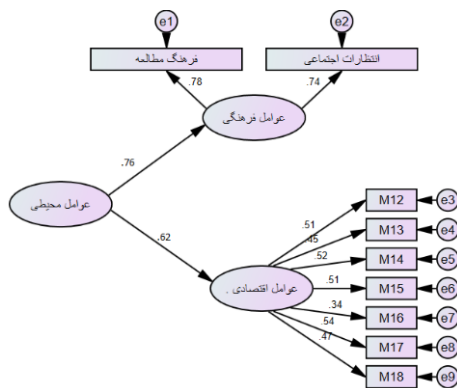
همانطور که یافته‌های جدول شماره ۳ نشان می‌دهد در بین عوامل فردی، سازمانی و محیطی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران، بیشترین میانگین مربوط به عوامل سازمانی (۳/۱۵) گزارش شده است. همچنین به منظور تعیین اعتبار عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران از نرم‌افزار AMOS استفاده گردید. به همین منظور ابتدا ضریب رگرسیونی غیراستاندارد و سپس ضریب رگرسیونی استاندارد برای هر کدام از عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری به صورت جداگانه محاسبه گردید. شکل ۱ و ۲ به ترتیب مدل رگرسیونی غیراستاندارد و استاندارد عوامل فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری را نشان می‌دهند.



شکل ۱- ضریب رگرسیونی غیر استاندارد شده عوامل فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری



شکل ۵- ضریب رگرسیونی غیراستاندارد شده عوامل محیطی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری



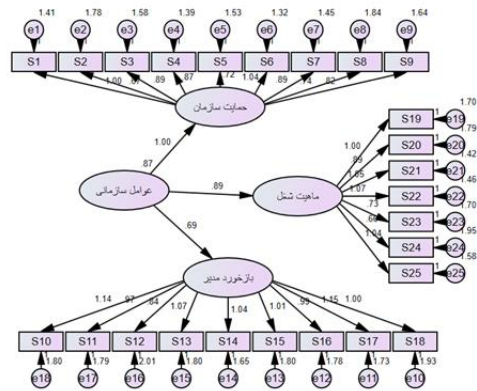
شکل ۶- ضریب رگرسیونی استاندارد شده عوامل محیطی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری

با توجه به مدل ۵ کلیه ضریب رگرسیونی استاندارد بیشتر از ۰/۴ می‌باشد و همه عوامل در این مدل قابل قبول هستند، لذا برای بررسی اعتبار مدل باید شاخص‌های موجود در جدول ۶ را بررسی کرد.

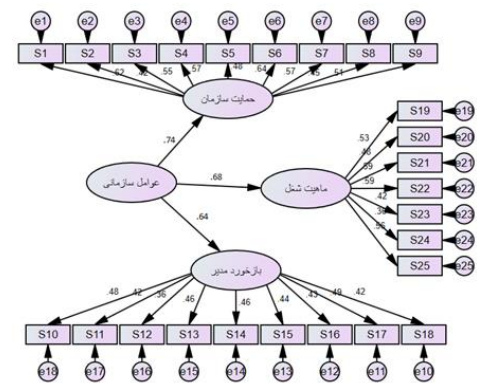
جدول ۶- شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص	مجدور کای	CFI	NFI	RMSRA	GFI
مدل	۲۴/۱۸۹	۰/۸۹۶	۰/۹۸۹	۰/۹۴۱	۰/۹۷۶

CFI و NFI، به دست آمده مدل به ترتیب برابر ۰/۹۸۹ و ۰/۹۴۱ هستند. با توجه به این که مقادیر ۰/۹ و بالاتر قابل قبول هستند، این اندازه‌ها نیز نمایانگر برازش قابل قبول مدل هستند. همچنین RMSEA به دست آمده (۰/۱۱) کمتر از ۰/۰۸ است و به معنای برازش خوب مدل می‌باشد. از طرف دیگر مقدار GFI به دست آمده برابر ۰/۹۷۶ است و از آنجایی که دامنه تغییرات این شاخص بین صفر و یک است و مقدار برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹۰ نمایانگر برازش مطلوب است، اعتبار این شاخص نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه کلیه شاخص‌ها در دامنه مطلوب قرار دارند لذا مدل از اعتبار مناسب برخوردار است، لذا ارزیابی اعتبار عوامل محیطی شناسایی شده مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان نشان می‌دهد که عوامل محیطی شناسایی شده از اعتبار مناسب برخوردار هستند.



شکل ۳- ضریب رگرسیونی غیراستاندارد شده عوامل سازمانی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری



شکل ۴- ضریب رگرسیونی استاندارد شده عوامل سازمانی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری

با توجه به شکل ۳ کلیه ضرایب رگرسیونی استاندارد بیشتر از ۰/۴ هستند و همه عوامل در این مدل قابل قبول‌اند، لذا برای بررسی اعتبار مدل باید شاخص‌های جدول ۵ بررسی شوند.

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص	مجدور کای	CFI	NFI	RMSRA	GFI
مدل	۲۹۴.۴۲	۱.۰۷۱	۰.۹۸۲	۰.۰۱۸	۰.۹۰۲

CFI و NFI، به ترتیب در مدل برابر ۰/۹۸۲ و ۰/۹۸۵ هستند. با توجه به این که مقادیر ۰/۹ و بالاتر قابل قبول هستند، این اندازه‌ها نیز نمایانگر برازش قابل قبول مدل هستند. همچنین RMSEA به دست آمده کمتر از ۰/۰۸ به دست آمده و به معنای برازش خوب است. GFI به دست آمده نیز به دلیل این که بین صفر و یک است (۰/۹۰۲) و مقدار برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹۰ نمایانگر برازش مطلوب است، مورد تأیید قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه کلیه شاخص‌ها در دامنه مطلوب قرار دارند لذا مدل از اعتبار مناسب برخوردار است. لذا ارزیابی اعتبار عوامل سازمانی شناسایی شده مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان نشان می‌دهد که عوامل سازمانی شناسایی شده از اعتبار مناسب برخوردار هستند. همچنین شکل ۵ و ۶ به ترتیب مدل رگرسیونی غیراستاندارد و استاندارد عوامل محیطی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری را نشان می‌دهند.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

مؤلفه دیگری که در دل انگیزه قرار می‌گیرد منبع کنترل درونی است. چندین مطالعه گوناگون اثر منبع کنترل درونی در ایجاد انگیزه برای شرکت در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای را تأیید کرده‌اند [۲۵؛ ۳۵].

مدیرانی که منبع کنترل درونی دارند شکست‌ها و موفقیت‌های خود را به گردن دیگر عوامل نمی‌اندازند و هر چه هست را به خود نسبت می‌دهند. چنین افرادی نقش عاملیت خود را پذیرفته‌اند و اعتقاد دارند که اگر تلاش کنند می‌توانند و چیزی جلودار آن‌ها نیست. قاعدتاً چنین افرادی اگر اعتقاد داشته باشند مهارت‌های رهبری ضعیفی دارند می‌دانند که با توسعه و تکیه بر خود می‌توانند آن‌ها را بهبود بخشند. کسانی که مرکز کنترل درونی دارند بر این باورند که «وضعیت فعلی آن‌ها، تابع عوامل قابل کنترل مانند تلاش، نگرش و آماده بودن است، بنابراین مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان با منبع کنترل درونی احتمال بیشتری دارد که درگیر فعالیت‌های خودتوسعه‌ای شوند.

مؤلفه دیگری که در این پژوهش به‌عنوان انگیزه به‌عنوان یک عامل فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شناسایی شده است تعهد سازمانی می‌باشد. چندین مطالعه انجام‌شده نقش تعهد سازمانی در شرکت در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای را تأیید کرده‌اند [۲۵؛ ۳۵؛ ۳۴]. به زبان ساده تعهد سازمانی، تعلق خاطر است که هر یک از کارکنان نسبت به سازمانی که در آن مشغول به کار هستند احساس می‌کنند. زمانی که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان به سازمان خود تعلق خاطر دارند و آن را دوست دارند سعی می‌کنند که بهترین عملکرد ممکن خود را برای سازمانشان داشته باشند، به همین منظور چنین مدیرانی بیشتر سعی می‌کنند که به فعالیت‌های یادگیری و توسعه‌ای بپردازند و احتمال بیشتری دارد که در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای درگیر شوند.

آخرین مؤلفه انگیزشی که جزء عوامل فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان در این پژوهش می‌باشد و از طریق تحلیل اسناد و انجام مصاحبه شناسایی شده است، نگرش شغلی است. مطالعات گوناگونی اثر نگرش شغلی بر درگیری در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای را تأیید کرده‌اند [۵۰؛ ۱۵؛ ۵۵]. نگرش‌های شغلی از اهمیت بسیار بالایی برای انگیزه مشارکت در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای برخوردار هستند، زیرا نگرش شغلی مستقیم یا غیرمستقیم بر روی رفتارهای کاری افراد تأثیر دارند. مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان که نگرش مثبتی به کار خود دارند احتمال خیلی بیشتری دارد که در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای مشارکت کنند. علاوه بر انگیزه و عوامل انگیزشی، هویت رهبر نیز به‌عنوان عاملی فردی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شناسایی شد. طبق چندین پژوهش انجام‌شده هویت رهبر عاملی مهم و مؤثر بر شرکت مدیر یا رهبر بر فعالیت‌های خودتوسعه‌ای است [۳۰]. این‌که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان خود را به‌عنوان یک رهبر بشناسند عاملی اساسی است برای اینکه فرد سعی کند بیشتر سبک‌ها یا مهارت‌های رهبری را بشناسد و بخواهد آن‌ها را به کار ببرد. کسی که خود را به‌عنوان یک رهبر

این پژوهش با هدف شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران انجام شده است. در بخش کیفی مصاحبه با ۱۵ نفر از صاحب‌نظران و نخبگان انجام شد و در بخش کمی پرسشنامه بین ۳۱۴ نفر از مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران توزیع شد که در نهایت ۲۱۶ پرسشنامه جمع‌آوری شد و از این بین ۲۴ نفر زن و ۱۹۲ نفر مرد بودند.

به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که نتایج به‌دست آمده بدین‌صورت بود. **عوامل فردی** (۱. انگیزه {۱. انگیزه شغلی ۲. منبع کنترل درونی ۳. تعهدسازمانی و ۴. نگرش شغلی}) ۲. هویت رهبر ۳. درگیری شغلی؛ **عوامل سازمانی** (۱. حمایت سازمان ۲. بازخورد مدیر/ سازمان ۳. ماهیت شغل)؛ و **عوامل محیطی** (۱. عوامل فرهنگی/ اجتماعی (فرهنگ مطالعه و ۲. انتظارات اجتماعی) و ۲. عوامل اقتصادی (رقابت بازار) که در ادامه به‌تفصیل بیان می‌شوند.

۵-۱ عوامل فردی

یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر خودتوسعه‌ای رهبری عوامل فردی هستند که خود شامل موارد مختلفی است. یکی از عوامل فردی اثرگذار بر خودتوسعه‌ای رهبری انگیزه بود که شامل انگیزه شغلی، منبع کنترل درونی، تعهد سازمانی و نگرش شغلی افراد است. مدیران شرکت دانش‌بنیانی که انگیزه مشارکت در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای را دارند به احتمال خیلی بیشتری در این فعالیت‌های شرکت خواهند کرد. انگیزه به‌عنوان موتور محرک افراد شناخته می‌شود و نیرویی است که باعث می‌شود فرد به‌سوی اهداف خود قدم بردارد. مطالعات بسیاری تأثیر انگیزه شغلی بر مشارکت در فعالیت‌های توسعه‌ای و خودتوسعه‌ای را نشان داده‌اند [۲۵؛ ۱۵؛ ۱۲].

از طرفی، می‌توان گفت که ایجاد انگیزه فقط وظیفه‌ی سازمان‌ها نیست. خود کارکنان نیز اگر می‌خواهند در کار موفق شوند و پیشرفت کنند، باید سعی کنند با روش‌های خودانگیزشی، انگیزه‌ی خود را برای کار کردن بالا ببرند. در واقع در اینجا منظور این است که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان باید انگیزه درونی برای شغل خود داشته باشند. منظور از انگیزه‌ی درونی، لذت‌بردن از خود کاری است که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان در حال انجام آن هستند. وقتی مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان عاشق شغل خود باشند، یک انگیزه شغلی درونی آن‌ها را به انجام آن کار ترغیب می‌کند و بازدهی کاری چنین مدیرانی بسیار بالا خواهد بود. در چنین شرایطی، فرد از شغل خود خسته نمی‌شود و ترجیح می‌دهد کمتر استراحت کند و هرچقدر که می‌تواند به شغل خود زمان اختصاص دهد. همین انگیزه شغلی باعث می‌شود که فرد سعی کند در کار خود بهترین باشد و به آموزش، یادگیری و توسعه خود بپردازد.

۵-۲- عوامل سازمانی

مجموعه عوامل دیگر که به‌عنوان عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران از طریق کدگذاری و مصاحبه‌ها شناسایی شدند، عوامل سازمانی بودند. عوامل سازمانی شناسایی شده بر روی خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران شامل حمایت سازمان، بازخورد مدیر/سازمان و ماهیت شغل بودند. مطالعات زیادی نقش حمایت سازمان را در درگیری مدیر در فعالیتهای توسعه‌ای و خودتوسعه‌ای تأیید کرده‌اند [۱۵؛ ۳۴].

طبق مطالعات یک محیط حمایتی کلید خودتوسعه‌ای و موفقیت سازمانی است [۵۲]. واضح است که هرچقدر سازمان با سازوکارهای گوناگون از فعالیتهای یادگیری و توسعه‌ای کارکنان بیشتر حمایت کند، احتمال بیشتری دارد که کارکنان در فعالیتهای توسعه‌ای و یادگیری شرکت کنند. شرکت‌های دانش‌بنیان می‌توانند با تدوین شیوه‌نامه‌ها یا تخصیص اعتبارات ویژه برای فعالیتهای توسعه‌ای مدیران آن‌ها را ترغیب کنند که به دنبال‌های برطرف کردن نیازهای آموزشی خود بروند و متوجه بشوند که فعالیتهای توسعه‌ای برای سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. البته در خودتوسعه‌ای مدیران به‌صورت داوطلبانه و از روی میل به دنبال فعالیتهای توسعه‌ای می‌روند بنابراین منظور از حمایت سازمانی در اینجا تسهیل کردن آن دسته از فعالیتهای توسعه‌ای از سوی سازمان است که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان با میل و رغبت خود و به‌صورت غیراجباری انجام می‌دهند.

دیگر عامل سازمانی شناسایی شده مؤثر بر فعالیتهای خودتوسعه‌ای مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان در این پژوهش بازخورد دادن سازمان به مدیران است. چندین مطالعه تأثیر بازخورد دادن سازمان به مدیران در درگیری رهبر در فعالیتهای خودتوسعه‌ای را تأیید کرده‌اند [۵۴؛ ۵۳]. یکی از راه‌هایی که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان می‌توانند نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند، بازخورد گرفتن از دیگران است. شرکت‌های دانش‌بنیان نیز می‌توانند با راه‌اندازی سیستم مدیریت عملکرد یا راه‌های دیگر به مدیران در مورد عملکردشان بازخورد دهند. همین بازخورد دادن و شناخت فرد از نقاط ضعف و قوت خود می‌تواند انگیزه‌ای برای مدیران شود که بخواهند در فعالیتهای خودتوسعه‌ای مشارکت کنند. می‌توان گفت مدیرانی که به‌صورت مستمر از عملکرد خود بازخورد دریافت می‌کنند (به‌طور خاص از عملکرد رهبری خود) و با نقاط ضعف و قوت خود آشنا می‌شوند به احتمال بیشتری در فعالیتهای خودتوسعه‌ای رهبری مشارکت می‌کنند.

عامل سازمانی شناسایی شده دیگر مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان ماهیت شغل است. تأثیر ماهیت شغل بر مشارکت و درگیر شدن رهبر در فعالیتهای خودتوسعه‌ای در چندین مطالعه مورد تأیید قرار گرفته است [۵۵؛ ۳۵]. خود شغل (میزان چالش‌بودن، وظایف، شایستگی‌های موردنیاز، انتظارات شغلی، اکتشاف حرفه‌ای و ...) عاملی بسیار

می‌شناسد سعی می‌کند در جهت توسعه خود گام بردارد تا به این نیاز درونی خود پاسخ دهد. مدیرانی که خود را مدیر می‌دانند یا رهبر تفاوت‌های اساسی با هم دارند که نشأت گرفته از تفاوت مدیریت و رهبری می‌باشد. رهبران به دنبال نفوذ در پیروان خود می‌باشند و سعی می‌کنند از مدل‌های غیررسمی‌تر هدایت افراد استفاده کنند. چنین افرادی با انعطاف‌پذیری بیشتری که دارند همیشه به دنبال تطابق خود با نیازهای سازمانی و محیط در حال تغییر می‌باشند که همین نیاز مستلزم بروز نگاه‌داشتن خود است. بنابراین می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که مدیرانی شرکت‌های دانش‌بنیانی که خود را به‌عنوان یک رهبر می‌شناسند، احتمال شرکت در فعالیتهای توسعه‌ای و خودتوسعه‌ای در آن‌ها بیشتر می‌باشد.

عامل فردی درگیر مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری و مشارکت فرد در فعالیتهای خودتوسعه‌ای که در این پژوهش شناسایی شد، درگیری شغلی است. چندین پژوهش نقش درگیری شغلی در مشارکت رهبر در فعالیتهای خودتوسعه‌ای را تأیید کرده‌اند [۳۵؛ ۲۵؛ ۲۷]. درگیری شغلی گستره‌ای را توصیف می‌کند که یک فرد به‌صورت روان‌شناختی با کارش شناخته می‌شود و اهمیتی که کارش در تصویر از خود او دارد را نشان می‌دهد [۵۱]. مطالعات نشان داده است که میان درگیری شغلی و انگیزه برای یادگیری در حین کار رابطه وجود دارد. درگیری شغلی صفتی از کارکنان است. سازمان‌ها بنا به اصول و مأموریت‌های خویش افرادی را برای تحقق اهداف خود بر می‌گزینند. سرعت و دقت در دستیابی به اهداف و کارکرد و بهره‌وری هر سازمانی، بستگی زیادی به کارکنان وفادار و متعهدی دارد که بین اهداف سازمان و اهداف فردی خویش ارتباط نزدیکی احساس نمایند و به شغل خود نیز درگیری داشته باشند.

از دیدگاه فردی، درگیری شغلی به شکل مهمی با درگیر کردن عمیق کارکنان در کارشان و ایجاد تجربه با معنا بودن و کامروایی، به اثربخشی سازمان، بهره‌وری و روحیه آنان کمک می‌کند. مفهوم درگیری شغلی به میزان اهمیتی که نقش و شغل فرد برای او دارد و از آن برای تعریف و ارزشیابی خود استفاده می‌کند، تعریف شده است و در واقع کارکنان دلبسته به شغل، به‌عنوان کسی که شغلش بخش جدایی‌ناپذیر از تعریف خودش است، توصیف می‌شود. بنابراین شغل فرد باید متناسب با توانایی‌ها و ویژگی‌های فرد باشد تا او بتواند با آن ارتباط مبتنی بر درگیری برقرار کند. همچنین درگیری شغلی را می‌توان به‌میزانی که افراد به‌طور روان‌شناختی با شغل کنونی‌شان شناسایی می‌شوند، نسبت داد. از طرفی ممکن است فرد به‌شدت به شغلش دلبسته باشد، اما به سازمان خود متعهد نباشد و برعکس. پژوهشگران بیان می‌کنند که درگیری شغلی به این اعتقاد بر می‌گردد که شغل مهم است و افراد بایستی در کارشان برای ترقی خویش درگیر شوند. بنابراین مدیران شرکت‌های دانش‌بنیانی که درگیری شغلی بالایی دارند یعنی هویت خود را با کارشان گره زده‌اند احتمال بیشتری وجود دارد که برای خوب نشان دادن هویت خود هم که شده بیشتر درگیر فعالیتهای خودتوسعه‌ای شوند.

- ۳- صحرایی بیرانوند، مهدی؛ شمس مورکاتی، غلامرضا؛ خراسانی، اباصلت؛ خیاطیان یزدی، محمدصادق؛ ارائه‌ی الگوی خودتوسعه‌ای رهبران: سنسزپژوهی پژوهش، آموزش و توسعه منابع انسانی، سال ۸، شماره ۲۸، صفحه ۱۶۷-۱۳۷، ۱۴۰۰.
- ۴- صنوبر، ناصر؛ سلمانی، بهزاد؛ تجویدی، مینا. تأثیر محرک‌های نوآوری بر ظرفیت نوآوری شرکت‌های دانش‌بنیان. سیاست علم و فناوری، دوره ۴، شماره ۲، صفحه ۹۱-۱۳۹۰، ۱۰۴.
- ۵- یزدان‌پناه، سوسن؛ شفیعی نیک‌آبادی، محسن. تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر نقش انعطاف‌پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۳۱(۱۰۶)، ۱۵۵-۱۹۰، ۱۴۰۱.
- ۶- ملک‌زاده، غلامرضا، هوش سازمانی ابزاری قدرتمند در مدیریت شرکت‌های دانش‌محور. رشد فناوری، دوره ۶، شماره ۲۲؛ از صفحه ۳۱-۳۷، ۱۳۸۹.
- ۷- میرامینی، سید روح‌الله، معرفی صندوق توسعه فناوری‌های نوین. فصلنامه پارک فناوری پردیس، ۱۶، صص ۲۰-۱۸، ۱۳۸۷.
- ۸- طالبی، کامبیز، کارآفرینی و محیط کسب‌وکار شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) در ایران. پژوهش در کارآفرینی، شماره ۱، صص ۱۵۴-۱۴، ۱۳۸۶.
- ۹- فخاری، حسین؛ سلیمانی، داوود؛ دارایی، محمدرضا. بررسی تأثیر تحریم‌های اقتصادی بر شرکت‌های دانش‌بنیان کشور. سیاست علم و فناوری، دوره ۵، شماره ۳، صص ۱۶-۱۱، ۱۳۹۲.
- ۱۰- صحرایی بیرانوند، مهدی. طراحی و اعتبارسنجی الگوی خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهر تهران، رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۴۰۰.
- ۱۱- صادقی تبار، میترا؛ قورچیان، نادرقلی؛ جعفری، پروش؛ محمد داودی، امیرحسین. ارائه الگوی ساختاری خودتوسعه‌ای حرفه‌ای اعضای هیأت‌علمی. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، شماره ۳۴، دوره ۹، صفحه ۲۱-۱۴، ۱۴۰۱.
- ۱۲- کهرودی، زهرا؛ ایران‌نژاد، پریسا؛ جهانیان، رمضان. ارزیابی و شناسایی عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای اعضای هیأت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان‌های مازندران، گیلان و گلستان و ارائه الگوی بهینه آن. فصلنامه ختم‌شده‌ی گذاری عمومی در مدیریت، ۱۲(۴۱): ۱۱۱-۹۷، ۱۴۰۰.
- ۱۳- مؤمنی، احمد؛ کفاش‌پور، آذر؛ ملک‌زاده، غلامرضا؛ خوراکیان، علیرضا. طراحی چارچوب مفهومی رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان؛ مطالعه‌ای در شرکت گاز خراسان رضوی، شمالی و جنوبی. فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۱(۴۳): ۵۴-۲۵، ۱۳۹۹.
- ۱۴- ایللی، خدایار؛ پورکریمی، جواد؛ مزاری، ابراهیم، ارائه الگوی خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی. مطالعات رفتار سازمانی، ۲۹(۲)، ۲۸-۱، ۱۳۹۹.
- ۱۵- فروتنی، زهرا؛ آذر، عادل؛ احمدی، سیدعلی‌اکبر؛ عسکری‌نژاد، منیره، طراحی و تبیین مدل خودتوسعه‌ای منابع انسانی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، شماره ۴ (پیاپی ۴)، ۶۱-۷۸، ۱۳۹۲.
- ۱۶- خریدار، فاطمه؛ پویا، علیرضا، تاکسونومی استراتژی‌های انتخاب تأمین‌کننده و عملکرد کسب‌وکار آن‌ها (مطالعه موردی: شرکت‌های کاشی و سرامیک)، نشریه پژوهش‌نامه بازرگانی، شماره ۸۰، صفحه ۱۲۱-۱۴۹، ۱۳۹۵.
- 17- Agónacs, N., Matos, J. F., Bartalesi-Graf, D., & O'Steen, D. N. "Are you ready? Self-determined learning readiness of language MOOC learners". Education and information technologies, vol. 25, 1161-1179, 2020.
- 18- Ceylan, B. "Ubiquitous Learning and Heutagogy in Teacher Education". In Managing and Designing Online Courses in Ubiquitous Learning Environments (pp. 279-295). IGI Global, 2020.
- 19- Orvis, K. A., & Ratwani, K. L. "Leader self-development: A contemporary context for leader development evaluation". The Leadership Quarterly, vol. 21(4), 657-674, 2010.
- 20- Day, D. V., Gronn, P., & Salas, E. "Leadership capacity in teams". The Leadership Quarterly, vol. 15(6), 857-880, 2004.
- 21- Zhang, W. and Brundrett, M. "School Leaders' Perspectives on Leadership Learning: The Case for Informal and Experiential Learning", Management in Education, vol.24(4): 154-158, 2010.

اساسی است که می‌تواند میزان مشارکت فرد در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای را معلوم کند. شغل‌های ثابت و غیرچالشی که رویه ثابتی دارند کم‌تر نیازمند توسعه و یادگیری هستند و افرادی که در این مشاغل کار می‌کنند کم‌تر درگیر فعالیت‌های توسعه‌ای می‌شوند. مدیریت شرکت‌های دانش‌بنیان که پایه و اساس آن‌ها بر دانش است و در محیط بسیار رقابتی و متغیری فعالیت می‌کنند از نظر ماهیت شغل بسیار چالشی و نیازمند توسعه و یادگیری مستمر است. انتظار می‌رود مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان بیشتر از دیگر مدیران سازمان‌ها درگیر فعالیت‌های توسعه‌ای رهبری شوند.

۳-۵ عوامل محیطی

دیگر عوامل اثرگذار بر مشارکت رهبر در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای عوامل محیطی و زمینه‌ای هستند که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند. چندین مطالعه اثر عوامل محیطی بر خودتوسعه‌ای را نشان داده‌اند [۴۶؛ ۵۰]. عوامل فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی (اقتصاد بازار) به‌عنوان عوامل محیطی مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مورد شناسایی قرار گرفتند. از آنجا که سازمان‌ها کاملاً از محیط جدا نیستند، مدیران مسئولیت‌های مهمی را هم در به حداقل رساندن تأثیرات منفی ناشی از محیط و هم در ایجاد فرهنگ سازمانی که از خودتوسعه‌ای حمایت می‌کند، بر عهده دارند [۲۶]. هیچ الگوی یکسانی برای درک خود توسعه‌ای وجود ندارد. به‌طور مثال، مدل‌های غربی در زمینه‌ی خود توسعه‌ای رهبری در سطوح مختلف مدیریت لزوماً متناسب با نیازهای مدیران کشورهای در حال توسعه که خود توسعه‌ای را هدف خود قرار داده‌اند، نیست و فرایند خودتوسعه‌ای را بهتر است با توجه به محیطی خاص و عوامل زمینه‌ای مؤثر در آن بررسی کرد [۵۰].

همچنین عوامل فرهنگی مثل فرهنگ مطالعه در جامعه عاملی اثرگذار بر میزان مشارکت در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای از سوی رهبر می‌تواند باشد. جوامع فرهنگی که میانگین مطالعه در آن‌ها بالاست، احتمالاً مدیران و کارکنان آن‌ها هم به‌صورت مستمر در فعالیت‌های یادگیری مشارکت دارند. همچنین سازمان‌هایی که در محیط‌های رقابتی فعالیت می‌کنند و اقتصاد بازار می‌تواند به‌عنوان محرکی برای شرکت رهبر در فعالیت‌های خودتوسعه‌ای باشند. به‌طور کلی با توجه به یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌گردد که مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان با آشنایی با عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای رهبری، به تقویت این عوامل جهت افزایش میزان احتمال در فعالیت‌های خودتوسعه‌گرانه بپردازند.

۴- مراجع

- ۱- دانش، زهرا؛ شیرویه‌زاد، هادی؛ برجیس، نگین، تحلیل عوامل فرهنگ سازمانی در شرکت گلنور براساس مدل دنیسون. تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۴، شماره ۳، صفحه ۲۷۶-۲۹۰، ۱۳۹۸.
- ۲- صفایی موحد، سعید، الگویی برای برنامه درسی محیط کار بر مبنای رویکرد هیوتاگوژی. مطالعات برنامه درسی، دوره ۱۳، شماره ۵۱، صفحه ۲۶-۵، ۱۳۹۷.

- 41- Billett, S. "Mimesis: Learning through everyday activities and interactions at work". *Human Resource Development Review*, Vol.13(4), 462- 482, 2014."
- 42- Castillo, M. R. M., & Gasper, D. Looking for long-run development effectiveness: An autonomy-centered framework for project evaluation". Maastricht Graduate School of Governance. Working Paper, (5), 2009.
- 43- Pitichat, T., Reichard, R. J., Kea-Edwards, A., Middleton, E., & Norman, S. M. "Psychological capital for leader development. *Journal of Leadership & Organizational Studies*", Vol. 25(1), 47-62, 2018.
- 44- Jiang, X., Xu, S., Houghton, J. D., & Kulich, S. J. "Leader self-development: Why do people develop themselves as leaders?" *Business Horizons*, Vol. 64(2), 239-248, 2021.
- 45- Zia, M. Q., Naveed, M., Bashir, M. A., & Shamsi, A. F. The "interaction of situational factors on individual factors and self-development". *European Journal of Training and Development*. Vol. 44 No. 4/5, pp. 509-530, 2020.
- 46- Kea-Edwards, A. "An Approach to Continuous Leader Self-Development: Testing Individual and Organizational Factors". In *Academy of Management Proceedings*, Vol. 2019, No. 1, p. 19341, 2019.
- 47- Alzaabi, S. R., & Al-Dhaafri, H. S. " (Leaders Characteristics and Self-Development in the UAE Public Sector. *European Journal of Business and Management*", Vol.9, No.12:67-73, 2017.
- 48- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. "Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences, revisited". *The Sage handbook of qualitative research*, Vol.4.2: 97-128, 2011.
- 49- Loehlin, J. C. "Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis". Psychology Press, 2004.
- 50- Ren, S., Collins, N. & Zhu, Y. "Leadership self-development in China and Vietnam". *Asia Pacific Journal of Human Resources*. Vol. 52, 42-59, 2014.
- 51- Brown, S. P. "A meta-analysis and review of organizational research on job involvement". *Psychological Bulletin*, Vol.120, 235-256, 1996.
- 52- Stickland, R. "Career self-management—can we live without it?" *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5(4), 583-596, 1996.
- 53- Reichard, R. J. "Leader self-development intervention study: The impact of self-discrepancy and feedback". PhD Thesis, The University of Nebraska-Lincoln, 2006.
- 54- Orvis, K. A. Supervisory performance feedback as a catalyst for high quality employee self-development. George Mason University: Unpublished doctoral dissertation, 2007.
- 55- Cortina, J., Zaccaro, S., McFarland, L., Baughman, K., Wood, G., & Odin, E. "Promoting realistic self-assessment as the basis for effective leader self-development". ARI Research Leader Development Research Unit (1-69), 2004.
- 22- Kam, N. A. V. D. "Leader self-enhancement: an interpersonal approach". University of Groningen, SOM research school, 2012.
- 23- Ardichvili, A., Natt och Dag, K., & Manderscheid, S. "Leadership development: Current and emerging models and practices". *Advances in Developing Human Resources*, vol. 18(3), 275-285, 2016.
- 24- Cerasoli, C.P., Alliger, G.M., Donsbach, J.S., Mathieu, J.E., Tannenbaum, S.I. and Orvis, K.A. "Antecedents and outcomes of informal learning behaviors: a meta-analysis", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 33 No. 2, pp. 203-230, 2018.
- 25- Reichard, R. J., & Johnson, S. K. "Leader self-development as organizational strategy". *The Leadership Quarterly*, Vol. 22(1), 33-42, 2011.
- 26- Sincar, M., Önen, Z., & Arar, K. H. "An investigation of Turkish female school administrators' views on the concept of self-development". *International Journal of Leadership in Education*, Vol. 23(2), 175-198, 2020.
- 27- Simmons, M. J. "Leader self-development: An emerging strategy for building leadership capacity" (Doctoral dissertation, Kansas State University), 2017.
- 28- Boyer, S. L., & Lambert, B. "Take the handcuffs off sales team development with self-directed learning. *Training and Development*", Vol. 62, 62-66, 2008.
- 29- Steele, A. R., & Day, D. V. "The role of self-attention in leader development". *Journal of Leadership Studies*, Vol. 12(2), 17-32, 2018.
- 30- Langkamer, K. L. "Development of a nomological net surrounding leader self-development" (Doctoral dissertation). George Mason University, 2008.
- 31- Verma, R., Agarwal, R.P. "Self-development through Human Value Education". *International Journal of Engineering and Technical Research (IJETR)*, Vol. 4(3), 5-8, 2016.
- 32- Hang'andu, M. "The promotion of self-development of the employees in Zambia's Public Service: The case of the Ministry of Education, Science, Vocational Training and Early Education " (Doctoral dissertation, University of Zambia), 2016.
- 33- Stewart, J. "Managing Change Through Training and Development", Pfeiffer, San Diego, CA, 1991.
- 34- Orvis, K A. & Leffler, G P. "Individual and contextual factors: An interactionist approach to understanding employee self-development". *Personality and Individual Differences*. Vol.51. 172-177, 2011.
- 35- Boyce, L. A., Zaccaro, S. J., & Wisecarver, M. Z. "Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development". *The Leadership Quarterly*, Vol.21(1), 159-178, 2010.
- 36- Halawi, A(2005). "Knowledge management system success in knowledge-based organizations: an empirical validation utilizing the delone and McLean is success model", Nova Southeastern University.
- 37- Jack, S., Hyman, J., & Osborne, F. Small entrepreneurial ventures culture, change and the impact on HRM: A critical review. *Human resource management review*, Vol.16(4), 456-466, 2006.
- 38- Harung, H., Travis, F., Blank, W., & Heaton, D. "Higher development, brain integration, and excellence in leadership". *Management Decision*, Vol. 47 (6), 872-894, 2009.
- 39- Frizzell, D., & Banner, D. K. "Leader self-development, maturation, and meditation: elements of a transformative journey". *Handbook of Personal and Organizational Transformation*, P 427, 2018
- 40- Ren, S., & Chadee, D. "Is guanxi always good for employee self-development in China? Examining non-linear and moderated relationships". *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 98, 108-117, 2017.